

#### ख) तालिम र विकास (Training and Development)

- ❖ विद्यमान जनशक्तिको Knowledge, skill and attitude(KSA) को Training Need Assessment (TNA) गरी Human Resource को Gap पत्ता लगाइ तालिम दिने,
- ❖ मानव श्रोतको तालिम र विकास भन्नाले समयानुसार संगठनको माग र आवश्यकता अनुसार जनशक्तिको क्षमता, दक्षता, सीप, ज्ञान अभिवृद्धि गर्ने प्रक्रिया हो,

#### b) Training and Development

- ❖ Finding out the gap of human resource by conducting Training Need Assessment (TNA) of Knowledge, Skill and Attitude (KSA) of the existing manpower and providing training.
- ❖ Training and development of human resources is the process of increasing the capacity, efficiency, skills and knowledge of human resources according to the demands and needs of the organization over time.
- ❖ Consolidation type of practical training, performance evaluation, capacity development exercises, communication policy, character development opportunities, rewards and punishments, foreign visits, impartial and clean behavior create ease in employee development.

#### ग) उपयोग (Utilization)

- ❖ मानव श्रोतको उपयुक्त किसीमले पदस्थापना तथा सरुवा,
- ❖ स्पष्ट कार्यविवरण,
- ❖ निष्पक्ष, वस्तुगत तथा वैज्ञानिक कार्यसम्पादन मूल्यांकन,
- ❖ कार्य पुष्टिकरण,
- ❖ Retention को उपयुक्त नीति बनाइ प्राप्त जनशक्तिको उपयोग गर्ने
- ❖ सहभागितात्मक व्यवस्थापन प्रणालीको अवलम्बन,
- ❖ उत्तरदायित्व र पारदर्शिताको संस्थागत विकास ।

#### c) Utilization

- ❖ Proper posting and transfer of human resources,
- ❖ clear job description,
- ❖ Fair, objective and scientific performance evaluation,

- ❖ work confirmation,
- ❖ Making appropriate retention policy and utilizing the available manpower
- ❖ Adoption of Participatory Management System,
- ❖ Institutional development of accountability and transparency.

घ) **संभार (Maintenance)**

- ❖ सम्मानपूर्ण जीवन यापन गर्न पुग्ने किसीमले तलव तथा गैर मौद्रिक सुविधाहरु उपलब्ध गराउने,
- ❖ असल कार्य संस्कृतिको सुनिश्चितता गर्ने,
- ❖ उपयुक्त कार्य वातावरण निर्माण गर्ने,
- ❖ पूर्वानुमानयोग्य वृत्ति विकास पद्धतिको अवलम्बन गर्ने,
- ❖ बस्तुनिष्ठ कार्य संपादन मूल्यांकन प्रणालीको विकास,
- ❖ सहभागितामूलक व्यवस्थापन,
- ❖ कर्मचारीको सुरक्षा र व्यवसायिक सुरक्षा,
- ❖ पीर मर्का सुनुवाई (Grievance Handling)

d) **Maintenance**

- ❖ To provide monetary and non-monetary facilities to lead a dignified life,
- ❖ Ensuring a good work culture,
- ❖ Creating a suitable work environment,
- ❖ Adopting a predictable career development methodology,
- ❖ Development of an objective performance appraisal system,
- ❖ participatory management,
- ❖ Employee safety and occupational safety,
- ❖ Grievance Handling



मानव संसाधन व्यवस्थापनका विशेषताहरुण

- ❖ व्यवस्थापनको एउटा इकाइ,
- ❖ निरन्तर,
- ❖ सर्वव्यापी,
- ❖ मानव केन्द्रीत,
- ❖ गतिशिल प्रणाली,
- ❖ जटिल प्रकृया,
- ❖ वातावरणीय पक्षबाट प्रभावित,
- ❖ प्रविधिले सहयोगी भूमिका खेलेको हुन्छ।

#### **Characteristics of Human Resource Management**

- ❖ A unit of management,
- ❖ continuously,
- ❖ ubiquitous,
- ❖ human centered,
- ❖ dynamic system,
- ❖ complex process,
- ❖ affected by environmental aspects,
- ❖ Technology plays a supporting role.

#### **बैंकिङ्ग क्षेत्रमा मानव श्रोत व्यवस्थापनमा रहेका समस्याहरू**

- ❖ मानव श्रोत व्यवस्थापनको दीर्घकालीन रणनीतिक योजना छैन,
- ❖ प्राप्त भएका श्रोतहरूको बैज्ञानिक व्यवस्थापन गर्न सकिएको छैन,
- ❖ विश्वविद्यालयबाट प्राप्त शिक्षा र कार्य वातावरणमा ठुलो खाडल छ,
- ❖ नकारात्मक भर्ना विधि (Negative recruitment method) को मात्र अवलम्बन गरिएको छ,
- ❖ सरुवा, पदस्थापन निष्पक्ष, पारदर्शी, वस्तुगत तथा पूर्वानुमानयोग्य छैन,

- ❖ पारदर्शिता, जवाफदेहिता संस्कृतिको अवस्था कमजोर छ,
- ❖ कार्य विवरण पूर्णरूपमा लागू गरिएको छैन,
- ❖ उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) को प्रावधान कार्यान्वयन हुन सकेको छैन,
- ❖ पदसोपानिक परम्परागत सञ्चार प्रणाली विद्यमान कायम छ,
- ❖ वृत्ति विकासको अवसर वितरण न्यायोचित र बैज्ञानिक छैनन्,
- ❖ समावेशिकरणबाट लक्षित समूहले खासै लाभ लिन सकेको देखिदैन। टाठावाठाले नै अवसर हडपेको (elite capturing) देखिन्छ,
- ❖ सरुवा, बढुवा प्रणाली पूर्वानुमानयोग्य तथा न्यायपूर्ण छैन,
- ❖ तालिमहरु कार्य उन्मुख (Job oriented) नभइ बढुवाका लागि मात्र उपयोगी छन्,
- ❖ तलव भत्ता तथा अन्य सुविधा सम्मानपूर्ण जीवनयापन गर्नलाई कठिनाई हुने अवस्था छ,
- ❖ उपयुक्त स्थानमा उपयुक्त व्यक्ति उपयुक्त समयमा (Right man in right place in right time) व्यवस्थापन छैन।

#### **Problems in human resource management in the banking sector**

- ❖ There is no long-term strategic plan for human resource management.
- ❖ Scientific management of the obtained resources has not been done.
- ❖ There is a big gap in the education received from the university and the working environment.
- ❖ Only negative recruitment method is adopted.
- ❖ Transfers, postings are not fair, transparent, objective and predictable,
- ❖ Transparency, accountability culture is weak,
- ❖ The job description is not fully implemented,
- ❖ The provisions of the succession plan have not been implemented.
- ❖ Traditional communication system continues to exist.
- ❖ The distribution of career development opportunities is not fair and scientific.
- ❖ It seems that the target group has not benefited much from the inclusion.

- ❖ Transfer, promotion system is not predictable and fair,
- ❖ Trainings are not job oriented but only useful for promotion.
- ❖ There is a situation where it is difficult to live a dignified life with salary allowance and other facilities,
- ❖ Right man in right place at right time is not management.

#### **बैकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा रहेका सबल पक्ष**

- ❖ योग्यता प्रणालीको आधारमा कर्मचारीको छनौट गरिन्छ,
- ❖ कर्मचारीको भर्ना तथा छनौटको लागि निष्पक्ष, सक्षम संवैधानिक निकाय लोक सेवा आयोग रहेको छ
- ❖ समावेशी बैकिङ्ग क्षेत्र निर्माण गर्ने उद्देश्यले विभिन्न समूहहरूको लागि आरक्षणको व्यवस्था गरिएको छ ,
- ❖ आवश्यकताको बोध गरी कर्मचारीहरूलाई बिदाको व्यवस्था गरिएको छ,
- ❖ स्वदेशी, विदेशी तालिम, अध्ययन र अध्ययन भ्रमणको अवसर छ,
- ❖ संघीयताको अनुभव हासिल हुने गरी विभिन्न भौगोलिक क्षेत्रमा काम गर्ने अवसर छ,
- ❖ कार्य सम्पादन मूल्यांकनको व्यवस्था गरिएको छ,
- ❖ समग्र पदपूर्ति प्रकृत्यामा गुणतन्त्रको (Meritocracy) अवलम्बन गरिएको छ,
- ❖ हरेक निकायले कार्यविवरण बनाउनुपर्ने कानूनी व्यवस्था छ,
- ❖ वृत्ति विकासका थुप्रै अवसरहरू विद्यमान छन् ,
- ❖ सहभागितात्मक व्यवस्थापन शैलीको अवलम्बन गर्न थालिएको छ,
- ❖ दण्ड, पुरस्कारको व्यवस्था छ ,
- ❖ समयवद्ध सरुवाको व्यवस्था छ ,
- ❖ हरेक कर्मचारीलाई पदस्थापना गर्नुपूर्व अनिवार्य रूपले कार्यविवरण दिनुपर्ने व्यवस्था छ ,
- ❖ तलव भत्ता, उपदान तथा पेन्सनको व्यवस्था छ,
- ❖ संगठित हुने अधिकार प्रदान गरिएको छ ,
- ❖ उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) को व्यवस्था छ।

### **Strength in human resource management in banking sector**

- ❖ Selection of employees is based on merit system,
- ❖ Public Service Commission is a fair, competent constitutional body for the recruitment and selection of employees.
- ❖ For the purpose of creating an inclusive banking sector, reservation has been made for various groups.
- ❖ Holidays have been arranged for the employees by realizing the need.
- ❖ There are opportunities for domestic and foreign training, study and study tours.
- ❖ There is an opportunity to work in different geographical areas to gain experience of federalism.
- ❖ Performance appraisal is arranged,
- ❖ Meritocracy has been adopted in the overall recruitment process.
- ❖ There is a legal provision that every agency must prepare a statement of affairs.
- ❖ There are many opportunities for career development.
- ❖ Participatory management style has been adopted,
- ❖ There is a system of punishment and reward.
- ❖ There is a provision for timed transfer.
- ❖ There is a provision that every employee must be given job description before posting.
- ❖ There is provision for salary allowance, gratuity and pension.
- ❖ Granted the right to organize,
- ❖ There is a succession plan.

### **सुधारको लागि सुझाव (Way to forward)**

- सकारात्मक भर्ना (Positive recruitment) तथा नकारात्मक भर्ना (Negative recruitment) लाई सँगसँगै अघि बढाउने ,
- Multi skilled culturally competent bureaucracy मा जोड दिने,
- परीक्षाको पाठ्यक्रम सैद्धान्तिक भन्दा व्यवहारिक बनाउने,

- Gig economy को उपयोगमा बृद्धि गर्ने,
- तालिम, प्रशिक्षण, वैदेशिक अध्ययन, वैदेशिक अध्ययन भ्रमण आदिलाई मागमा आधारित बनाउने,
- Crowdsourcing को बृहत उपयोग गर्ने
- अवसरहरूको वितरण न्यायोचित बनाउने,
- सरुवा, पदस्थापन निष्पक्ष, पारदर्शी, वस्तुगत तथा पूर्वानुमानयोग्य बनाउने ,
- बढुवाको लागि योग्य हुन कम्तिमा दुई आर्थिक वर्ष दुर्गममा गएर अनिवार्य सेवा गरेको हुनु पर्ने व्यवस्था बनाई कार्यान्वयन गर्ने
- कार्य सम्पादन मूल्यांकनका स्पष्ट मानक, मापदण्ड र सूचकहरू सहितको स्पष्ट कार्य विवरण बनाउने ।
- उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) प्रभावकारी ढंगले कार्यान्वयन गर्ने
- जवाफदेहिता, पारदर्शिता वहन गर्ने प्रभावकारी व्यवस्था गर्ने
- राष्ट्रिय मानव संसाधन परिषदको स्थापना गरी दीर्घकालीन रूपमा HRM को व्यवस्थापन गर्ने।
- समावेशिकरणबाट लक्षित समूहले लाभ लिन सक्नु भन्नुको लागि सम्बन्धित समूहमा पर्नुको साथै गरीबीको रेखामुनि भएको हुनुपर्ने व्यवस्था गर्ने,
- वृत्ति विकासका अवसरहरूको वितरण निष्पक्ष, वस्तुगत तथा न्यायपूर्ण बनाउने,
- सूचना तथा संचार प्रविधि (ICT) को प्रयोगमा जोड दिने ,
- उपयुक्त स्थानमा, उपयुक्त व्यक्ति, उपयुक्त समय (Right man in right place in right time) को नीतिको प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने,
- कर्मचारीको कामको निष्पक्ष मूल्यांकन र सो अनुसार दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था गर्ने,
- सहभागितात्मक व्यवस्थापन शैलीको अवलम्बन गर्ने,
- सरुवा, पदस्थापनलाई पूर्वानुमानयोग्य, वस्तुगत तथा न्यायपूर्ण बनाउने,
- दण्ड, सुधार र पुरस्कारको प्रभावकारी व्यवस्था गर्ने,
- Competency Mapping गरी प्रतिभावान कर्मचारीहरूलाई भित्रियाउने,



- लोक सेवा आयोग र विभिन्न विश्व विद्यालयहरु बीचमा संजालीकरण निर्माण गरी पाठ्यक्रमा थप सुधार गर्ने।
- To promote positive recruitment and negative recruitment together.
- Emphasis on multi skilled culturally competent bureaucracy,
- Making the exam syllabus more practical than theoretical,
- Increasing the use of the gig economy,
- Making training, training, study abroad, study abroad etc. based on demand,
- Making extensive use of crowdsourcing
- fair distribution of opportunities;
- Make transfers, postings fair, transparent, objective and predictable,
- To be eligible for promotion, make a provision that at least two financial years must be served in remote areas
- Creating a clear job description with clear standards, criteria and indicators for performance evaluation.
- Effectively implement the succession plan
- To make an effective arrangement to bear accountability, transparency
- Establishing the National Human Resource Council and managing HRM in the long term.
- In order for the target group to be able to benefit from the inclusion, it should be arranged that they should be in the relevant group as well as below the poverty line.
- To make the distribution of career development opportunities fair, objective and just,
- Emphasizing the use of Information and Communication Technology (ICT),
- Effective implementation of the right man in right place at right time policy,
- Fair evaluation of the work of the employees and arrange for punishment awards accordingly,
- Adopting a participative management style,
- Making transfers, postings predictable, objective and fair;
- Effective provision of punishments, corrections and rewards,

- Recruiting talented employees through Competency Mapping,
- To further improve the curriculum by creating networking between the Public Service Commission and various universities.

#### प्रश्नहरू

- 1) मानव संसाधन व्यवस्थापन भनेको के हो ? यसको आवश्यकता र औचित्यताको चर्चा गर्दै नेपालको सार्वजनिक संस्थामा उपयुक्त जनशक्ति भित्रियाउन के कस्ता सुधारहरू गर्नु आवश्यक छ उल्लेख गर्नुहोस।(२+४+४)
- 2) मानव संसाधन व्यवस्थापनका चरणहरू उल्लेख गर्दै प्राप्त भएको जनशक्तिलाई कसरी बढी समय सम्म टिकाउ गर्न सकिन्छ चर्चा गर्नुहोस।(५+५)
- 3) मानव संसाधन व्यवस्थापनका विशेषताहरूको चर्चा गर्दै नेपालमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरू उल्लेख गर्दै कसरी व्यवहारिक रूपमा समाधान गर्न सकिन्छ उपयुक्त सुझाव दिनुहोस।(2+4+4)
- 4)नेपालको बैंकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित के कस्ता समस्याहरू छन् चर्चा गर्दै बैंकिङ्ग क्षेत्रका लागि उपयुक्त जनशक्तिको कसरी व्यवस्थापन गर्न सकिन्छ चर्चा गर्नुहोस।५+५=१०
- 5)बैंकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको वारेमा चर्चा गर्दै बैंकिङ्ग क्षेत्रमा प्राप्त जनशक्तिलाई कसरी लामो समयसम्म टिकाएर राख्न सकिन्छ उल्लेख गर्नुहोस।५+५=१०