

- iii) **शीघ्रता (Rapidly):** एउटा असल अनुक्रमणिकामा हुनुपर्ने अर्को महत्त्वपूर्ण गुण शीघ्रता हो। यसलाई हेरेर अथवा यसको प्रयोग गरेर खोजेको बेलामा आवश्यक वा सम्बन्धित जानकारी तुरन्त प्राप्त गर्न सकिने विशेषता यसमा हुनुपर्दछ; अन्यथा यसको कुनै अर्थ हुँदैन।
- iv) **मितव्ययी (Economy):** आदर्श अनुक्रमणिकामा हुनुपर्ने अर्को गुण भनेको मितव्ययिता हो। धेरै लागत नलाग्ने र कम खर्चमा धेरै लाभ प्राप्त गर्न सकिने विशेषता यसमा हुनुपर्दछ। आवश्यकताभन्दा बढी खर्च लागेमा यसबाट प्रशासकीय खर्चमा वृद्धि हुन्छ। परिणामस्वरूप वस्तु तथा सेवाको मूल्यमा वृद्धि हुन्छ।
- v) **कम स्थान ओगट्ने (Minimum Space):** कुनै पनि सङ्गठनमा स्थानको अधिक महत्त्व हुन्छ। त्यसकारण अनुक्रमणिकामा थोरै ठाउँमा व्यवस्थित गर्न सकिने गुण हुनुपर्दछ। अनुक्रमणिकामा राखिएका उपकरणहरू वा त्यसको सञ्चालनको लागि प्रयोग गरिने उपकरणहरू कम स्थानमा व्यवस्थित गर्न सकिने हुनुपर्दछ।
- vi) **लचिलोपना (Flexible):** आदर्श अनुक्रमणिकामा हुनुपर्ने अर्को महत्त्वपूर्ण गुण भनेको लचकताको गुण हो। व्यवसायको प्रगति तथा विस्तार हुँदै जाँदा अनुक्रमणिकामा समावेश गरिने जानकारीको सङ्ख्या पनि वृद्धि गर्दै लैजानु पर्दछ। यस अवस्थामा आवश्यक जानकारीहरू घटाउन वा बढाउन सकिने लचकताको गुण यसमा हुनुपर्दछ।
- vii) **कार्यालयको लागि उपयुक्त (Appropriate to Office):** कुनै पनि सङ्गठनमा सञ्चालन गरिएको फाइलिङ प्रणालीको आधारमा अनुक्रमणिकाको प्रकारको छनौट गरिएको हुन्छ। कुनै पनि सङ्गठनले आफ्नो उद्देश्य तथा कार्यको प्रकृतिका आधारमा विषयगत, सङ्ख्याक्रम, मितिक्रम आदि फाइलिङका प्रकारहरू प्रयोगमा ल्याएको हुन्छ। त्यसकारण अनुक्रमणिकामा त्यसलाई उपयुक्त र उचित व्यवस्थापन गर्न सक्ने गुण हुनुपर्दछ।

## (६) कार्यालय संरचना (Office Layout)

कार्यालयको लागि उचित स्थानको छनौट र उपयुक्त भवनको व्यवस्था गरेपछि कार्यालयका विभिन्न विभाग, महाशाखा वा शाखाको लागि आवश्यक सामग्रीहरूको सजावट, Placement तथा व्यवस्थापन गर्ने सन्दर्भमा उपलब्ध स्थानको श्रेष्ठतम तथा कुशलतम उपयोग हुनु पर्दछ। यसरी उपयुक्त रूपमा कार्यालयीय सामग्रीहरूको व्यवस्थापन गर्ने कार्यलाई कार्यालय रुपाङ्कन "Office Layout" भनिन्छ।

लिटिलफिल्डको अनुसार कार्यालय रुपाङ्कनलाई उपलब्ध स्थानमा कार्यालयीय सामग्रीको मिलाएर राख्ने कार्यको रूपमा अर्थ्याउन सकिन्छ। ("Office layout may be defined as the arrangement of equipment within the available floor space" - Little field)

जर्ज टेरीको भनाइमा - "कार्यालय रुपाङ्कनले सबै भौतिक साधनलाई उपलब्ध स्थानअन्तर्गत व्यवस्थित गर्ने जसबाट कार्यसम्पादनको क्रममा अधिकतम कार्य प्रभावकारिता प्राप्त होस् र ती साधनबीचको समन्वयले कुशल एवं आकर्षक एकता कायम गरोस्" .("Office layout deals with the arrangement of all physical components within the available floor space to provide maximum effectiveness and the coordination of these components into an efficient and attractive unity" - Geroge R. Terry) ।

कार्यालयको रुपाङ्कन भनेको कार्यालयका लागि उपलब्ध स्थानमा संगठनको संचनाअनुसारका विभिन्न कर्मचारीहरू बस्ने तथा कार्यसम्पादन गर्ने सामान, उपकरणको व्यवस्था गर्ने एक तरीका हो । यसमा फर्निचर, दराज, मेशीन, टेलिफोन, कम्प्युटर आदि उपकरणहरू कस्तो किसिमले राख्दा कार्यसम्पादन सबभन्दा बढी प्रभावकारी हुन्छ भनेर हेरिन्छ । यसरी सामग्रीको व्यवस्थापन गर्दा सहज रूपमा कार्य सुचारु गर्न सकियोस तथा र कर्मचारीहरू बस्ने व्यवस्था पनि एक आपसमा आ-आफ्नो कामअनुसार कमभन्दा कम समय एवं प्रयासमा निकटतम सम्पर्क स्थापित हुनसकोस् । यस्तै सेवा प्रवाह गर्न ग्राहकसँग निकट हुनुपर्ने शाखा वा कर्मचारीको पहुँच उनिहरूसँग सहज हुने र सेवा प्रवाह सहज हुने, आवश्यक सुरक्षात्मक उपायहरू पनि अवलम्बन गर्न सकिने तवरले पनि मिलाउनु पर्ने आवश्यक हुन्छ । तसर्थ उपलब्ध स्थानमा यसरी योजनाबद्ध तथा व्यवस्थित ढंगबाट कार्यालयलीय सामग्रीको व्यवस्थापनका लागि यस्ती योजना आवश्यक पर्दछ जसमा व्यवस्थापकको प्रभावपूर्ण एवं कुशल समन्वय कायम रहन सकोस ।

प्रभावकारी कार्यसम्पादनका लागि व्यवस्थापक वा सुपरिवेक्षकले आफू अन्तर्गतका कर्मचारीहरूले के कसरी कार्यसम्पादन गरिरहेका छन्, उपलब्ध सामग्रीहरूको सही प्रयोग हुन सकेको छ छैन, कार्यालयीय संरचना नभिलेकै कारणले कर्मचारीहरूको कार्यकुशलतामा प्रभाव परेको छ छैन आदि पक्षमा ध्यान दिनु पर्दछ । कर्मचारीहरूको कार्य प्रकृति अनुसार सिटको arrangement, पर्याप्त प्रकाश र स्वच्छ हावाको व्यवस्था, entry तथा exit विन्दूहरू सहज हुने, सुपरिवेक्षकसँगको सम्पर्क र समन्वय, नियन्त्रणात्मक व्यवस्थालाई समेत ध्यान दिएर गर्नुपर्ने हुन्छ । निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षणका लागि माथिल्ला पदाधिकारीहरूले आफू मातहतका कर्मचारीहरूले के कसरी कार्य गरिरहेका छन् भन्ने प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपमा अवलोकन गर्न सक्ने गरी सिट व्यवस्थापन गरिनु पर्दछ ता कि उनिहरूले आफ्नो स्थानमा बसेर नै आफ्ना मातहतका कर्मचारीमाथि ध्यान दिन, उनीहरूको समस्यालाई तुरुन्तै हटाउन र अधिकतम कुशलतासाथ काम गर्न प्रेरित गर्न सम्भव होस् ।

संक्षेपमा कार्यालय रुपाङ्कन यस्तो तरिका हो जो उपलब्ध स्थानको अत्युत्तम उपयोग गर्ने उद्देश्यले कार्यालयका विभिन्न विभागहरूमा कर्मचारीहरू तथा उपकरणलाई यस्तो प्रकारले व्यवस्थित गर्दछ कि कामको प्रवाह निर्विघ्न चलिरहन्छ एवं यसमा पूर्ण समन्वय र सन्तुलन पनि बनिरहन्छ ।

## कार्यालय रूपाङ्कनका उद्देश्य तथा फाइदाहरू

- प्रभावकारी कार्यप्रवाह सुनिश्चित गर्नु,
- उपलब्ध स्थानको अधिकतम उपयोग गर्नु,
- कर्मचारीहरूको कार्यमा अवरोध आउन नदिनु,
- स्वस्थ कार्यवातावरणको निर्माण गर्नु,
- कर्मचारीलाई काममा सन्तुष्टि दिनु,
- निरीक्षणलाई सुगम पार्नु,
- सुरक्षात्मक उपायहरूको अवलम्बन गर्नु,
- कार्यक्षमता बढाउनु,
- गोपनीयता कायम राख्नु ।
- ग्राहक तथा सेवाग्राहीसँगको पहुँच सहज तुल्याउनु,
- ग्राहक तथा आगन्तुकहरूमा कार्यालयप्रति राम्रो प्रभाव सिर्जना गर्नु,

## कार्यालय रूपाङ्कनका सिद्धान्त (Principles of Office Layout)

उपर्युक्त उद्देश्य प्राप्तिका लागि कार्यालय रूपाङ्कनको निर्माण गर्ने समयमा कार्यालय व्यवस्थापकले निम्नलिखित सिद्धान्तहरूलाई ध्यानमा राख्नु अत्यावश्यक छ-

### १) कार्यप्रवाह (Straight-line flow of work)

कार्यप्रवाह निरन्तर बनिरहने गरी कार्यालय रूपाङ्कन हुनुपर्दछ । कार्यको प्रवाहको दिशामा परिवर्तन नभई निरन्तर एकै दिशातर्फ प्रवाहित भइरहनुपर्दछ । यसो भएमा कार्यसम्पादनमा असुविधा कम हुन्छ र कार्य शीघ्र हुन्छ । साथै कुनै कार्य छुट्ने अथवा कागजातहरू गलत स्थानमा राखिने सम्भावना कम हुन जान्छ ।

### २) अन्तर विभागीय/शाखा सम्बन्ध (Inter-departmental arrangement)

विभिन्न विभागहरूको स्थान निश्चित गर्दा तिनमा पारस्परिक सम्बन्ध कायम हुने गरी बनाउनुपर्दछ । जनसम्पर्क, विक्री कक्ष, स्वागत कक्षजस्ता ग्राहक तथा सेवाग्राहीसँग सम्पर्क हुने शाखा वा फाँट मुख्य प्रवेशद्वारको नजिकै स्थापना गर्नुपर्दछ । यस्तै विक्री कक्ष र सामग्री भण्डारण कक्ष सँगै हुनुपर्दछ । अभिलेखको सुरक्षा गर्नुपर्ने प्रकारका कार्य, महत्वपूर्ण उपकरणहरू तथा कार्यालयीय नेटवर्किङ्ग सर्भर आदि केन्द्र स्थानमा राख्नु उपयुक्त हुन्छ ।

### ३) कार्यालय पद्धति तथा परिपाटी (Office systems and routines)

कार्यालय रूपाङ्कनको योजना बनाउँदा कार्यालयमा कार्यपद्धति, तरिका तथा परिपाटीहरूको सूक्ष्म अध्ययन गर्नुपर्दछ । मेशीन तथा उपकरणलाई कार्यालयमा स्वीकृत एवं प्रचलित तरिका तथा परिपाटीअनुरूप नै क्रमानुसार स्थापित गरिनुपर्दछ । यसले कार्यको नियमित एवं निर्वाध प्रवाहलाई निश्चित गर्नेछ ।

४) पर्याप्त स्थानको व्यवस्था (Adequate working space)

कार्यालय रुपाङ्कन बनाउने बेलामा यो कुरामा ध्यान दिनुपर्दछ कि भवनमा कर्मचारीहरू तथा उपकरणका लागि पर्याप्त स्थान उपलब्ध होस् । प्रत्येक कर्मचारी बस्ने, शरीरलाई हिंडुल तथा आफ्नो ठाउँबाट उठेर कोठाको कुनै भागमा सजिलै आवत-जावतका लागि समुचित स्थानको व्यवस्था हुनुपर्दछ ।

५) निजी कक्षको स्थापना (Private offices)

गोपनीय प्रकृति वा मानसिक एकाग्रता तथा प्रतिष्ठाको कार्य गर्नु छ भने निजी कक्षको व्यवस्था गर्नुपर्दछ । संस्थाका विशिष्ट अतिथि, ग्राहक तथा कर्मचारीसँग अलग कुराकानी एवं कारोबार गर्नुपर्ने उच्च अधिकारीहरूका लागि छुट्टै निजी कक्षको आवश्यकता पर्दछ । तर अनावश्यक कोठाहरू बनाउँदा महंगो पर्ने र भवनमा काम गर्नका लागि उपलब्ध स्थानको कमी हुन जाने तथ्यलाई बिसर्नु हुँदैन ।

६) सेवा-सुविधा (Services and facilities)

कार्यालय लेआउटको योजना बनाउँदा विभिन्न सेवा सुविधाहरू जस्तै टेलिफोन तथा आन्तरिक सञ्चारका अन्य माध्यम, पिउने पानी, स्नानगृह, शौचालय, क्यान्टिन, विश्रामगृह, लिफ्ट आदिको व्यवस्था गर्नुमा पनि ध्यान राख्नु आवश्यक छ । यी सुविधाको अभावमा कर्मचारीहरूको कार्यकुशलता तथा मनोबलमा प्रतिकूल असर पर्दछ ।

७) लोच तथा विस्तार (Flexibility and expansion)

कार्यालय रुपाङ्कन तयार गर्दा भविष्यमा हुनसक्ने कर्मचारी तथा उपकरणको आवश्यकतालाई पनि ध्यान दिनुपर्दछ । साथै आवश्यकताअनुसार रुपाङ्कनमा समायोजन गर्न सकिने गुञ्जायससमेत हुनुपर्दछ ।

८) कामको प्रकृति (Nature of work)

विभिन्न कामको प्रकृति तथा आवश्यकता हेरेर रुपाङ्कन योजना बनाउनुपर्दछ । एउटा धेरै तलाको भवनमा ठूला मेशिनहरूको उपयोग गर्ने विभाग तल र अधिक प्राकृतिक प्रकाश र हावा चाहिने प्रकृतिको कार्यका लागि सबभन्दा माथिल्लो कोठा रोज्नुपर्दछ । साथै कस्ता साधनहरूको प्रयोगले प्रदुषण गर्ने हुन, कस्ता साधनहरू कर्मचारीको सिट सँगै राख्न सकिन्छ भन्ने जस्ता कुराहरूको विचार गर्नुपर्ने र बढी जोखिमपूर्ण तथा प्रदुषण गराउने प्रकारका उपकरणहरू कार्यालयको एक साइडमा सुरक्षा सतर्कता अपनाएर राख्नु पर्दछ ।

कार्यालय रुपाङ्कनका चरणहरू (Steps in Office Layout)

कार्यालयको रुपाङ्कन (ले-आउट) बनाउने समयमा कार्यालय रुपाङ्कनकर्ताले निम्नलिखित कार्यविधिको चरणबद्ध पालन गर्नुपर्दछ-

१. रेखाचित्र तयार गर्नु (Preparation of blueprint)

२. विभिन्न अधिकारीहरूसँग परामर्श (Discussion with various authorities)

३. आवश्यक उपकरण तथा सुविधाहरूको सूचीकरण (Listing necessary equipments & facilities)
४. रेखाचित्रमा स्थानको वितरण (Allocation of space in blueprint)
५. अनुमोदन (Approval)
६. अन्तिम योजना बनाउनु (Formation of final plan)
- ७) रेखाचित्र तयार गर्नु

सर्वप्रथम कार्यालय व्यवस्थापकले कार्यालय स्थापना गरिने भवनको रेखाचित्र (Blueprint) बनाउनुपर्दछ । यस्तो रेखाचित्रमा कार्यालयमा उपलब्ध भिन्न-भिन्न कोणहरू, कार्यालयीय सामग्रीहरू (दराज, फर्निचर, कम्प्युटर, विद्युत वाइरिङ्ग) आदिको पुरा विवरण दिनुपर्दछ । साथै कोठाहरू, भ्यालहरू, प्रकाश, बाहिर खुल्ला ठाउँ आदिलाई पनि स्पष्ट रूपमा देखाउनुपर्दछ । यदि भवन बहुउद्देश्यीय छ भने त्यसको सामान्य बनावट, सिढीहरूको बनावट, शौचालय, हातमुख धुने ठाउँ आदिको बारेमा पुरा उल्लेख हुनु आवश्यक छ । यस्तो रेखाचित्रले कुल उपलब्ध कार्यस्थलको जानकारी दिन्छ र यसै आधारमा कार्यालय ले-आउट बनाइन्छ ।

- २) कार्यालयका विभिन्न अधिकारीहरूसँग परामर्श (Discussion with Various Authorities)

रेखाचित्र बनाइसकेपछि कार्यालय व्यवस्थापकले कार्यालयका प्रत्येक व्यवस्थापक तथा कर्मचारीसँग छलफल गरी अन्तर विभागीय सम्बन्ध र समन्वय, वर्तमान तथा भावी स्थानको अनुमान, सबै शाखाहरूसँग सम्बन्धित शाखाको पहिचान, सार्वजनिक कारोवार गर्ने वा ग्राहकसँग प्रत्यक्ष सम्बन्धित शाखाहरूको पहिचान, निजी कक्ष तथा निजी सहायक कक्ष आवश्यक पर्ने पदाधिकारीको संख्या, कार्यालय प्रमुखको कार्ययोजना लगायतका विषयमा जानकारी प्राप्त गर्नुपर्दछ ।

- ३) आवश्यक उपकरणहरू तथा सुविधाहरूको सूची (Listing of Necessary Equipment and Facilities)

कार्यालय व्यवस्थापकले कार्यालयमा लगाइने फर्निचर, फिटिङ्ग तथा अन्य साज-सामान जस्तै: वातानुकूलन, मेशीनहरू आदिको सूची तयार गर्नुपर्दछ । साथै कर्मचारीहरूलाई दिइने विभिन्न सुविधाहरू जस्तै- शौचालय, स्नानगृह, विश्राम कक्ष, क्यान्टिन, स्वागत कक्ष, स्टोर, लिफ्ट आदिको सूची बनाएर त्यसको लागि आवश्यक ठाउँको अनुमान लगाउनुपर्दछ ।

- ४) रेखाचित्रमा स्थानको वितरण (Allocation of Space in Blueprint)

कार्यालय रूपाङ्कनको लागि आवश्यक स्थलको मिलान उपलब्ध क्षेत्रफलमा गर्नुपर्दछ । यदि आवश्यक स्थलको तुलनामा कम क्षेत्र मात्र उपलब्ध भएमा पुनरावलोकन आवश्यक पर्दछ । यसरी सबै तयारी भएपछि कार्यालय व्यवस्थापकले

विभिन्न शाखा तथा फाँटहरूको लागि स्थान तोक्ने र आवश्यक फर्निचर एवं अन्य उपकरणहरू राख्नु पर्दछ ।

#### ५) अनुमोदन (Approval)

योजना तयार भइसकेपछि त्यसलाई विभिन्न कार्यालयका उच्च पदाधिकारीहरूसमक्ष पेश गरी प्राप्त सुझाव अनुसार परिमार्जन समेत गराई अनुमोदन गराउनु पर्दछ ।

#### ६) अन्तिम योजना बनाउनु (Formation of Final Plan)

प्रारम्भिक योजनाको अनुमोदन पश्चात व्यवस्थापकले कार्यालय ले-आउटको अन्तिम योजना तयार गर्दछ । फर्निचर एवं अन्य उपकरणहरू, त्यसबीचमा फरक, आउने-जाने मार्ग, प्राकृतिक प्रकाश तथा विद्युत प्रकाशको विन्दु, हावा, भ्याल, दराज बीचको पर्खाल, काउन्टर, पानीको पाइप र बिजुलीको तारको फिटिङ, पंखाहरू, वातानुकूलन मेशीन रहने ठाउँ आदि कुराहरू स्पष्ट रूपमा देखाइन्छ ।

### (७) कार्यालयमा सञ्चारको महत्त्व (Importance of Communication in offices)

सामान्यतया सञ्चार भन्नाले ज्ञान प्रदान गर्ने (importing knowledge) वा सूचना दिने (transmitting information) भन्ने अर्थमा लिइन्छ । यद्यपी सञ्चारको अर्थलाई यतिमै सीमित नगरेर सूचना दिने र बुझ्नेको छ छैन प्रतिक्रिया लिने दोहोरो प्रक्रियाको अर्थमा बुझ्नु पर्दछ । मिलेटले "Communication is a shared understanding of a shared purpose." अर्थात् सञ्चार भनेको साझा उद्देश्यको लागि गरिने साझा समझदारी हो भनेर अर्थ्याएका छन् । एक व्यक्ति वा संस्थाबाट अर्कोमा सूचना, विचार र धारणा प्रसार गर्ने कलालाई सञ्चार भनिन्छ । सञ्चार त्यस्तो प्रक्रिया हो जसमा दुई वा दुई भन्दा बढी इकाइहरूबीच विचार, तथ्य, चेतना वा भावनाहरू एवं सूचनाको एक आपसमा लेनदेन हुन्छ । फलतः ठोस विषयमा एक स्वरूपको धारणा बन्ने र समझदारीको विकास हुन्छ र समान प्रकारले सन्देशको प्रयोग हुन आउँछ । "Communication is a process by which two or more people exchanges ideas, facts, feeling or impression in that way each gain common understanding of meaning intents and use of messages."

यसरी सञ्चार प्रक्रियामा ती व्यवहारिक पक्षहरू आउँदछन् जसमा सूचना दिने, सूचनाको बारेमा प्रतिक्रिया लिने दिने वा सूचनालाई ग्रहण गर्ने र त्यसबारेमा प्रतिक्रिया दिने, विचार धारणाको प्रसार गर्नेजस्ता क्रियाकलापहरू हुन्छन् ।

#### सञ्चारको महत्त्व र भूमिका

व्यवस्थापनका विभिन्न औजारहरूमध्ये सञ्चारलाई पनि प्रमुख स्थान दिइन्छ । सूचनाको सही प्रयोग र विश्लेषणका आधारमा आफ्ना रणनीति तय गर्ने संगठन नै सफल संगठनकारूपमा स्थापित भएका पाइन्छन् । संगठनको लक्ष्य निर्धारण नै कुनै न कुनै

सूचनाका आधारमा हुने गर्दछ । लक्ष्य हासिल गर्ने क्रममा कसबाट कुन काम कसरी गराउने, सोका लागि आवश्यक प्रक्रियाहरू बुझ्ने, बुझाउने जस्ता क्रियाकलापको अभिलेखन, प्रशोधन र प्रयोग गर्ने कार्य सञ्चारअन्तर्गत पर्दछन् । सफल संगठनले आफ्ना कार्य सुचारु गराउने सन्दर्भमा सूचनाको महत्व अन्य साधनको भन्दा अधिक रहन्छ ।

हरेक संगठनका निश्चित भूमिका र लक्ष्यहरू हुन्छन् । व्यवस्थापनले उपलब्ध समय र परिवेशका आधारमा आफ्ना साधन स्रोतको सही परिचालन गरी नतिजा हासिल गर्नसक्नु पर्दछ । यसका लागि संगठनभित्रका हरेक पक्षको भूमिका निर्धारित गरिएको हुन्छ जसका लागि समन्वयात्मक कार्यप्रक्रियाको आवश्यकता हुन्छ । व्यवस्थापनले सम्पादन गर्ने प्रमुख कार्यहरू योजना, सङ्गठन, उत्प्रेरणा, निर्देशन र नियन्त्रणको आधार सूचना नै हो । यसरी उपयोग हुने सूचनाहरू सही सञ्चार भएमा मात्र व्यवस्थापनका क्रियाकलापहरू सही हुन सक्छन् ।

सञ्चारले संगठन सञ्चालनमा खेल्ने भूमिकालाई रक्तसञ्चार प्रणालीसँग पनि तुलना गर्ने गरिन्छ । आफ्ना उद्देश्यहरू तय गर्न, तिनीहरूको प्राप्तिका लागि योजना तथा कार्यक्रम बनाउने, मानवीय एवम् अन्य साधनहरूको प्रभावकारी र सही ढङ्गले परिचालन गर्न, कर्मचारी व्यवस्थापनका कार्यहरू गर्ने क्रममा हुने क्रियाकलापहरू सञ्चारकै माध्यमबाट पूरा हुन्छन् । व्यवस्थापकले कुनै पनि कार्य सफलतापूर्वक सम्पादन गर्नका लागि अपनाउने उपकरणहरूमध्ये सञ्चार यस्तो औजार हो जसको सहयोगविना अरु औजारहरू निश्चरमा हुन्छन् । संगठन सञ्चालनका आधारभूत स्रोतहरू (Man, Money, Materials, Machine and Information) मध्ये Information को महत्व प्रमुख रहेको मानिन्छ ।

यस्तो महत्वपूर्ण मानिएको सञ्चारको व्यवस्थापनमा रहेको भूमिकालाई निम्नानुसार बुँदागतरूपमा व्यक्त गर्न सकिन्छ ।

- 1) योजना तथा निर्णयमा : संस्थाको सञ्चार प्रणालीले व्यवस्थापकहरूलाई योजना तयार गर्न आवश्यक सूचनाहरू प्रदान गर्दछ । सही सूचनाका आधारमा मात्र वास्तविक योजना तयार गर्न सकिन्छ । यसैले संगठनमा सञ्चार प्रणालीको महत्व रहन्छ ।
- 2) योजना कार्यान्वयनमा : तयार भएका योजनाको कार्यान्वयनमा पनि सञ्चारको महत्व रहन्छ । के कस्ता सूचनाका आधारमा कस्तो नतिजा हासिल गर्नका लागि योजना निर्माण गरिएको हो र यसको कार्यान्वयन के कसरी गर्दा अपेक्षित नतिजा हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने कुरा सूचनाको प्रभावकारी सञ्चारमा भर पर्दछ । कार्यान्वयनको क्रममा देखा परेका समस्याहरूको प्रतिवेदन वा अनुगमन, मूल्यांकनको कार्यका लागि आवश्यक सूचना पनि ठाडो तथा तेर्सो दुवै प्रकारको सञ्चार हुनु आवश्यक हुन्छ । प्रगति प्रतिवेदन वा सफलताको जानकारीको लागि सञ्चारकै भूमिका प्रभावकारी रहन्छ । यसर्थ योजना कार्यान्वयनका लागि सञ्चारको आधिकारिक संजालको विशेष भूमिका रहन्छ ।

- ३) **मानवीय सम्बन्ध सुदृढ गर्नमा**: संगठनभित्रका विभिन्न इकाइहरू तथा व्यक्तिहरूबीच आपसी सञ्चारले मानवीय सम्बन्धलाई सकारात्मक बनाउन मद्दत गर्दछ। संगठनात्मक व्यवहार राम्रो बनाई कार्यसम्पादन प्रभावकारिताका लागि पनि उपयुक्त सञ्चार विधिको आवश्यकता हुन्छ। यसमा सञ्चारले सहत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ।
- ४) **सार्वजनिक सम्बन्ध सुधार गर्ने** : संगठनको लक्षित उपभोक्ता, संगठनसँग प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष चासो जोडिएका वर्गहरूसँग संगठनको नीति, उत्पादन वा योजनाबारेको जानकारी सार्वजनिक गर्ने माध्यम सञ्चार प्रक्रियानै हो। विभिन्न व्यक्ति, संस्था, ग्राहक, बैंक वित्तीय संस्था, सरकारी निकाय आदिसँग संस्थाको नियमित सम्पर्कबाट संगठनको लक्ष्य हासिल गरिने भएतापनि यसको माध्यम भने सञ्चारन नै हो। यसबाट पनि संगठनको सार्वजनिक सम्बन्धलाई जीवन्त राख्नमा सञ्चारको रहेको स्पष्ट हुन्छ।
- ५) **समन्वयमा सहयोगी** : संगठनभित्रका, विभिन्न विभाग वा शाखाहरूबीच, समान प्रकृतिका अन्य निकायहरूबीच, कार्यसम्पादन प्रक्रियामा व्यक्ति-व्यक्तिबीच, उत्पादनको बजारीकरणका सम्बन्धमा संगठन र बजारबीच तथा बजारमा ग्राहकसँगको समन्वय समेत प्रभावकारी भएमा मात्र संगठनात्मक लक्ष्य हासिल गर्न सकिन्छ। यसरी गरिने समन्वय पनि प्रभावकारी सञ्चार बेगर सम्भव छैन। समन्वयका लागि आवश्यक सूचनाहरू सञ्चार प्रक्रियाबाटै प्राप्त हुने भएकोले सञ्चारको समन्वयमा भूमिका उच्च रहन्छ।
- ६) **कर्मचारीको मनोबल अभिवृद्धि र उत्प्रेरणामा** : मानव संशाधन व्यवस्थापन संगठनको एउटा महत्वपूर्ण कार्य हो। यसका लागि निश्चित विधि र मापदण्डहरू बनाइने भएतापनि कर्मचारी व्यवस्थापनका लागि आवश्यक सूचकहरू सञ्चार प्रक्रियाबाटै प्राप्त हुन्छन्। नियमित र प्रभावकारी सम्पर्क, सम्वाद, अन्तरक्रिया आदिले कर्मचारीबीच आपसी सम्बन्ध र कार्य सम्बन्ध सुदृढ बन्दछ। व्यवस्थापन कर्मचारीबीचको सम्बन्ध सुदृढ भएमा कर्मचारीहरूको मनोबलमा वृद्धि हुने र यसबाट थप उत्प्रेरित भई कार्य सम्पादन प्रभावकारिताका माध्यमबाट उत्पादकत्व समेत बढ्ने भएकोले व्यवस्थापनमा सञ्चारको महत्व सर्वाधिक रहन्छ।
- ७) **परिवर्तन व्यवस्थापनमा** : संगठन एक जीवन्त प्रणाली हो। मानवीय पक्षमा हुने परिवर्तनको साथै अन्य पर्यावरणीय पक्षमा हुने परिवर्तनले यसमा थुप्रै प्रभाव पारिरहेको हुन्छ। विभिन्न किसिमका परिवर्तनको व्यवस्थापनका लागि संगठनभित्र र बाहिरको मानवीय पक्षमा आवश्यक सूचनाको प्रवाह गरी परिवर्तनलाई ग्रहण गर्न सक्ने परिस्थिति निर्माणका लागि प्रभावकारी सञ्चारको महत्व रहन्छ।
- ८) **प्रविधिको परिवर्तन र अनुसन्धानमा** : विकासको क्रमसँगै प्रविधिमा थुप्रै परिवर्तनहरू आएका छन्। परम्परागत प्रक्रियाबाट कार्यसम्पादन गरिरहँदा



प्रतिस्पर्धी संगठनहरू अगाडि बढ्ने र आफ्नो संगठन पछाडि पर्ने अवस्था रहन्छ । यस्तो अवस्था आउन नदिने विकास भएका प्रविधिका सम्बन्धमा आवश्यक अध्ययन गर्ने, विकसित प्रविधि के कसरी प्रयोग भएको छ भनेर अनुसन्धान गर्नमा पनि सञ्चार प्रक्रियाका माध्यमबाट प्राप्त सूचनाहरूनै उपयोग हुन्छ । अनुसन्धान बेगर प्रविधिको विकास नहुने र उपयोग गर्न नसकिने भएकोले सञ्चार प्रक्रियाको यसमा महत्व रहन गएकोहो ।

### सञ्चारका तरिकाहरू

सञ्चार गर्दा सन्देश प्रवाहकले बोलेर, लेखेर, चित्र कोरेर, इशारा गरेर वा चाहना अनुसार अभिनय गरेर सञ्चार गर्दछन् भने श्रोता वा सन्देश प्राप्तकर्ताले पनि हेरेर, सुँघेर, छोएर, सुनेर स्वाद लिएर विषयवस्तु अनुसार आफ्नो क्षमता र चाहनाअनुसारको सन्देश ग्रहण गर्दछन् । यसरी सञ्चारमा सन्देश प्रवाहकर्ता र प्राप्तकर्ताको बीचमा सन्देशको आदान-प्रदान गर्ने विभिन्न तरिकाहरू छन् ।

- (१) **मौखिक सञ्चार (Verbal Communication):** एक व्यक्तिले अर्को व्यक्तिसँग मौखिक माध्यमद्वारा कुराकानी गरी विषय वस्तुको बारेमा जानकारी गराउने तरिकालाई मौखिक सञ्चार (Verbal Communication) भनिन्छ । यसमा प्रयोग गरिने भाषा एक अर्कोले बुझ्न सक्ने सरल हुनुपर्दछ । समय, लगानी र सजिलोपनको दृष्टिले यो तरिका उपयुक्त छ । मौखिक प्रकारको सञ्चार प्रक्रियामा कुराकानी, छलफल, प्रवचन, रेडियो र टेलिफोन आदिबाट प्रवाह हुने सञ्चार पर्दछन् ।
- (२) **दृश्य सञ्चार (Visual Communication):** सुनेको भन्दा देखेको कुरा धेरै समयसम्म सम्झेर रहन सकिन्छ । सम्बन्धित विषयवस्तुलाई नै हेरेर सिकेका कुरा पछि सम्म सम्झेर रहन सकिन्छ । यसरी दृश्यात्मकरूपमा गरिने सञ्चारलाई दृश्य सञ्चार भनिन्छ । यस प्रकारको सञ्चार प्रक्रियामा पुस्तक, पत्रपत्रिका, चिठी, फोटो, पोस्टर, शारीरिक इशारा, स्लाइड, प्रदर्शनी आदि पर्दछन् ।
- (३) **श्रव्य दृश्य सञ्चार (Audio-Visual Communication):** कुनै विषयको बारेमा सुनाइ तथा हेराइ सञ्चारको प्रभावकारी माध्यम हुन सक्दछन् । एकैचोटी हेराइ तथा सुनाइको आवश्यकता पर्ने यस्तो सञ्चारलाई श्रव्यदृश्य सञ्चार भनिन्छ । यस प्रकारको सञ्चार विधिमा पुतली खेलाइ, नाटक, अभिनय, प्रदर्शन विधि, फिल्म, टेलिभिजन आदि अत्याधुनिक प्रविधिसमेत पर्दछन् ।
- (४) **औपचारिक सञ्चार (Formal Communication) :** निर्धारित विषयवस्तु, समय, पद्धति, लागत, प्राक्रिया आदिमा आधारित भई गरिने सञ्चार प्रक्रिया औपचारिक सञ्चार हो । यस्तो सञ्चारको प्रक्रिया कार्यालय, सङ्गठन, संस्था वा सरकारबाट अनुमोदित हुन्छ । यस प्रकारको सञ्चार प्रणालीमा लिखित अभिलेख राखिने हुनाले यो सञ्चार आमसमुदायमा बढी प्रभावकारी भएको पाइएको छ ।

- (५) **अनौपचारिक सञ्चार (Informal Communication):** कुनै पूर्व सूचना अथवा पूर्व निर्धारित कार्यक्रम नभई अनौपचारिकरूपमा भेटघाट भई एक आपसमा कुराकानी गर्ने, विचारको आदान-प्रदान गर्ने र समस्या समाधान गर्ने उपाय नै अनौपचारिक सञ्चार हो । घर परिवारका सदस्यहरूबीचको सम्वाद, सामान्य भेट वार्ता आदिलाई यसको उदाहरणकोरूपमा लिन सकिन्छ ।
- (६) **एकोहोरो सञ्चार (One way Communication) :** सञ्चार प्रवाह गर्ने व्यक्ति वा माध्यमबाट जानकारी प्राप्त गर्ने व्यक्ति वा तहसम्म सूचना वा जानकारी प्रेषित गरिने तर सूचना प्राप्तकले प्राप्त गर्नु गरेन भन्ने कुराको जानकारी नहुने खालको सञ्चारलाई एकोहोरो सञ्चार (One way communication) भनिन्छ । एकोहोरो सञ्चार प्रणालीमा रेडियो, टि.भि., चिठी, संगठनमा प्रमुखले मातहतका व्यक्तिहरूलाई दिने आदेश, निर्देशन आदि पर्दछन् ।
- (७) **दोहोरो सञ्चार (Two way Communication) :** सञ्चार प्रक्रियामा सूचना प्राप्त गर्ने तथा प्रेषित गर्ने दुवै पक्षको अन्तरक्रिया रहन्छ भने त्यसलाई दोहोरो सञ्चार (Two way communication) भनिन्छ । दोहोरो सञ्चारमा टेलिफोन कुराकानी, छलफल, अन्तरक्रिया जस्ता सञ्चार प्रक्रियाहरू पर्दछन् ।

### सञ्चारका विधिहरू (Methods of Communication)

- (क) **व्यक्तिगत सम्पर्क (Individual Contact):** कुनै व्यक्तिले कुनै विषयवस्तुको सम्बन्धमा आफूलाई लागेका कुराहरू अरूलाई भन्ने र अरूका भावना र विचारहरू ग्रहण गर्ने विधिलाई व्यक्तिगत सम्पर्क विधि भनिन्छ । यो सञ्चारको दोहोरो प्रणाली हो र ज्यादा प्रभावकारी सञ्चार यसले गराउँदछ ।
- (ख) **समूहगत सम्पर्क (Group Contact) :** यस तरिकामा धेरै मानिसलाई समूह-समूहमा विभाजन गरेर प्रभावकारी सञ्चार गर्न/गराउन सकिन्छ । यस विधिमा छलफल, प्रश्नोत्तर, तालिम, प्रदर्शन र गोष्ठी आदि माध्यमबाट भन्न खोजिएका कुराहरू राखिन्छन् ।
- (ग) **आमसमूह सम्पर्क (Mass contact) :** यस प्रकारको विधिबाट एकै पटकमा धेरै मानिसहरूमा सन्देश प्रवाह गर्न सकिन्छ । आमसञ्चारका माध्यमहरू हुवाङ्ग फुक्ने, रेडियो, पत्रपत्रिका लेख, रचना आदिबाट आमसमूहमा सन्देश प्रचार प्रसार गरिन्छ । यस विधिमा नाटक, प्रदर्शनी, प्रवचन, भाषण र फिल्म आदि माध्यमबाट स्वास्थ्य विषयमा सञ्चार गरिन्छ ।

### सञ्चारको प्रक्रिया (Process of communication)

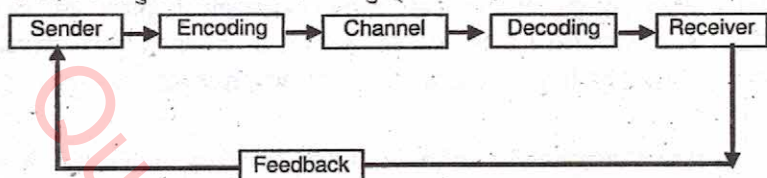
सञ्चार प्रक्रियामा निम्नानुसारका विषयवस्तुहरू पर्न आउँदछन् :

- (१) सूचना दिने व्यक्ति अथवा स्रोत (The Communicator or the Source)
- (२) सूचना वा विषयवस्तु (The message)
- (३) माध्यम (The Channel)

(४) सूचना प्राप्त गर्ने व्यक्ति (The audience)

(५) पृष्ठपोषण वा सूचना ग्रहण गर्ने व्यक्तिको प्रतिक्रिया ।

सञ्चार प्रक्रियाको बारेमा विभिन्न विद्वानहरूले आ-आफ्नो तरिकाले व्याख्या गरेको पाइन्छ । Westly-maclean ले विकास गरेको मोडेलमा सन्देशकर्ता देखि प्राप्तकर्ताको पृष्ठपोषणसमेतलाई समेटेर सञ्चार प्रक्रियालाई राम्ररी व्यक्त गरिएको छ । सञ्चार प्रक्रियालाई निम्नानुसार चित्रात्मकरूपमा बुझ्न सकिन्छ ।



सञ्चार प्रक्रियामा सञ्चारकर्ताले प्रसार गरेको सन्देश ग्रहणकर्ताले प्राप्त गरेपछि त्यसको अनुवाद (interpretation) गर्ने र त्यसलाई सहीरूपमा प्रयोग गरी सकारात्मक उपयोग गर्दछ भने सञ्चारको अर्थ रहन्छ । यसर्थ सञ्चारकर्ता, सन्देश, सञ्चारमाध्यम र ग्रहणकर्तामा निम्नानुसारका गुणहरू आवश्यक ठानिन्छ ।

### सञ्चारकर्ता (Communicator)

- सञ्चार गर्ने विषयवस्तुवारे उपर्युक्त ज्ञान भएको र विषयवस्तुमाथि बुझाएर सञ्चार गर्नसक्ने क्षमता भएको,
- इमान्दार, विश्वासिलो र बौद्धिक क्षमता भएको,
- सञ्चारको उपयुक्त सीप र साधन छान्ने सीप,
- स्रोतप्रति राम्रो धारणा राख्ने र विषयवस्तुप्रति चाख भएको,
- स्रोतको सामाजिक, सांस्कृतिक पक्षलाई बुझेर सोअनुसार व्यवहार गर्न सक्ने,
- पृष्ठपोषण लिन, दिन र प्राप्त पृष्ठपोषणको उपयोग गर्न सक्ने ।

### सन्देश (Message)

- आवश्यकता महसुस गरिएको, भरपर्दो र समय सापेक्ष,
- आधिकारिक र तथ्यमा आधारित,
- स्पष्ट, बुझिने र स्वभाविक,

### माध्यम (Channel)

- प्रेषक तथा ग्रहणकर्ता दुवैलाई सहज र स्वीकार्य माध्यम,
- यस्तो माध्यम स्थानीयरूपमा उपलब्ध हुन सक्ने,
- उपयोगमा सरल र बाधा नआउने खालको,

### ग्रहणकर्ता वा स्रोत (Audience)

- सञ्चारकले भनेको वा प्रसार गरेको सन्देश मन लगाएर सुन्ने, बुझ्ने उत्सुकता भएको,

- सन्देशको विश्लेषण गरी पृष्ठपोषण दिन सक्ने र व्यवहारमा कार्यान्वयन गर्न सक्ने ।

### सञ्चारका व्यवधानहरू र तिनलाई समाधान गर्ने उपायहरू

सञ्चारको प्रभावकारिताका लागि सञ्चारकर्ताको आसय ग्रहणकर्ताले बुझ्न जरुरी छ । सञ्चार प्रक्रियामा प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्षरूपमा विभिन्न अवरोधहरू आउन सक्छन् । सूचना आफै स्पष्ट नहुनु वा जुन आसयले सञ्चार प्रक्रिया अगाडि बढाइएको ग्रहणकर्ताको बुझाइ तदनुरूप नभएमा पनि सञ्चारले अपेक्षित प्रभावकारिता हासिल गर्न सक्दैन । संप्रेषित सूचना ग्रहणकर्ताले ग्रहण गर्दा कुन सन्दर्भमा के आसयले सञ्चार गरिएको हो बुझ्न सक्नुपर्छ । यसरी सञ्चार प्रक्रियामा आउने अवरोधहरूलाई निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ :

- सञ्चारक र ग्रहणकर्ताबीच भौगोलिक, आर्थिक, सांस्कृतिक, शैक्षिक तथा वैचारिक पृष्ठभूमिमा रहने असमानता,
- सन्देशमा प्रयोग गरिएको भाषाशैली तथा निहितार्थहरूको अस्वाभाविक बुझाइ,
- संगठनात्मक सन्दर्भमा हुनुपर्ने नियमित छलफल तथा अन्तर्क्रियाजस्ता पक्षहरूको अभाव,
- संगठनको स्तर, पदसोपानको तह तथा सञ्चार प्रक्रियाको व्यवस्थापनमा कमी,
- सञ्चारक वा ग्रहणकर्तामा रहेको तनाव वा द्वन्द्वको स्थिति,
- सञ्चारका लागि चयन गरिएको माध्यमको अनुपयुक्तता,
- सञ्चार प्रक्रियामा रहेका अपारदर्शिता तथा गोपनीयता जस्ता पक्षहरू,
- व्यक्ति वा संगठनमा रहेका पूर्वाग्रह,
- सञ्चारमा प्रयोग भएका प्रविधिलाई उपयोग गर्न सक्ने प्राविधिक सीप वा दक्षताको अभाव,
- सञ्चार विधिमा प्रयोगमा आउने सङ्केतको बुझाइमा रहने पृथक्ता आदि ।

### सञ्चारको अवरोध हटाउने तरिका

- सञ्चारका लागि एकभन्दा बढी माध्यम प्रयोग गर्ने,
- सूचनाको प्रवाह र यसबाट पर्ने प्रभावको नियमित अध्ययन, अनुगमन,
- सञ्चारका लागि स्पष्ट र सरल शब्दको प्रयोग,
- पृष्ठपोषण प्रणालीको उपयोग र यसबाट प्राप्त पृष्ठपोषको उपयोग,
- सहभागितामूलक व्यवस्थापन प्रणालीको अवलम्बन,
- सूचना क्षमताको विकास गर्ने र यसको प्रयोगवारेमा आवश्यक सीप सबैलाई उपलब्ध गराउने,
- संगठनभित्रको औपचारिक तथा अनौपचारिक सङ्गठनको सहयोग लिने,
- समयसापेक्षरूपमा संगठनात्मक ढाँचा तथा कार्यप्रणालीमा सुधार गर्ने,
- व्यवस्थापन सूचना प्रणालीजस्ता आधुनिक अवधारणाहरू अवलम्बन गर्ने,
- अनुगमन तथा मूल्याङ्कन प्रणालीलाई व्यवस्थित गराउने ।

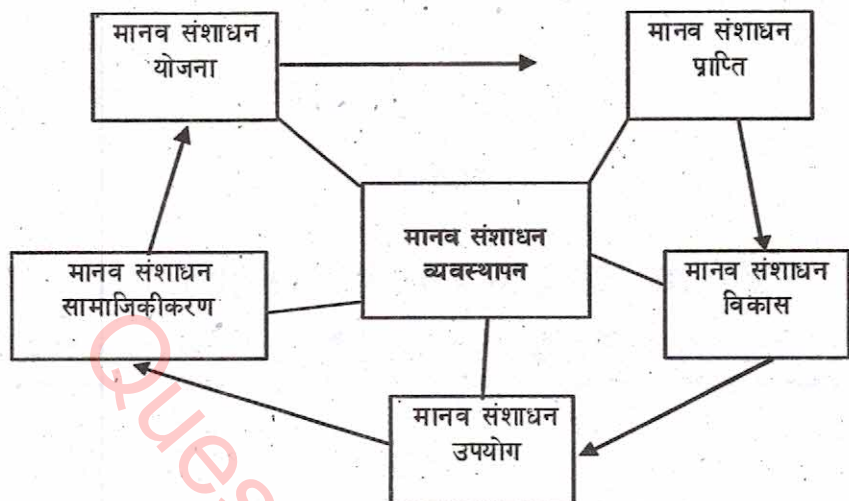
## मानव संशाधन व्यवस्थापन (Human Resource Management)

### (१) मानव संशाधन व्यवस्थापनका उद्देश्यहरू (Objectives of Human Resource Management)

मानव संशाधन व्यवस्थापन समग्र व्यवस्थापन प्रणालीको एक उपप्रणाली हो, जो मानव संशाधन स्रोतको व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित छ। आधुनिक संगठन र व्यवस्थापनको क्षेत्रमा मानव संशाधन व्यवस्थापन एक महत्वपूर्ण पक्षका रूपमा देखापरेको छ। कुनै पनि संगठनको उद्देश्य हासिल गर्न आवश्यक पर्ने विविध साधनहरूमध्ये मानव संशाधन सवैभन्दा महत्वपूर्ण साधन हो। यसको सहयोगविना अन्य साधनहरू परिचालन गर्न सकिदैन। त्यसैले संगठनको उद्देश्यअनुरूपको अधिकतम प्रतिफल प्राप्त गर्न मानव संशाधनलाई प्रभावकारी तरिकाले परिचालन गर्नमा संगठनले जोड दिएको पाइन्छ।

संगठनका लागि आवश्यक मानव संशाधन उपयुक्त समयमा प्राप्त गर्ने, तिनलाई तालिम, शिक्षा एवं अनुसन्धानको माध्यमबाट विकास गर्ने, समयानुसारको ज्ञान, सीप र प्रविधिको प्रयोगबाट संगठनको दक्षता अभिवृद्धि गर्ने, लक्षित उद्देश्य प्राप्तिका लागि तिनको प्रभावकारी रूपमा परिचालन गर्ने, उत्प्रेरित गर्ने, स्वास्थ्य र सुरक्षाको प्रबन्ध गर्ने, पारिश्रमिकको व्यवस्था गर्ने, कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्ने र सौका आधारमा दण्ड तथा पुरस्कारको व्यवस्था गर्नेलगायतका कार्यहरू योजनावद्ध तरिकाले गर्नुपर्छ। यसैलाई मानव संशाधन व्यवस्थापन भनिन्छ।

मानव संशाधन व्यवस्थापनले मानव संशाधनको योजना, मानव संशाधनको विकास, मानव संशाधनको सदुपयोग र मानव संशाधनको सामाजिकीकरणसमेतलाई समेटेको हुन्छ। यसको क्षेत्रलाई तलको चित्रबाट प्रस्ट पार्न सकिन्छ :



- (क) **मानव संशाधन योजना:** यसले संगठनका लागि भविष्यमा आवश्यक पर्ने मानव संशाधनको पूर्वानुमान गर्ने तथा ठीक समयमा, ठीक संख्यामा, ठीक स्थानमा मानव संशाधनको आपूर्ति हुने कुरा निश्चित गर्ने कार्य पछि । यसअन्तर्गत संगठनको उद्देश्य, नीति, कार्यक्रम तथा कार्यबोझका आधारमा भविष्यमा आवश्यक पर्ने मानव संशाधनको पूर्वानुमान गर्ने, मानव संशाधनको माग र आपूर्तिको विश्लेषण गर्ने, विभिन्न पदको कार्यविवरण र कार्य विशिष्टीकरण तयार गर्ने तथा आवश्यक मानव संशाधनको नियमित आपूर्तिको सुनिश्चिताका लागि मानव संशाधनको प्राप्ति, मानव संशाधन विकास, मानव संशाधन उपयोग र मानव संशाधनको सामाजिकीकरणसम्बन्धी उपयुक्त योजना तर्जुमा गर्ने कार्य पछि ।
- (ख) **मानव संशाधन प्राप्ति:** यसअन्तर्गत कर्मचारीको भर्ना तथा छनोट गर्ने, छनोट भएका कर्मचारीलाई उनीहरूको योग्यता, क्षमता र अनुभवका आधारमा पदस्थापन गर्ने तथा नयाँ नियुक्ति भएका कर्मचारीलाई संगठनको संस्थागत संस्कृति (Organizational Culture) सँग परिचित तुल्याउन अभिमुखीकरण कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने कार्य पछि ।
- (ग) **मानव संशाधन विकास:** यसअन्तर्गत कर्मचारीको दक्षता, क्षमता एवं कार्यसम्पादनस्तरमा सुधार ल्याउन, तालिम तथा विकास कार्यक्रमको आवश्यकता पहिचान गर्ने, कर्मचारीलाई तालिम प्रदान गर्ने, व्यवस्थापन विकास गर्ने, वृत्ति-विकासका अवसरहरू प्रदान गर्न वृत्ति-विकास योजनाको तर्जुमा तथा कार्यान्वयन गर्ने, अध्ययन अनुसन्धानमा संलग्न गराई कर्मचारीको दक्षता अभिवृद्धि गर्ने आदि कार्य पछि ।
- (घ) **मानव संशाधनको उपयोग:** कर्मचारीको कार्य उत्प्रेरणा अभिवृद्धि गर्ने, कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्ने, पारिश्रमिकको व्यवस्था गर्ने, स्वास्थ्य र सुरक्षाको व्यवस्था गर्ने आदि कार्य यसअन्तर्गत पछि ।

(ड) मानव संशाधनको सामाजिकीकरण: यसअन्तर्गत व्यवस्थापन र कर्मचारीबीच असल सम्बन्ध कायम गर्ने, अनुशासन कायम गराउने, कार्य वातावरणमा सुधार गर्ने, गुनासो सुनुवाइको व्यवस्था गर्ने, कर्मचारीको कल्याण, सामाजिक सुरक्षण र अवकाशपद्धिका सुविधासम्बन्धी व्यवस्था गर्ने आदि कार्य पर्छन् ।

#### मानव संशाधन व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरू

- वैज्ञानिक छनोटको सिद्धान्त
- समानताको सिद्धान्त
- सहभागिताको सिद्धान्त
- पारिश्रमिकको सिद्धान्त
- दण्ड तथा पुरस्कारको सिद्धान्त
- सामाजिक सुरक्षा र प्रतिष्ठाको सिद्धान्त
- दोहोरो सञ्चारको सिद्धान्त
- असल सम्बन्धको सिद्धान्त
- सामूहिक जिम्मेवारीको सिद्धान्त
- योगदानको सिद्धान्त
- वृत्ति-विकासको सिद्धान्त
- उपयुक्तताको सिद्धान्त (Right Person Right Place)

#### मानव संशाधन व्यवस्थापनका उद्देश्यहरू

संगठनको सन्दर्भमा मानव संशाधन व्यवस्थापनका उद्देश्यहरू निम्नानुसार हुने हुने मानिन्छ:

- 1) **Aquisition of Human Resources:** जनशक्ति योजनाको निर्माण, योजनाअनुरूप उपलब्ध मध्ये उच्चतम दक्षता, क्षमता, प्रतिबद्धता र सकारात्मकता भएका जनशक्तिको छनौट भर्ना र आन्तरिकीकरण ।
- 2) **Development of People:** विभिन्न प्रकारका तालिमहरू, क्षमता अभिवृद्धिका कार्यक्रम, प्रविधिसँग समायोजन, संगठनात्मक संस्कृतिको सचेतना, वृत्ति विकासका अवसरहरू र व्यवस्थापनको विकास जस्ता कुराहरू मार्फत थप दक्षता विकास ।
- 3) **Motivation of the Human Resources:** संगठनप्रतिको प्रतिबद्धता, लगनशीलता र उत्पादनशीलता, कायम राख्नका लागि मौद्रिक तथा गैरमौद्रिक प्रोत्साहन उपलब्ध गराउने, कार्यवातावरणमा समानता र सम्मानको अवस्था सिर्जना गर्ने जस्ता क्रियाकलाप गरी कुनै प्रकारको गुनासो आउन नदिने कार्यहरू यसमा पर्दछन् ।