

मानव संसाधन व्यवस्थापन (Human Resource Management)

- ❖ मानव श्रोत व्यवस्थापनमा भर्ना देखि अवकाश (Recruitment to Retirement) कार्य मात्र नभइ अवकाश पछिका गतिविधिहरु सम्म समेटिएका हुन्छन्,
- ❖ कुनै पनि संगठनले आफ्नो लक्ष्य उद्देश्य हासिल गर्नको लागि आवश्यक पर्ने मानव श्रोतको प्राप्ति, विकास, उपयोग र संभार सम्बन्धी कार्यहरुको समग्र व्यवस्थापलाई मानव श्रोत व्यवस्थापन भनिन्छ,

- ❖ Human resource management includes not only recruitment to retirement but also post-retirement activities.
- ❖ Human resource management is the overall management of activities related to the acquisition, development, utilization and Maintenance of human resources required by any organization to achieve its goals and objectives.
- ❖ Human resource management is organizing, coordinating, and managing an organization's current employees to carry out an organization's mission, vision, and goals.
- ❖ This includes recruiting, hiring, training, compensating, retaining, and motivating employees.
- ❖ HRM systems and policies are designed to maximize employee performance to achieve strategic objectives.

- ❖ Human resource management functions include recruiting, selection, training and development, remuneration, performance management, and employee relations.
- ❖ Human resource management is also concerned with legal compliance, diversity and inclusion, and workplace safety.
- ❖ HRM plays a critical role in managing people and achieving organizational requirements by establishing the organization's culture, encouraging employee engagement and happiness, and contributing to the organization's success.

- ❖ साझा लक्ष्य प्राप्तिका लागि कार्यरत मानव समूहलाई मानव संसाधन भनिन्छ भने यसको प्रभावकारी उपयोग गर्ने सम्पूर्ण प्रक्रियालाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ,
- ❖ मानव संसाधन व्यवस्थापन निरन्तर चलिरहने प्रक्रिया हो,
- ❖ यो सबै तहका व्यवस्थापकले गर्नुपर्ने नियमित कार्य हो,
- ❖ यसले संगठनको उद्देश्य प्राप्त गर्न सघाउँछ,
- ❖ यो एउटा व्यवस्थित दीर्घकालीन रणनीतिक योजना हो,
- ❖ संगठनको लक्ष्य हासिल गर्नका लागि मानव संसाधनको प्रभावकारी उपयोग गर्नेसम्बन्धी सम्पूर्ण प्रक्रिया नै मानव संसाधन व्यवस्थापन हो,
- ❖ संगठनमा आवश्यक कर्मचारीको भर्नापूर्वदेखि अवकासपश्चातसम्मका नीतिगत, संरचनागत र कार्यक्रमगत व्यवस्थापन नै मानव संसाधन श्रोत व्यवस्थापन हो,

- ❖ A group of people working to achieve a common goal is called human resources, while the entire process of using it effectively is called human resource management.
- ❖ Human resource management is an ongoing process.
- ❖ This is a routine task to be done by all levels of managers.

मानव श्रोत व्यवस्थापनको आवश्यकता

- ❖ संगठनमा तोकिएका कार्यहरू गर्नको लागि उपयुक्त जनशक्ति प्राप्त गर्ने,
- ❖ संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्त गर्न सक्ने गरी जनशक्तिको क्षमता विकास गर्ने,
- ❖ उपलब्ध जनशक्तिको अति उत्तम उपयोग गरी लक्षित परिणाम हासिल गर्न,
- ❖ जनशक्तिको माग र आपूर्ति बीचमा सन्तुलन मिलाउने,
- ❖ जनशक्तिको कमभन्दा कम आगमन (in) र बहिर्गमन (out) हुने वातावरण निर्माण गर्ने,
- ❖ कार्यमा निरन्तरता कायम गर्ने,
- ❖ जनशक्तिलाई कार्यप्रति उत्प्रेरित गराउने,
- ❖ कर्मचारीमा भएको योग्यता, क्षमता, कार्य अनुभव र उर्जाको उपयुक्त रूपमा उपयोग गर्ने
- ❖ जनशक्तिलाई उच्च स्तरको कार्यसम्पादन गर्न प्रेरित गर्ने,

- ❖ Obtaining suitable manpower to carry out the assigned tasks in the organization,
- ❖ To develop the capacity of human resources so as to be able to achieve the goals and objectives of the organization,
- ❖ To achieve the target results by making the best use of the available manpower,
- ❖ Balancing the demand and supply of manpower,
- ❖ Creating an environment where there is minimal inflow and outflow of manpower,
- ❖ To maintain continuity of work,
- ❖ To motivate the workforce towards work,
- ❖ Appropriately use the skills, abilities, work experience and energy of the employees
- ❖ To inspire the human resources to perform at a higher level,



- **Hiring and Recruitment**
- **Planning and scheduling**
- **Onboarding and training**
- **Documentation of rules and policies**
- **Performance management of employees**
- **Resolution of conflict**
- **Ensuring health and Safety**
- **Positive reinforcement**
- **Recording as well as Reporting**
- **Managing compensation and benefits**

मानव श्रोत व्यवस्थापनका आयाम वा पक्षहरू:

(क) प्राप्ति (Acquisition)

(ख) तालिम र विकास (Training and Development)

(ग) उपयोग (Utilization)

(घ) संभार (Maintenance)

(क) प्राप्ति (Acquisition)

❖ Job Analysis

❖ Structural Functional Analysis

❖ Competency Mapping

❖ भर्ना (**Recruitment**): संगठनमा आवश्यक पर्ने कर्मचारी पूर्तिको लागि योग्य उम्मेदवारहरूको खोजी गर्ने तथा उनीहरूलाई दरखास्त दिन प्रेरित गर्ने प्रक्रियालाई भर्ना भनिन्छ ।

✓ सकारात्मक र नकारात्मक

❖ छनौट (Selection) प्राप्त आवेदनहरू मध्येबाट संगठनका लागि उपयोगी जनशक्ति छनौट गर्ने प्रकृया

❖ नियुक्ति (Appointment) छनौट भइसकेपछि निजलाई औपचारिक किसिमले संगठनको काममा लगाउनु भन्दा अघि नियुक्तिपत्र दिइन्छ,

❖ सामाजिकीकरण (Socialization) काममा लगाउनु भन्दा अगाडि कामसँग सम्बन्धित विषयमा जानकारी गराउने र काममा पठाउने कार्य,

❖ **Recruitment:** The process of searching for qualified candidates and encouraging them to apply is called recruitment.

✓ **positive and negative**

❖ **Selection (Selection)** The process of choosing useful manpower for the organization from among the applications received.

❖ **Appointment;** After being selected, he is given an appointment letter before he is formally employed in the organization.

❖ **Socialization;** The act of informing about work-related matters before employment and sending them to work,

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,
- ❖ संघन किसिमका व्यवहारिक तालिम, कार्यसम्पादन मूल्यांकन, क्षमता विकास अभ्यास, सञ्चार नीति, वृत्ति विकासका अवसर, पुरस्कार तथा दण्ड, बैदेशिक भ्रमण, निशपक्षीय र स्वच्छ व्यवहारले कर्मचारी विकासमा सहजता सृजना गर्दछ।

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.

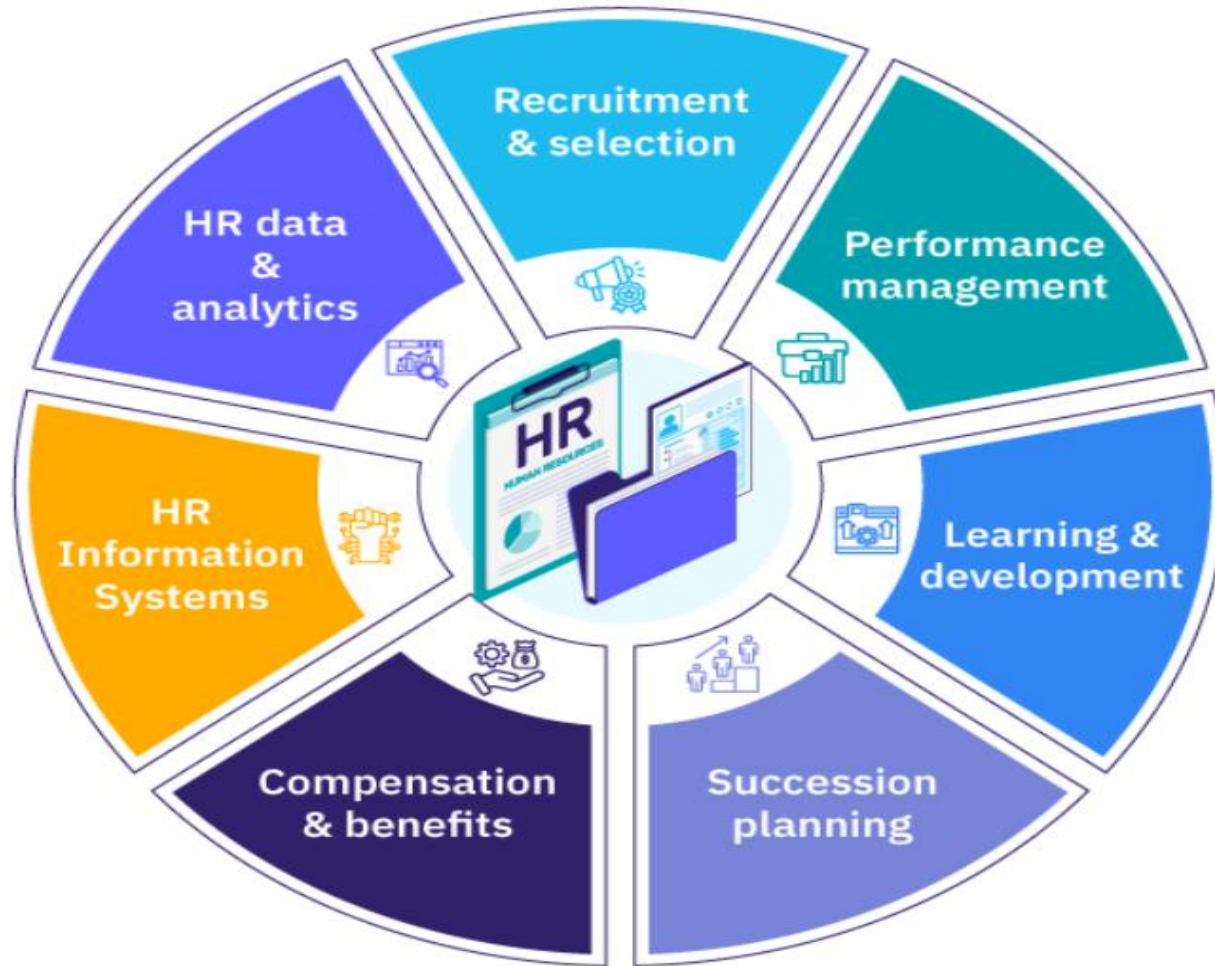
घ) संभार (Maintenance)

- ❖ 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 विशेषताहरूण

- ❖ व्यवस्थापनको एउटा इकाइ,
- ❖ निरन्तर,
- ❖ सर्वव्यापी,
- ❖ मानव केन्द्रीत,
- ❖ गतिशिल प्रणाली,
- ❖ जटिल प्रकृया,
- ❖ वातावरणीय पक्षबाट प्रभावित,

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 समस्याहरु

- ❖ मानव श्रोत व्यवस्थापनको दीर्घकालीन रणनीतिक योजना छैन,
- ❖ प्राप्त भएका श्रोतहरुको 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,
- तालिमहरू कार्य उन्मुख (Job oriented) नभइ बढुवाका लागि मात्र उपयोगी छन्,
- तलव भत्ता तथा अन्य सुविधा सम्मानपूर्ण जीवनयापन गर्नलाई कठिनाइ 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 अवसरहरु 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 संगसंगै 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 ,

- बहुवाको लागि योग्य हुन कम्तिमा दुई आर्थिक बर्ष दुर्गममा गएर अनिवार्य सेवा गरेको हुनु पर्ने व्यवस्था बनाई कार्यान्वयन गर्ने
- कार्य सम्पादन मूल्यांकनका स्पष्ट मानक, मापदण्ड र सूचकहरु सहितको स्पष्ट कार्य विवरण बनाउने ।
- उत्तराधिकारी योजना (Succession plan) प्रभावकारी ढंगले कार्यान्वयन गर्ने
- जवाफदेहिता, पारदर्शिता बहन गर्ने प्रभावकारी व्यवस्था गर्ने
- राष्ट्रिय मानव संसाधन परिषदको स्थापना गरी दीर्घकालीन रूपमा HRM को व्यवस्थापन गर्ने ।

- समावेशिकरणबाट लक्षित समूहले लाभ लिन सक्नु भन्नाको 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 विद्यालयहरू 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 बैकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित के कस्ता समस्याहरू छन् चर्चा गर्दै बैकिङ्ग क्षेत्रका लागि उपयुक्त जनशक्तिको कसरी व्यवस्थापन गर्न सकिन्छ चर्चा गर्नुहोस। ५+५=१०
- 5) बैकिङ्ग क्षेत्रमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको वारेमा चर्चा गर्दै बैकिङ्ग क्षेत्रमा प्राप्त जनशक्तिलाई कसरी लामो समयसम्म टिकाएर राख्न सकिन्छ उल्लेख गर्नुहोस। ५+५=१०

