

- Unemployment Rate बेरोजगारी दर
- Labour Market श्रम बजार
- Political-social Factors राजनैतिक-सामाजिक तत्व

## भर्नाका स्रोतहरू (Sources of Recruitment)

भर्नाका स्रोतहरूलाई दुई भागमा विभाजन गरिएको पाइन्छ ।

### १) आन्तरिक स्रोत (Internal Sources)

आन्तरिक स्रोतको रूपमा विभिन्न तत्वहरू रहेका हुन्छन्, तिनीहरू यसप्रकार छन् :

#### क. बढुवा (Promotions)

भर्नाको मुख्य स्रोतको रूपमा संगठनले आफ्नै संगठनमा कार्यरत मानव संसाधनलाई बढुवा गर्ने कार्यलाई लिने गरिन्छ । बढुवाका लागि हरेक संगठनले निश्चित मापदण्ड तोकि आवश्यक कार्यविधि तय गर्ने गरेको पाइन्छ । कार्यरत कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गराउन तथा जनशक्ति विकास र परिचालनमा सहजताका लागि बढुवा अवलम्बन गरिन्छ ।

#### ख. सरुवा (Transfer)

यो भर्ना प्रक्रियाको अर्को स्रोत हो, जसले कर्मचारी बढुवाबाट होइन कि सरुवाका माध्यमबाट पनि भर्नाको वातावरण सिर्जना गर्न सकिन्छ भन्ने कुरामा ध्यान दिन्छ । कुनै संगठनले आफ्नो एउटा शाखामा काम गर्ने वा एक स्थानमा रहेको संगठनमा कार्यरत कर्मचारीलाई सरुवा गरेर पनि पद खाली गराउन सक्छ । खाली पद पूर्तिका लागि भर्ना प्रकृत्यालाई अगाडि बढाउनु पर्दछ । त्यस्तै संगठनको सरुवा नीतिका कारणले गर्दा पनि भर्नाको अवस्था सिर्जना हुनसक्छ । त्यसैले सरुवालाई पनि भर्नाको स्रोतको रूपमा लिने गरिन्छ ।

#### ग. कार्य परिवर्तन (Job Rotations)

एकै स्थानमा रही काम गर्दा कामदारमा उत्प्रेरणाको भावना गाजृत हुँदैन । त्यसैले समय समयमा काममा परिवर्तन गर्ने परम्परा बसाल्नु पर्दछ । एउटा काम गरिरहेको कर्मचारीलाई अर्को काममा सार्ने कार्यलाई जागिर घुमफिर वा कार्यमा परिवर्तन भनिन्छ । जस्तै: लेखा सम्बन्धी कार्य गरिरहेको व्यक्तिलाई प्रशासनमा लैजानु । यसरी जागिरमा गरिने परिवर्तनले कहिले काँही पद खाली हुन जान्छ । त्यसरी खाली भएका पदमा पूर्ति गर्न भर्ना प्रकृत्या अवलम्बन गरिन्छ ।

#### घ. पुनः नियुक्ति तथा पुनः बोलाउनु (Retrives & Recall)

संगठनले प्रगति गर्न नसक्दा वा लगानीमा वृद्धि गर्न नसक्दा कामदारको संख्या घटाउनु पर्ने हुन सक्छ । विभिन्न कारणले गर्दा हटाइएका कामदारहरूलाई

संगठनको स्थितिमा सुधार आउने वित्तिकै पुनः काममा बोलाउने कार्य गरिन्छ। यसले भर्नाको परिस्थिति सिर्जना गर्ने भएकोले यसलाई पनि भर्नाको स्रोतको रूपमा राखिएको छ।

## २) बाह्य श्रोत (External Sources)

बाह्य श्रोतको रूपमा विभिन्न तत्वहरू रहेका हुन्छन्, तिनीहरू यसप्रकार छन् :

### क. कामदार सिफारीस कार्यक्रम (Employee Referral Programms)

कामदार पठाउने कार्यक्रम मौखिक विज्ञापन विधि हो। जसका लागि संगठनमा काम गरिरहेका कामदारले संगठन बाहिरका कामदारलाई कामका लागि सिफारीस गर्ने कार्य गर्दछन्। यो प्रक्रिया यस्तो अवस्थामा उचित देखिन्छ, जहाँ संगठनका लागि चाहिने उच्च स्तरको विशिष्ट योग्यता भएका कामदारको खाँचो पर्दछ। त्यस्तो स्थितिमा भर्नाको स्रोतको रूपमा यस्तो माध्यमको प्रयोग गर्ने गरिएको पाइन्छ।

### ख. घुमफिर (Walk-ins)

जब आवेदक घुमफिर गर्दै जाँदा कुनै संगठनमा गई आफ्नो सम्पूर्ण विवरण साथ रोजगारीका लागि आवेदन दिन्छ। त्यसपछि उक्त संगठनले त्यस प्रकारको क्षमता भएको जनशक्तिको आवश्यकता महशुस गर्दछ। त्यस अवस्थामा त्यस्तो व्यक्तिलाई भर्ना हुनका लागि आह्वान गर्न सक्छ। यो भर्ना गर्ने कार्यको अनौपचारिक प्रक्रिया हो। तर पनि यस प्रकारको विधिलाई विभिन्न संगठनहरूले अंगिकार गरेको पाइन्छ। नेपालमा नीजिस्तरमा संचालित संगठनहरूले यस विधिको प्रयोग गरेको पाइन्छ।

### ग. रोजगार प्रदान गर्ने एजेन्सी (Employer Agencies)

बेरोजगार मानिसहरूलाई विभिन्न प्रकारको तालिम तथा शैक्षिक विकास हुने कार्यक्रममा सहभागी गराएर भविष्यमा कुनै पनि संगठनमा आवश्यक पर्दा जनशक्ति उपलब्ध गराउने गरी केहि आर्थिक लाभ लिएर रोजगारी उपलब्ध गराउने एजेन्सीहरूले काम गरिरहेको पाइन्छ। यस्तो संस्थाको कार्य छिटो र सस्तो माध्यमबाट संगठनमा कामदार आपूर्ति गर्ने हुन्छ। एकथरी एजेन्सीहरूले आफै कामदारलाई अवसर प्रदान गर्दछन् भने अर्काथरी एजेन्सीहरू कामदार आपूर्ति गर्ने मध्यस्थकर्ताको रूपमा कार्य गर्दछन्। त्यसैले भर्नाको स्रोतको रूपमा रोजगार एजेन्सीलाई पनि लिने गरिन्छ। नेपालमा विभिन्न संगठनका लागि आवश्यक सुरक्षा गार्डहरू यहि माध्यमबाट आपूर्ति गर्ने गरेको देखिन्छ।

### घ. ट्रेड युनियन, स्कूल, क्याम्पस तथा विश्वविद्यालयहरू (Trade Union, Schools, Campus and Universities)

कर्मचारी भर्नाको लागि लिइने संस्थाहरूमा ट्रेड युनियन, स्कूल, क्याम्पस तथा विश्वविद्यालयहरू पनि रहेका हुन्छन्। यि संस्थाहरूसँग दक्ष तथा अर्ध

(Skilled & Unskilled) दुवै थरी मानव संसाधन धेरै संख्यामा रहेको पाईन्छ । शिक्षित कामदारको भर्ना गर्नु पन्यो भने स्कूल, क्याम्पस तथा विश्वविद्यालयमा संगठनले प्रत्यक्ष सम्पर्क राख्दछ र भर्ना गर्ने कार्य गर्दछ । त्यस्तै ट्रेड युनियनसंग पनि धेरै संख्याका मानव संसाधनको सम्बन्ध हुने भएकोले भर्नाका लागि स्रोतका रूपमा लिने गरिन्छ ।

## भर्ना प्रक्रिया (Methods of Recruitment)

भर्ना प्रक्रियामा मुख्य रूपमा दुई वटा तरीका प्रचलनमा रहेको पाइन्छ :

- १) आन्तरिक भर्ना प्रकृया (Internal Recruitment Method)
- २) बाह्य भर्ना पद्धति (External Recruitment Method)

### १) आन्तरिक भर्ना प्रक्रिया (Internal Recruitment Method)

संगठन भित्र कार्यरत रहेका व्यक्तिहरू मध्येबाट उनीहरूले सम्पादन गरेको काम अनुभव, योग्यता, नेतृत्व क्षमता आदिका आधारमा छनौट गर्ने तरिकालाई आन्तरिक भर्ना पद्धति (Internal Recruitment Method) भनिन्छ । यसलाई अर्को शब्दमा खाली पद पूरा गर्ने तरिका वा संगठनमा लामो समयसम्म काम गरेका सक्षम व्यक्तिहरूलाई निश्चित आधारमा बढुवा गरी पदको पूर्ति गर्ने तरिका भन्ने बुझिन्छ । यसमा संगठनले भित्रैबाट पदपूर्ति गर्ने कार्य गर्दछ । दक्ष मौज्जात (Skill Inventories) का माध्यमबाट पनि भर्ना गर्न सकिन्छ । मौज्जात रहेका दक्ष जनशक्तिलाई आवेदन दिन आह्वान गरिन्छ । अनि तिनीहरू मध्येबाट उचित ठानिएका कर्मचारीलाई संगठनमा भर्ना गर्ने कार्य गरिन्छ ।

आन्तरिक भर्नाका सबल पक्षहरू:

- सेवामा रहेका व्यक्तिहरूलाई माथिल्ला पदहरूमा जाने प्रशस्त अवसर प्रदान हुन्छ ।
- अनुभवी र सेवामा दक्षता प्राप्त गरेका व्यक्तिले आफ्नो व्यक्तित्व विकासको अवसर पाउन सक्छन् ।
- सेवामा रहेका इमान्दार र सक्षम कर्मचारीको नैतिकता उच्च राख्न सघाउ पुऱ्याउँछ ।
- जिम्मेवारी बोध गराउने कार्य प्रभावकारी रूपमा अधि बढ्छ ।
- कर्मचारी छनौट प्रक्रिया सरल हुन्छ ।

आन्तरिक भर्नाका दुर्बल पक्षहरू:

- यस तरीकाबाट भर्ना गर्दा तुलनात्मक रूपमा बढी उमेर भएका र काम गर्ने उत्साह र जाँगर कम भएका कर्मचारी उच्च पद र गहन जिम्मेवारी पाउन सक्ने स्थितिको सिर्जना हुनसक्छ,
- नयाँ व्यक्तिहरू वा दक्ष व्यक्तिहरूले सेवामा प्रवेश पाउने सम्भावना न्यून हुन्छ,
- यस तरीकाले क्षमतालाई भन्दा पनि अनुभवलाई प्राथमिकता दिन्छ,
- यसले समान अवसरको सिद्धान्तलाई स्वीकार गरेको पाइदैन,



- आन्तरिक भर्ना गर्ने पद्धतिले रुढिवादीता र परम्परागत मान्यतालाई मात्र प्रोत्साहन र महत्व दिएको ठानिन्छ ।

## २) बाह्य भर्ना पद्धति (External Recruitment Method)

आन्तरिक भर्ना भन्दा पृथक तरीकाले कुनै पनि संगठनका लागि मानव संसाधनको भर्ना गरिन्छ भने त्यस्तो तरीकालाई बाह्य भर्ना पद्धति (External Recruitment method) भनिन्छ । यस प्रकारको भर्ना पद्धतिलाई प्रत्यक्ष भर्ना (Direct Recruitment) पद्धति पनि भनिन्छ । यस तरीकाबाट भर्ना गर्दा संगठनभित्र वा बाहिर रहेका तर तोकिएको योग्यता पूरा भएका व्यक्तिहरूलाई प्रतिस्पर्धा गर्ने समान अवसर प्रदान गरी प्रतिस्पर्धामा उत्कृष्ट ठानिएका व्यक्तिलाई संगठनमा भर्ना गर्ने गरिन्छ । त्यसैले भर्ना तरीका (Recruitment method) मा यो तरीका प्रतिस्पर्धी माध्यम भएकोले उचित माध्यमका रूपमा लिने गरिन्छ ।

### बाह्य भर्नाका सबल पक्षहरू:

- कर्मचारीको छनौट गर्ने निकायलाई क्षमतावान् र सक्षम व्यक्तिहरूको छनौट गर्न प्रशस्त आवेकहरू उपलब्ध हुन्छन् । ति मध्येबाट सक्षम व्यक्तिको छनौट गरी सिफारीस गरिन्छ ।
- नयाँ व्यक्तिहरू आउने भएकोले पूर्ण उत्साह कायम रहेको पाइन्छ ।
- यस तरीकाबाट नयाँ सोच र क्षमता भएका व्यक्तिलाई प्रवेश गराउन सकिन्छ ।
- प्रतिस्पर्धी क्षमता बढाउनमा सहयोग पुऱ्याउँछ ।

### बाह्य भर्नाका दुर्बल पक्षहरू:

- बाह्य भर्नाबाट नयाँ तर अनुभवहीन व्यक्तिले सेवामा प्रवेश पाउने र उच्च पद प्राप्त गर्ने अवस्था सिर्जना हुनजान्छ । यस्ता व्यक्तिलाई सबै काम कारवाही अगाडि बढाउन कठिन हुन्छ । उच्च शैक्षिक योग्यता भएका व्यक्तिमा सधै उच्च चरित्र र सेवाभाव रहन्छ भन्ने कुराको कुनै ग्यारेन्टी रहन सक्दैन । उच्च र निम्न तह बीच विभेदको स्थिति सिर्जना हुन सक्छ ।
- उच्च तहका पदहरूमा बाह्य तरीकाबाट भर्ना गर्दा सोही संगठनमा कार्यरत निम्न तहका कामदारमा नैराश्र्यता सिर्जना भई कार्य क्षमतामा हास आउन सक्छ ।
- सहयोगको परिस्थिति सिर्जना हुन नसक्ने स्थिति पनि आउन सक्छ ।

आन्तरिक र बाह्य तरिकाबाट भर्ना गर्दा फाइदा, बेफाइदा दुवै हुन सक्छन् । त्यसैले बेफाइदाहरूलाई सँच्चाउँदै फाइदाहरूका साथ भर्ना पद्धति अवलम्बन गर्ने हो भने कुनै पनि संगठनले तोकिएको लक्ष्य तोकिएको समयमा हासिल गर्न सक्छ ।

## कर्मचारी छनौट (Employee Selection)

निश्चित पदका लागि प्रस्तुत गरीएका आवेदनहरूमध्येबाट कार्य प्रकृति अनुसार उचित व्यक्तिको चयन गर्ने कार्यलाई छनौट (Selection) भनिन्छ । छनौट गर्दा सबैभन्दा बढी

ध्यान दिनुपर्ने कुरा संगठनको लक्ष्यलाई प्राप्त गर्नु पर्ने सम्पूर्ण कार्य गर्न सक्षम जनशक्ति उपलब्ध छ कि छैन भन्ने कुराको यकिन गर्नु हो । संगठनले कर्मचारी भर्ना गर्दा (Right Person for the right job) भन्ने कुरा विर्सनु हुँदैन । छनौट अन्तर्गत निवेदन संकलन गर्ने देखि लिएर अन्तिम छनौट नियुक्ती गर्ने कार्य सम्मको अवधिलाई लिने गरिन्छ । छनौट कार्य संगठनका लागि जनशक्ति आवश्यक भएको अवस्थामा जहिले पनि गरिने भएकोले यसलाई निरन्तर प्रक्रियाका रूपमा लिने गरिन्छ । आवेदन फारमको थुप्रोबाट आवश्यकता पहिचान गरी उचित व्यक्तिको चयन गरिनु नै छनौट हो । छनौट कार्यलाई मानव संसाधन व्यवस्थापनको जटिल कार्यका रूपमा परिभाषित गर्ने गरिएको पाइन्छ ।

कुनै खाली पदका लागि आह्वान गरिएका आवेदकहरू मध्येबाट सबैभन्दा उत्तम व्यक्तिहरूको चयन गर्ने प्रक्रियालाई छनौट (Selection) भनिन्छ । छनौट प्रक्रियामा मुख्य रूपमा दुई कुरामा ध्यान दिइन्छ, छनौट हुने व्यक्तिसंग आशा गरिएको कार्य क्षमता (Work Performance) दर र उक्त व्यक्तिलाई छनौट गर्दा वा गरिसकेपछि लाग्ने लागत दर (Cost rate) । यी दुवै पक्षमा उत्तम ठहरिएको व्यक्ति नै संगठनका लागि छनौट गर्ने गरिन्छ । छनौट दोहोरो प्रक्रिया हो । कामदारले काम दिने संगठनमध्ये आफूलाई उचित लागेको संगठन छान्ने काम गर्दछ भने संगठनले पनि विभिन्न प्रकारका आवेदकहरूमध्येबाट संगठनलाई काम लाग्ने व्यक्तिको छनौट गर्दछ । वास्तवमा छनौटले दुवैलाई उचित अवसर प्रदान गर्न सहयोग पुऱ्याउँछ ।

लाभदायक छनौट पद्धतिका लागि निम्न कुराहरूको आवश्यक पर्दछ :

- कार्य विवरण र कार्य विशिष्टीकरण स्पष्टसंग परिभाषित गरिएको हुनुपर्दछ,
- उचित आवेदकलाई सफलतापूर्वक प्रोत्साहित गर्नुपर्दछ,
- छनौटका लागि विभिन्न चरणहरू निर्धारण गर्नु पर्दछ,
- छनौटका लागि अवलम्बन गरिने प्रक्रिया सबैभन्दा राम्रो हुनुपर्दछ,
- कानुनी पद्धति अवलम्बन गरिनुपर्दछ ।

सहि छनौटका लागि अवलम्बन गर्नुपर्ने कुराहरू:

- मानव पूँजीमा वृद्धि गर्नुपर्दछ,
- कामदार र काम दिने विच सुमधुर सम्बन्धको वातावरण सिर्जना गर्नुपर्दछ,
- उत्पादनस्तरमा वृद्धि गर्ने तथा कामदारलाई कामको अवसर प्रदान गरिने कुराको सुनिश्चितता हुनु पर्दछ,
- जुनसुकै वातावरणमा सहज रूपमा काम गर्न सक्ने हुनुपर्दछ ।

### भर्ना र छनौट बीच भिन्नता (Difference between Selection and Recruitment)

मानव संसाधनको व्यवस्थापनमा भर्ना र छनौट दुवै महत्वपूर्ण तत्वका रूपमा रहेका हुन्छन् । यी दुवैको एक आपसमा सम्बन्ध रहेको पाइन्छ । छनौट विना भर्ना कार्य सम्भव

हुँदैन । तर पनि यि दुवैमा केहि फरकपना रहेका हुन्छन्, जसलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

| भर्ना (Recruitment)   | छनौट (Selection)  |
|---|---|
| १. कुनै पनि संगठनका लागि आवश्यक कामदारको खोजी गरी तिनीहरूलाई आवेदन दिन प्रेरित गर्नु भर्ना हो ।   | १. आवेदकहरू मध्येबाट उचित व्यक्ति चयन गरी सम्बन्धित काममा पठाउने कार्य छनौट हो ।  |
| २. भर्नाको अवस्थामा आवेदकहरू सबै आफूलाई उचित दावेदार ठान्ने भएकोले सकारात्मक वातावरण कायम हुन्छ । | २. छनौट प्रस्तुत आवेदनहरूबाट निश्चित व्यक्तिको मात्र छनौट हुने भएकोले नकारात्मक परिस्थितिको सिर्जना हुनसक्छ ।                 |
| ३. भर्ना कार्यका लागि बढीभन्दा बढी आवेदकहरू आकर्षित हुन्छन् ।                                     | ३. छनौट प्रक्रियाको प्रमुख उद्देश्य संगठनका लागि अनुपयुक्त व्यक्तिलाई अस्विकृत गरी उपयुक्त व्यक्तिको छनौट गर्नु हो ।          |
| ४. भर्ना पद्धतिका लागि केवल तोकिएको फाराम मात्र भरे पुग्छ ।                                       | ४. छनौट प्रक्रियामा आवेदन फाराम भर्ने, स्वास्थ्य परीक्षण गर्ने, लिखित परीक्षा दिने, अन्तरवार्ता दिने जस्ता कार्यहरू पर्दछन् । |
| ५. भर्नाको समयमा आवेदकसंग कुनै करार सम्पन्न हुँदैन ।  | ५. छनौट कार्यमा आवेदक र रोजगारदाता बीचमा सम्झौता सम्पन्न हुन्छ ।  |

### छनौट प्रक्रिया (The Selection Process)

छनौट प्रक्रिया प्रारम्भिक अन्तरवार्ताबाट शुरु भएर कामदारसंग सम्झौता भई पूरा हुन्छ । सबै प्रकारको संगठनमा एउटै प्रकारको छनौट प्रक्रिया अवलम्बन गरिन्छ भन्ने कुरा हुँदैन । फरक प्रकृतिको रोजगारीका लागि फरक प्रकृतिको छनौट प्रक्रिया अवलम्बन गरेको पाइन्छ । कुनै संगठनले अन्तरवार्ता मात्र लिएर पनि कामदारको छनौट गर्न सक्दछन् भने कुनै संगठनले धेरै लामो पद्धति अंगिकार गरेको पनि पाइन्छ । सामान्यतया: छनौट प्रक्रिया निम्न बमोजिम गरिएको पाइन्छ :

- १) प्रारम्भिक अन्तरवार्ता (Preliminary Interview)
- २) छनौट परीक्षण (Selection Tests)
- ३) कामदार अन्तरवार्ता (Employment Interview)
- ४) सिफारिसकर्ता तथा पृष्ठभूमी विश्लेषण (Reference & Background Analysis)
- ५) छनौट निर्णय (Selection Decision)
- ६) भौतिक परीक्षण (Physical Examination)
- ७) रोजगारी प्रस्ताव (Job Offer)



८) रोजगारीको करार (Contracts of Employment)

९) मूल्याङ्कन (Evaluation)

### छनौट परीक्षण (Selection Test)

कामदार छनौट गर्दा ठिक संग उचित कामदारको छनौट कसरी गर्ने भनि सूक्ष्म रूपमा जानकारी प्राप्त गर्नका लागि छनौट परीक्षण (Selection Tests) गर्ने गरिन्छ। यस्तो परीक्षणले कामदारको सकारात्मक र नकारात्मक पक्षमा सूचना प्राप्त गर्न सकिन्छ। अर्कोतिर उसको व्यवहारिक पक्षमाथि परीक्षण गर्ने माध्यमका रूपमा पनि छनौट परीक्षणलाई लिने गरिएको पाइन्छ। छनौट परीक्षण विभिन्न तरीकाबाट गर्न सकिन्छ। जसलाई निम्नानुसार उल्लेख गरिएको छ :

- १) क्षमता परीक्षण (Ability Test)
- २) प्रतिभा परीक्षण (Aptitude Test)
- ३) व्यक्तित्व परीक्षण (Personality Test)
- ४) चाख परीक्षण (Interest Test)
- ५) इमान्दारिता परीक्षण (Honesty Test)

---

### (७) सम्पूर्ण गुण व्यवस्थापन र गुण चक्र प्रक्रिया (Total Quality Management and Quality Circle)

---

#### सम्पूर्ण गुण व्यवस्थापन (Total Quality Management)

सन् १९५० को दशकमा अमेरिकी व्यवस्थापनविद् Dewing र Sheart ले अगाडि बढाएको र जापानी विद्वान Ishikawa ले व्यवस्थापनमा प्रयोग गरेको अवधारणा हो सम्पूर्ण गुण व्यवस्थापनको अवधारणा। यो एकप्रकारको System approach हो। यसले एउटा पक्षमा मात्र सुधार गरेर सुधार प्रभावकारी नहुने भएकोले आवश्यक सबै क्षेत्रमा एकसाथ सुधारको प्रकृया अगाडि बढाउनुपर्छ भन्ने मान्यता राख्छ। यो अवधारणा Management by prevention र Correction in the initial stage गरी मुख्य दुई सैद्धान्तिक आधारमा उभिएको पाइन्छ।

कुनै सेवा वा उत्पादनमा हुनुपर्ने सम्पूर्ण विशेषतायुक्त भएको, आवश्यक मापदण्ड पूरा भएको, इच्छित माग पूरा गर्न सक्ने र उत्पादनले मागलाई सन्तुष्ट गर्नसक्ने उत्पादन र सेवालाई गुणस्तरीय सेवा वा उत्पादन मान्न सकिन्छ। गुणस्तर कायम राख्नका लागि संगठनले यसका लागि विभिन्न औजार प्रविधि र तालिमजस्ता उपकरणहरू प्रयोग गर्दछ। गुणस्तर कायम गर्न निम्न कुराहरू पूरा गर्नुपर्ने Ricky W. Griffin ले उल्लेख गरेका छन्:

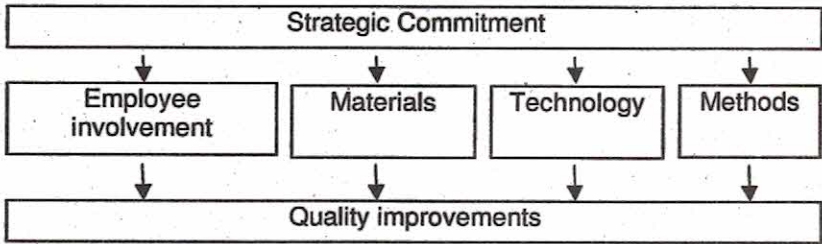
१. कार्यसम्पादन (Performance)
२. विशेष महत्व (Features)
३. भरोसायोग्य (Reliability)
४. योग्य/सक्षम (Conformance)
५. टिकाउपन (Durability)
६. प्राप्त हुने सेवा (Serviceability)
७. उत्पादनको स्वरूप/स्वाद/गन्ध (Aesthetics)
८. उपभोक्ताले महशुस गरेको प्रभाव (Perceived quality)

उत्पादक वा सेवा प्रदायकले आफ्ना उत्पादनमा स्तरीयता निश्चितता तथा गुणस्तरीयता बनाइराख्नु तथा सेवा र गुणस्तर सम्बन्धमा सेवा प्रदान गर्नुअघि, सेवा प्रदान गरिसकेपछि वा वस्तु तथा सेवा दुवैको प्रवाहपछि पनि सोको पूर्ण ग्यारेन्टी गर्नका लागि आवश्यक सबै चरणमा ध्यान दिनु नै सम्पूर्ण गुणस्तर व्यवस्थापन हो । यसमा सेवाग्राहीको दीर्घकालीन सन्तुष्टि र हितलाई नाफा भन्दा माथि राखी सबै प्रकृत्यामा निरन्तर गुणस्तर कायम राखिनुपर्छ भन्ने मान्यता रहन्छ । यसलाई अर्को शब्दमा Just in time and Always quality पनि भन्न सकिन्छ । It emphasizes continuous improvement in the quality of inputs, process, product and services which does the right things first time and every time.

सम्पूर्ण गुणस्तर व्यवस्थापनले कुनै संगठनका उत्पादनप्रतिको गुणस्तर र ग्राहकको सन्तुष्टिलाई समेटेदछ, जसमा एउटा प्रणालीको सुधारको लागि औजार, साधनहरू, सीप एवम् तालीमको सञ्चालन गरी गुणस्तरीय सामान, सेवा वा नतिजा प्राप्त गर्ने प्रयत्न गरिन्छ । (An Organizational/Cultural commitment is to satisfying customers through the use of an integrated system of tools, techniques and training. It involves the continuous improvement of organizational processes, resulting in high-quality products and services) । अर्थात् यो एउटा प्रणाली हो जसले Organizational & Cultural commitment मार्फत ग्राहक सन्तुष्टि खोजेदछ ।

सम्पूर्ण गुण व्यवस्थापनलाई Ricky W. Griffin ले गुणस्तरीय सेवा वा उत्पादनको निश्चितता (Quality assurance), रणनीतिक प्रतिबद्धता (Strategic Commitment), रणनीति कार्यान्वयन गर्नका निमित्त संगठनमा काम गर्ने व्यक्तिहरू, प्रयुक्त हुने सामग्रीहरू काम गर्ने प्रविधि र काम गर्ने प्रक्रियाहरू आदि पक्षमा ध्यान दिइन्छ, यी मध्ये कुनै एक पक्षमा मात्र कमी कमजोरी देखिएमा सेवा वा उत्पादनको गुणस्तर कायम हुन सक्दैन भनेका छन् । गुणस्तर कायम गर्ने रणनीति र सोका लागि गरिने सुधारलाई Griffin ले यसरी प्रस्तुत गरेका छन् :





प्रस्तुत चित्रमा गुणस्तरीय व्यवस्थापनलाई एउटा रणनीतिक प्रतिबद्धताको रूपमा देखाएको छ । यस्तो प्रतिबद्धताले कुनै संस्थाका उत्पादनलाई गुणस्तरीय सुधार गर्ने हो भने त्यहाँ कार्यरत कर्मचारी, स्रोत साधन, प्रविधि र कार्यप्रक्रियामा सुधार हुनुपर्ने कुरालाई उल्लेख गरेको छ । सम्पूर्ण गुणस्तर व्यवस्थापनले मुख्यतः जोड दिने क्षेत्रलाई 3C's कारूपमा पनि व्याख्या गरिएको पाइन्छ । जसमा Customers Satisfaction, Culture Change (organizational culture) र Counting (statistical process control) पर्दछन् । सम्पूर्ण गुणस्तरीय व्यवस्थापनको आधारभूत दर्शन यी तीनवटा विषयमा आधारित छ । यसले प्रणालीको सुधारमा विश्वास गर्दछ । सुधारको लागि माथि प्रस्तुत तीनवटा पक्षलाई मूल आधारको रूपमा हेरिएको छ । यी पक्षहरूमा आउने परिवर्तन नै गुणस्तरका लागि पनि सारभूत विषय हुन जान्छन् ।

**TQM का प्रमुख तत्त्वहरू :-**

- यो अवधारणाले ग्राहकको सन्तुष्टिमा विशेष जोड दिन्छ,
- निरन्तर सुधार आवश्यक हुन्छ र सम्भव छ भन्ने मान्दछ,
- निरन्तर सुधारको रणनीतिक पद्धति हो,
- यस विधिबाट यथार्थतामा आधारित भएर कार्यसम्पादन मापन गर्न सकिन्छ,
- कर्मचारी सशक्तीकरणमा जोड दिन्छ,
- यसले समूह कार्य (Team work) मा विश्वास राख्दछ र यसैमा जोड दिन्छ ।

| Step of TQM                        |
|------------------------------------|
| • उद्देश्य परिभाषित गर्ने          |
| • रणनीति तर्जुमा गर्ने             |
| • प्रक्रिया तोक्ने, निरीक्षण गर्ने |
| • संगठनात्मक व्यवस्था पुनरावलोकन   |
| • नियन्त्रण प्रक्रिया निर्धारण     |
| • सुधारका क्षेत्र पहिचान           |
| • सुधार                            |

**सम्पूर्ण गुणस्तरीय व्यवस्थापन कायम गर्ने उपायहरू**

1. **मापदण्डको निर्धारण (Benchmarking):** अन्य प्रतिस्पर्धिहरू र आफ्ना सेवा तथा उत्पादन तुलना गरेर अरुको उत्पादनभन्दा आफ्नो उत्पादन कमजोर नहोस् र आम ग्राहक/उपभोक्ताको विश्वास जितिरहन सकौं भन्ने अभिप्राय ले Benchmarking गरिन्छ ।

२. **मूल्य अभिवृद्धि विश्लेषण (Value-added analysis):** प्रवाहित सेवा वा उत्पादनका लागि उपलब्ध सामग्रीहरू र कार्यप्रक्रियाका चरणहरूको मूल्याङ्कन, गरी अनावश्यक प्रक्रियाहरू घटाउँदै उत्पादन वा सेवाका लागि आवश्यक वस्तुको उपलब्धताको सुनिश्चितता दिन अनावश्यकरूपमा खेर गईरहेको जनशक्ति, स्रोत साधन र भौतिक सम्पत्तिलाई बढी भन्दा बढी उपयोग गर्ने प्रयोजनका लागि कतिपय प्रक्रियागत जटिलता घटाउने काम यसमा गरिन्छ । यसबाट सेवा र उत्पादनको लागत घट्न जान्छ र सेवाको गुणस्तर वृद्धि गर्नमा मद्दत गर्दछ ।

**TQM कायम गरिराख्ने उपायहरू संक्षेपमा**

- सदैव रणनीतिक लक्ष सहित प्रतिवद्ध माथिल्लो व्यवस्थापन आवश्यक हुन्छ,
- उत्पादन वा सेवा ग्राहकमुखी हुन आवश्यक छ,
- नयाँ प्रविधि र ज्ञानको उपयोग गरिरहनु पर्दछ,
- उत्पादनका साधनमा थप लगानी आवश्यक पर्न सक्छ,
- लचिलो उत्पादन प्रणाली आवश्यक हुन्छ,
- वास्तविक लाभको निमित्त तथ्याङ्कीय मापनविधि अपनाउनु आवश्यक हुन्छ,
- सहभागितामूलक व्यवस्थापन भएको खण्डमा यो प्रभावकारी हुन सक्छ,

३. **बाह्य सेवाको प्रयोग (Outsourcing) :** गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने अर्को आधार

Outsourcing हो । यो एउटा त्यस्तो विधि हो जसमा सेवा प्रदायकहरूबीच प्रतिस्पर्धा गराइन्छ । जुन विषयमा Outsourcing गर्न सकिन्छ, त्यो काम अरुबाट गराउँदा गुणस्तर पनि प्राप्त हुन्छ र सस्तो पनि हुन्छ । यसरी गराइने प्रतिस्पर्धाबाट सेवाको स्तर बढ्ने मात्र होइन लागत पनि सस्तो पर्न जान्छ । प्रतिस्पर्धामा सहभागीहरूले आफ्नो मूल्य र सेवालाई अरुको भन्दा राम्रो बनाउने प्रयास गर्दा गुणस्तर कायम हुन पुग्दछ ।

४. **चक्रीय समयको कटौती (Reducing cycle time) :** कुनै पनि वस्तु वा सेवाको अन्तिम नतिजा प्राप्त गर्नका लागि लाग्ने समयलाई एउटा पूर्ण चक्र (Cycle) को रूपमा लिइन्छ । सेवा वा वस्तुको उत्पादनमा गुणस्तर कायम गर्ने विभिन्न उपायहरूमध्ये Reducing cycle time पनि एउटा हो । यस्तो समय घटाउँदा लागत बचत भई उत्पादन समेत वृद्धि हुन्छ ।

५. **गुणस्तरका लागि अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्डहरूको निर्धारण (ISO 9000-2000 & ISO 14000) :** International standard organization ले निश्चित शर्तहरू पूरा गरेका उत्पादनहरूलाई गुणस्तरको प्रमाणपत्र (Standard Certification) जारी गर्दछ । सन् २००० मा गएर पुनः परिमार्जन सहित तयार गरिएको ISO 9000-2000 ले तोकैका शर्तहरू पालना गर्दा पनि सम्पूर्ण गुणस्तर कायम हुन जान्छ । यस्तै वातावरणीय पक्षमा अपनाउनु पर्ने ISO 14000 बाट उत्पादनहरू

वातावरण मैत्री हुनुपर्ने गरी तोकेको छ । यी standard हरू पालना गर्दा पनि गुणस्तर कायम हुन्छ ।

६. **तथ्याङ्कीय गुणस्तर नियन्त्रण विधि (Statistical Quality Control):** निश्चित सूचकहरूको आधारमा कुनै उत्पादनले मापदण्ड पूरा गऱ्यो वा गरेन भनेर हेरिन्छ । यसमा नमूना (Sampling) परीक्षण तथा वस्तुको उत्पादनको चरणमा नै गुणस्तर परीक्षण गरिन्छ । पहिलोलाई Acceptance sampling भनिन्छ भने दोस्रोलाई In-process sampling भनिन्छ । दुवै विधिमा तथ्याङ्कीय नमूनालाई आधार बनाइएको हुन्छ ।
७. **गति (Speed) :** गुणस्तर कायम गर्ने विधिहरूमध्ये कुनै सेवा वा वस्तुको उत्पादनको गति (Speed) लाई पनि एउटा आधार मानिन्छ । Speed शब्दको प्रयोग अन्तर्राष्ट्रिय स्तरका कुरियर सेवाका कम्पनीहरूले प्रयोगमा ल्याएका हुन् । शीघ्र र स्तरीय सेवा दिनुलाई यस अवधारणासँग जोडेर हेरिन्छ । सरकारी सेवामा पनि आजको आजै नागरिकता, राहदानी, अनुमतिपत्र दिने जस्ता विषय पनि Speed का उदाहरण हुन् ।
८. **नागरिक बडापत्रको घोषणा (Declaration of Citizen Charter) :** नागरिक बडापत्रको अवधारणाबाट सेवाको गुणस्तरमा प्रभावकारिता ल्याउने मुख्य उद्देश्य राखिएको हुन्छ । कामसँग सम्बन्धित सबै सूचक र जिम्मेवार व्यक्ति तथा निकाय समेत यसमा तोकिएको हुनाले यसबाट सेवाको गुणस्तर वृद्धिमा सहयोग पुग्ने विश्वास गरिन्छ ।
९. **संरचनाको पुनर्संरचना गरेर (Re-engineering the structure) :** साविकको संरचनामा भएका कमजोरीहरू हटाउन, पुराना प्रविधि विस्थापन गर्न तथा नयाँ प्रविधिको उपयोग गर्न विद्यमान संरचनाको फेरबदल आवश्यक हुन्छ । यान्त्रिक, प्रक्रियागत वा संरचनागत पुनर्संरचना गुणस्तरीयता कामय गर्ने दिशामा महत्वपूर्ण कदमहरू हुन् । सदैव एउटै संरचनामा रहेर गुणस्तर सुधार हुँदैन ।
१०. **सशक्तीकरण (Empowerment):** संस्थाको, plant वा mechanism को, व्यवस्थापनको, कर्मचारीको क्षमता अभिवृद्धि गरेर पनि गुणस्तर सुधार गर्न सकिन्छ । संस्थागत तथा कर्मचारीको सशक्तीकरणका लागि उत्प्रेरणाका विभिन्न अवधारणाका साथमा विविध प्रकारका सीप विकास प्रशिक्षण आवश्यक हुन्छ । के कस्ता empowerment का tools प्रयोग गर्ने भन्ने निर्धारण गर्न विभिन्न प्रकारका evaluation technique वा research को उपयोग हुन्छ ।

**Five pillars of TQM**

- Product
- Process
- Organization
- Leadership
- Commitment



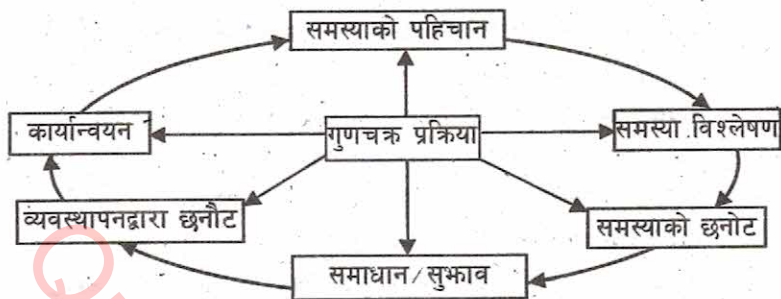
११. **व्यवस्थापकीय स्वायत्तता (Managerial Autonomy):** कार्यान्वयन तत्पर र व्यवस्थापनले मात्र सुधारका लागि आवश्यक कदमहरू चाल्न सक्छ । सुधारका उपाय पहिचान भएपनि कार्यान्वयन गर्न वा साधन जुटाउन अरु कसैको स्वीकृति आवश्यक पर्ने अवस्थामा सुधार गर्न सहज हुँदैन । व्यवस्थापनका सम्पूर्ण पक्षमा गुणस्तरिता कायम गर्न पूर्ण स्वायत्त व्यवस्थापनको उपस्थिति र यसको commitment आवश्यक हुन्छ ।

### गुण (Quality circle)

कुनै संगठन वा कार्यालयका व्यवस्थापक, सञ्चालकले नभई कामदार वा कर्मचारीले आफ्नो कार्यक्षेत्रमा आइपरेका समस्याको पहिचान, विश्लेषण र समाधान गर्नका लागि गर्ने सामूहिक कार्य हो गुण चक्र । सन् १९६० को दशकमा जापानबाट शुरु भएको अवधारणा हो जुन Participative management को एउटा स्वरूपको रूपमा रहेको छ । यसलाई System to compare productivity, quality and its enhancement भनेर पनि व्याख्या गर्ने गरिएको पाइन्छ । यसलाई परिभाषित गर्दै Quality circle is a workgroup that meets to discuss ways to improve quality and solve quality problems by means of participation, teamwork, coordination and improvement भनेर भनिएको छ । यसले गुणस्तर सम्बन्धी समस्या पहिचान, समाधानका लागि छलफल र समाधानका उपाय पहिचान तथा सिफारिस सहित कार्यान्वयनमा लाने काम गर्दछ । संगठनको व्यवस्थापन तहभन्दा तल्लो तहका कर्मचारी एक आपसमा आबद्ध भएर उत्पादनका सम्बन्धमा समस्या तथा समाधानका उपाय Sharing तथा छलफल गरी गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने विधिको रूपमा गुण चक्रलाई लिइन्छ । यसमा समूहमा रहने सदस्यहरूको स्वैच्छिक सहभागिताको अपेक्षा गरिन्छ । प्रत्येक समूहमा १० भन्दा कम सदस्य रहँदा प्रभावकारी हुने मानिन्छ । प्रत्येक सदस्यका लागि उचित भूमिका दिइन्छ । हरेकको कामको कदर हुन्छ । यस्ता समूहहरू नियमितरूपमा छलफल गर्दछन् र आफ्ना एकाइले भोग्नु परेका समस्याहरू व्यक्त गर्दछन् । छलफलबाट समस्या समाधानको बाटो तय गरिन्छ र त्यसको कार्यान्वयन गरिन्छ । यसरी उत्पादनमा देखिने कमीकमजोरी हटाई वस्तु तथा सेवाको गुणस्तरमा कमी आउन नदिन यस्तो समूहको निर्माण गरिने समूहलाई नै गुण चक्र (QC) भन्ने गरिएको पाइन्छ ।

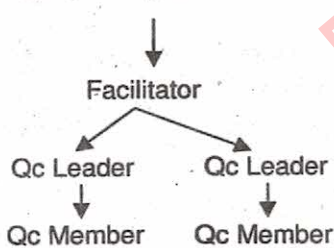
जापानी विद्वान काउरो इसिकावा (Kaoru Isikawa) ले गुण चक्रको अवधारणा ल्याएका मानिन्छ । यसका लागि उनले Maslow को Hierarchy of needs र Douglas Mc Gregor को Theory Y का सिद्धान्तहरूलाई आधार बनाएका थिए । यसलाई व्यवस्थापनको एउटा Techniques को रूपमा मात्र नभएर Continuous improvement procedures को रूपमा लिनै संगठनात्मक परिवर्तनको लागि एउटा आधारशिला पनि मानिएको छ । व्यवस्थापनको क्षेत्रमा प्रयोग भएको अवधारणालाई

प्रशासन सुधारका सम्बन्धमा पनि उत्तिकै सार्थक सिद्धान्तको रूपमा उपयोग गर्न सकिन्छ । Quality circle लाई तलको चित्रबाट स्पष्टरूपमा बुझ्न सकिन्छ :



इसिकावाका अनुसार गुणचक्रले संगठनमा रहेको मानवीय र प्रणालीगत स्वरूपमा देखिने कमी कमजोरीलाई कम गराउने विषयमा जोड दिन्छ । जापानी व्यवस्थापन खासगरी उत्पादनशील उद्योगका क्षेत्रमा बढी लोकप्रिय रहेको यो अवधारणाले समस्याको सिर्जना र सो को समाधान पनि मानिसबाटै हुन्छ भन्ने कुरामा विश्वास राख्दछ । गुण चक्रमा पनि यसको मुख्य भूमिका निर्वाह गर्ने व्यक्ति तथा सदस्यहरूको भूमिका फरक रहन सक्छ । समग्रमा संगठनभित्र निम्न स्वरूपमा गुणचक्र रहन सक्दछन् :

#### QC Steering committee



#### Quality Circle Process

- समस्याको पहिचान
- समस्याको प्राथमिकीकरण
- समस्याको छनौट
- एजेण्डाको छनौट
- एजेण्डाको मूल्याङ्कन (प्रभाव)
- समस्याको समाधानका लागि कार्यान्वयन सिफारिस
- सिफारिसको Validity जाँच
- राय सुझाव तयारी र Management मा प्रस्तुत
- उपरोक्त बमोजिमका प्रक्रियाका लागि मस्तिष्क मन्थन, कारण र परिणाम प्रविधि तथा नमुना छनौट एवं तालिका आदि विधि अपनाइन्छ ।

#### गुण चक्रका उद्देश्य

- उत्पादन वा सेवाको गुणस्तर निरन्तर अभिवृद्धि गर्न लागि पर्नु,
- समस्या समाधानका लागि सामूहिक पहल गर्नु,
- उत्पादन वा सेवा प्रक्रियामा सबै कर्मचारीको सहभागिता प्रवर्द्धन गर्नु,
- कर्मचारी/कामदारहरूलाई उनीहरूको जिम्मेवारी र जवाफदेहीप्रति सचेत गराउनु,
- समूह गतिशीलता र समूह कार्य सिद्धान्तको व्यवहारिक प्रयोग गर्नु,
- स्वयं उत्प्रेरित कर्मचारीहरूको समूह तयार गर्नु,

- समयमै कमजोरीहरू सच्याउँदै लागत न्यूनीकरण गर्नु ।

### QC concept सफल पार्न आवश्यक कुराहरू

- QC मा संलग्न सबैमा समाधानका विकल्पहरू छन् भन्ने धारणा हुनुपर्छ,
- परस्पर वैचारिक आदानप्रदान र हार्दिकता हुनुपर्छ,
- आवधिकरूपमा Qc Technique/production quality जाँच्नु पर्दछ,
- उत्तेजित प्रकारका विचारहरू प्रकट गर्नुहुँदैन,
- पारस्परिक मतैक्यता अनुरूप निर्णय/निष्कर्षमा पुगनुपर्छ,
- सदस्यहरूबीच मनोमालिन्य र भेदभाव हटाउने,
- उच्च व्यवस्थापनले QC का सुझाव कार्यान्वयन गर्ने तत्परता राख्नुपर्दछ ।

### गुणचक्रबाट हुने फाइदा

- कर्मचारीको कामप्रति प्रतिबद्धता रहन्छ ।
- यो वास्तविक (non-hypothetical) हुन्छ । यसलाई व्यवहारमा सहजरूपमा उतार्न सकिन्छ ।
- यसले समस्याको समयमै पहिचान गर्दछ । जसबाट उत्पादनस्थलमै तत्काल समस्या समाधान गरी ठूलो नोक्सानी हुन पाउँदैन ।
- यसमा संलग्न हुने सबैको भूमिकाको समान रूपले कदर हुने भएकोले स्व-उत्प्रेरित कर्मचारीहरूको समूह तयार हुन्छ ।
- यसबाट उत्पादनको गुणस्तरीयताको सुनिश्चितता कायम हुन्छ । गुणस्तर सबैभन्दा प्रमुख पक्ष हो भन्नेमा यसले जोड दिएको छ ।
- यसमा संलग्न सदस्यहरू सबैको अनुभवको कदर हुन्छ । नयाँ नयाँ प्रविधिहरूको विकासको सम्भावना हुन्छ । सदस्यहरूको क्षमता विकास हुनजान्छ ।
- यसबाट कर्मचारीको दक्षता तथा क्षमताको पूर्ण उपयोग हुनजान्छ ।
- व्यवस्थापन र कर्मचारीको बीचमा असल सम्बन्ध कायम हुन्छ । यसले संस्थाको सञ्चालनमा सहजता सिर्जना हुन्छ ।

### Quality circle का बेफाइदा

- सदैव एकैनासले कर्मचारीहरू परिचालित नहुन सक्छन्,
- सुझाव कार्यान्वयनमा समस्या हुनसक्छ, गुटबन्दी शुरु हुन सक्छ,
- संगठनात्मक उद्देश्य भन्दा समूहको उद्देश्य प्राथमिकतामा पर्न सक्छ,
- प्रत्येक पटक फरक समस्या आउने हुँदा स्वेच्छिक सहभागिताले कतिपय अवस्थामा क्षमता अभाव हुन सक्छ,
- समस्या समाधान वा गुणस्तरका लागि उपयुक्त र आवश्यक सुझाव नै आउँदछ भन्ने निश्चित हुँदैन ।
- अनावश्यक दबाव वा ढिलासुस्तिको सम्भावना रहन्छ ।



## (७) वृत्ति विकास योजना (Carrer Planning)

### १. परिचय

वृत्ति विकास योजना भन्नाले कुनै व्यक्तिमा भएको शिप, दक्षता र रुचि अनुसारको उपयुक्त रोजगारी प्राप्त गर्ने तर्फ प्रयासरत रहने अवस्थालाई जनाउदछ । सबै व्यक्तिहरूमा विभिन्न प्रकारको सिप, क्षमता र दक्षताहरू रहेका हुन्छन् भने विभिन्न कमजोर पक्षहरू पनि हुन्छन् । आफ्नो शैक्षिक योग्यता, तालिम र अभिरुचिको आधारमा भविष्यमा अधिकतम व्यवसायिक प्रतिफल हासिल गर्न सकिने क्षेत्रमा रोजगारीको लागि प्रयास गर्दा त्यसले व्यक्ति र संगठन दुवै पक्षलाई फाइदा हुन्छ । आफ्नो योग्यता र रुचि भएको क्षेत्रमा कार्य गर्न पाउदा व्यक्ति भित्र सकारात्मक सोच पैदा हुने त्यसले कार्य सम्पादनमा उच्च मनोबलको भावना ल्याउछ । आफ्नो अधिक सम्भाव्यता रहेको क्षेत्रमा कार्य सम्पादन गर्ने अवसर पाएमा केहि समय पछिको अनुभव पश्चात व्यवसायिक निर्णय (Professional Decision Making) क्षमताको विकास हुन पुग्दछ । सामान्यतया उच्च शिक्षा सम्पन्न गरे पश्चात् विद्यार्थिहरूले आफ्नो शैक्षिक योग्यता र आफुसंग भएको दक्षता अनुकुलको क्षेत्रमा रोजगारीको लागि व्यवस्थित योजना बनाउनु पर्दछ । आफ्नो भविष्यको लक्ष, शैक्षिक योग्यता, आफुसंग भएको शिप र दक्षतालाई बजार सम्भाव्यताको आधारमा विकास गर्ने र सोही अनुसारको रोजगारी प्राप्तिको लागि केन्द्रित रहनु पर्दछ । प्राथमिक चरणमा रोजगारी प्राप्त गर्ने र संगठामित्र पुन विभिन्न वृत्ति विकासको लागि लागि रहनु पर्ने भएकोले यस्तो प्रकृया निरन्तर चलिरहेको हुन्छ । समान्यतया वृत्ति विकास सम्बन्धी योजना बनाउदा अर्ध-दक्ष (Semi-Skilled) तथा दक्ष (Skilled) पदहरूको लागि गर्ने गरिन्छ । Schermerborn, Hunt, and Osborn ले वृत्ति विकास योजनाको सम्बन्धमा निम्न विचार राखेका छन्: "Career planning is a process of systematically matching career goals and individual capabilities with opportunities for their fulfillment" ।

वृत्ति विकास योजनाको बैयक्तिक पक्ष (Individual level) र संगठनात्मक पक्ष (Organizational level) रहेको हुन्छ । वृत्ति विकासको कस्तो बाटो तय गर्ने ? भन्ने विषय हरेक व्यक्तिले आफ्नो सामर्थ, दक्षता, विज्ञता र शैक्षिक ज्ञानको आधारमा तय गर्नु पर्दछ । व्यक्तिको मूल्य, मान्यता, लक्ष, कार्यअनुभव, सिप, शैक्षिक योग्यता, रुचि जस्ता विषयहरूले नै उसको रोजगारीको सफलता वा असफलतालाई निर्धारण गर्ने गर्दछ । संगठनमा प्रवेश गर्नु पूर्वको तयारी र रोजगारीमा प्रवेश गरिसके पश्चात् गरिने कार्यसम्पादनको गुणात्मकताको आधारमा नै भविष्यमा कुन तह सम्मको कार्यभार सम्हाल्न सकिन्छ भन्ने विषयमा व्यक्ति स्वयंले विश्लेषण गर्न सक्दछ । वृत्ति विकासको सस्थागत पक्षबाट हेर्दा कुनै व्यक्ति रोजगारीको लागि संगठनमा प्रवेश गरे पश्चात उसलाई प्रदान गरिने अवसर, कार्य, जिम्मेवारी र पदीय दायित्वहरूबाट संगठनलाई कसरी सुव्यवस्थित ढंगले सञ्चालन गर्ने भन्ने विषयहरू पर्दछन् । यसको साथै पदोन्नति दिने, पदक तथा विभिन्न मान सम्मान दिने, तालिम प्रदान गर्ने तथा कार्य सम्पादन क्षमताको आधारमा अन्य व्यवस्थापन र विकासका अवसर दिने कार्यहरू संगठले निरन्तर गरिरहेको हुन्छ । सस्थागत वृत्ति विकास योजनाले व्यक्तिलाई उत्प्रेरणा दिने र उसबाट अत्याधिक प्रतिफल लिने कार्य गर्दछ । सस्थाभित्र वृत्ति विकासको अवसरहरू सिर्जना हुने वातावरण