ब्यबस्थापन management

१) व्यवस्थापन भनेको के हो व्यवस्थापनमा आजका चुनौतीहरू वारेमा वर्णन गर्नुहोस् । १० marks

व्यवस्थापन

वातावरणीय विश्लेषणबाट संगठनले परिलक्षित गरेको vision, mission, goal objective प्राप्त गर्न प्रयोग गरिने ब्यबस्थापनका कार्यहरू planning, organizing directing र controlling तथा land, labour, technology, capital को आदर्शतम बांडफाँडबाट संगठनलाई प्रतिस्पर्धात्मक र तुलनात्मक लाभ हासिल गर्न गरेको कार्यनीति, रणनीति अपनाइने कला को प्रयोग हुने विज्ञानको उत्कृष्टताबाट प्रतिस्प्रधि र तुलनात्मक लाभ हासिल गर्न निर्माण गरिने संरचना, योजना, कार्यान्वयन आदिको समष्टिगत रूपलाई व्यवस्थापन भनि सम्झनु पर्दछ । यसलाई कतिपय विद्वान्हरूबाट:

Manage + men + Tactfully Management = भनि मानव संसाधन व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण मागको रूपमा पनि परिभाषित गरिएको पाईन्छ ।

–यसलाई कामबाट काम लिने कलाका रूपमा परिभाषित गरेको देखिन्छ ।

–यो निरन्तर कार्य हो ।

–व्यवस्थापकीय कार्यहरू शैद्धान्तिक रूपमा एउटै

–रहेता पनि कार्यात्मक रूपमा फरक हुने गर्दछन् ।

–अवस्था अनुसारको व्यवस्था साधारण तथा व्यवस्थापकीय उत्कृष्टता मान्न सकिन्छ ।

व्यवस्थापनमा आजका चुनौतिहरू तथा

परिवर्तित वातावरणमा लक्षित उद्देश्यहाँसिल गर्न प्राप्त अवसरको सदुपयोग गर्दै आउने चुनौतिको सामना गर्नु व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण चुनौतिको रूपमा लिन सकिन्छ, व्यवस्थापनका आजका अन्य चुनौतिहरूलाई निम्न बुँदाबाट वर्णन गर्न सकिन्छ ।

–विश्वव्यापिकरणले विश्व बजारलाई एकत्रित गरि प्रतिस्प्रधि गराएको छ । वस्तु तथा सेवाको गुणस्तरमा सहि, सुलभ र सरल रूपले वस्तु तथा सेवा संगठनमा वृद्धि गर्न चुनौतिपूर्ण रहेको छ ।

–दिनानुदिन प्रविधिमा आएको परिवर्तनले कार्यान्वयनमा सहज भएतापनि यसबाट हुन सक्ने जोखिम न्युनिकरण गर्दै उचित प्रयोग गर्नु चुनौतिपूर्ण रहेको छ,

–कुनैपनि संगठनको सञ्चालनका लागि आवश्यक पर्ने ज्ञान, सीप, क्षमताको विविधीकरणबाट एकरूपतामा ल्याउनु चुनौतिपूर्ण मान्न सकिन्छ ।

–संगठनमा उपलब्ध स्रोत साधनको द्वन्द्वलाई न्युनिकरण गर्दै मिलाएर अगाडि बढ्नु चुनौतिपूर्ण रहेको छ,

–राज्यको रोजगारिको हकको कार्यान्वयनका लागि शारीरिक असक्षम कर्मचारीको व्यवस्थापन गर्नु अर्को चुनौति रहेको छ,

–प्राकृतिक न्यायको सिद्धान्त अवलम्बन गर्दै कर्मचारी व्यवस्थापन गर्नु आजको चुनौती रहेको छ,

–संगठनका सबै सरोकारवालाहरूको माग सम्बोधन गर्दै सिर्जनशील भएर अगाडी बढ्न चुनौती रहेको छ,

–संगठनलाई आवश्यक पर्ने स्रोत साधन को outsourcing गर्नु, आदि,

यस प्रकार लक्षित उद्देश्य हाँसिल गर्नका लागि उल्लेखित चुनौतीको सामना गर्दै प्राप्त अवसरको लाभ हासिल गरि संगठनलाई सक्षम, अव्वल र द्रुत प्रतिस्प्रधि बनाउनु नै व्यवस्थापकीय सफलता मान्न सकिन्छ र यसलाई नै उत्कृष्ट व्यवस्थापन भन्न सकिन्छ ।

2.व्यवस्थापन भन्नाले के बुझिन्छ ? यसका प्रमुख कार्यहरू वर्णन गर्नुहोस् ।10 Marks

संगठनले दीर्घकालिन सङ्गठनको Vision, mission, goal, objective प्राप्त गर्नको लागि जारी गरिने आधारभूत कार्यहरू (Planning, organizing, directing, controlling) को नीतिगत व्यवस्था र संरचनागत आधारको निर्माण गरी संगठनको उत्पादकत्वको लागि आवश्यक पर्ने land, labour, capital, technology को उचित प्रबन्ध गरि वातावरणीय विश्लेषणबाट अवसर तथा चुनौतिलाई समाधान गर्ने गरि प्रतिस्पर्धात्मक वा तुलनातम्क लाभ हासिल गर्न गरिने समष्टिगत कार्यको साझा रूपलाई लाई ब्यबस्थापन भनिन्छ ।

–यसलाई विज्ञान र कला दुबैको रूपमा लिइन्छ,
–Manage + Men + tactfully भनी जनशक्ती व्यवस्थापनलाई केन्द्रविन्दुमा राखेर व्यवस्थापनको परिभाषा दिने गरिन्छ,

–यसलाई अरुबाट काम लिने कला पनि भन्न सकिन्छ,
–यो निरन्तर र गतिशील चलिरहने कार्य हो,

व्यवस्थापनका प्रमुख कार्यहरू

संगठनको अवस्था र आवश्यकता अनुसारको व्यवस्थापन गर्ने गराउन सक्नुलाई नै व्यवस्थापनको मुख्य कार्य मान्नु पर्दछ । यसरी व्यवस्थापनका कार्यहरू निरन्तर रूपमा चलिरहने र आवश्यकता अनुसार विभिन्न क्रियाकलाप प्रयोग गरेर पुरा गर्न सक्नु पर्दछ ।

a) Planning

भविष्यमा गरिने सम्पूर्ण काम क्रियाकलापहरूको खाका वा पूर्वतयारी नै योजना हो । योजना external factor र internal factor ले दिशा निर्धारण गर्दछ । संगठनले आफ्ना लक्ष्य तथा उद्देश्य हासिल गर्नका लागि के काम, कहिले, किन, कसरी, कहाँ, कुन विधिद्वारा सम्पन्न गर्ने भनी वर्तमानलमा भविष्यको स्वरूप निर्धारण गर्न योजना हो । योजना अन्तर्गत :

–संगठनको लक्ष्य निर्धारण गर्ने,
–विभिन्न असरहरूको पहिचान गर्ने,
–काम क्रियाकलापहरू सञ्चालन गर्ने पद्धति राख्ने विधिहरू निर्धारण गर्ने,
–बजेट र कार्यतालिकाको तयारी गर्ने,

b) Organizaing

पूर्व निर्धारित लक्ष्य एवम् उद्देश्यलाई प्राप्त गर्न तर्जुमा गरेका योजनाहरूलाई व्यवस्थित कार्यान्वयन गर्न, सिङ्गो संगठनलाई सांगठनिक स्वरूप संरचना प्रक्रिया निर्माण गर्नु जस्ता सम्पूर्ण काम क्रियाकलापलाई संगठन भनिन्छ । जसमा

–Identifying major activities

–Grouping them into managerial unit Assigning job to department employee

–Developing necessary authority to fulfill given responsibility.

c) Directing (निर्देशन)

संगठनमा व्यवस्थापकले मानवीय एवम् भौतिक स्रोत साधनलाई निर्धारित लक्ष्य प्राप्त गर्नको लागि विभिन्न कार्य गर्ने सक्रिय गराउनु नै निर्देशन हो । जहाँ काम गर्ने तौरतरिका सिकाइन्छ । motivation, पर्दछन् । यस अन्तर्गत :

-Supervision,
-leadership,
-communication आदि

d) Controlling

अन्तिम परिमाणको लेखाजोखा एवम् मूल्यांकन गरी त्यसको रोकथाम वा सुधारात्मक कार्य नै नियन्त्रण हो । जस अन्तर्गतम

-Setting standard,
-measuring actual performance,
-Identifying dedication,
analysis causes
- deviation take correction action जस्ता कार्य पर्दछन् ।

यसर्थ

अवस्था अनुसारको व्यवस्था व्यवस्थापकीय उत्कृष्टता नै व्यवस्थापन हो । सबै कार्यक्रमको लागि एउटै कार्य पद्धति उपयुक्त हुँदैन । व्यवस्थापकीय कार्यमा देखिएका विभिन्न चुनौतिलाई समाधान गर्दै प्रतिष्पर्धी र तुलनात्मक लाभ हासिल गर्न व्यवस्थापनका नवीनतम अवधारणा जस्तै ज्ञान व्यवस्थापन, क्षमता व्यवस्थापन, समय व्यवस्थापन, रचनात्मक अनुशासन आदि प्रयोग गर्दै जानु पर्दछ ।

3. व्यवस्थापनका आधारभूत विशेषता उल्लेख गर्दै सार्वजनिक तथा निजी सङ्गठनको व्यवस्थापन बीचको भिन्नताहरू उल्लेख गर्नुहोस् । 10 marks

संगठनको Vision, Mission, Goal Objective प्राप्त गर्न परिवर्तित वातावरणको आत्मासाथ गर्दै साधनहरूको आदर्शतम उपायोग गर्न गरिने आधारभूत कार्यहरू सङ्गठन, निर्देशन, नियन्त्रण) को समष्टिगत अभ्यास नै व्यवस्थापन भनि बुझ्न सकिन्छ । व्यवस्थापन विशेष गरी सङ्गठनको नीति, कार्य, प्रक्रिया संरचनाको तादाम्यता मिलाएर गरिन्छ । सङ्गठनको सफलता एवम् असफलता कुशल व्यवस्थापनमा निभर रहन्छ । व्यवस्थापनको आधारभूत विशेषताहरू

व्यवस्थापनलाई चित्रण गर्ने विषयहरू नै व्यवस्थापनको आधारभूत विशेषता हुन जस्लाई देहाय बमोजिम राख्न सकिन्छ :

–व्यवस्थापनले Vision, Mission goal प्राप्त गर्न योजना बनाउने, सङ्गठन गर्ने निर्देशन दिने र नियन्त्रण गर्ने जस्तो चक्र तयार गर्ने भएकोले व्यवस्थापन एउटा प्रक्रिया हो ।

–सार्वजनिक नीजि, सहकारी क्षेत्रमा समेत व्यवस्थापन गरिने भएकोले यो सर्वव्यापी छ । सङ्गठनलाई परिवर्तनशील वातावरण उन्मुख र बनाउन परिवर्तन प्रति समायोजन गर्दै जानुपर्ने भएकोले व्यवस्थापन गतिशील हुन्छ ।

–सङ्गठनको अस्तित्व समाप्त नहुन्जेल सम्म व्यवस्थापन गर्नुपर्ने भएकाले व्यवस्थापन निरन्तर गरिन्छ ।

–व्यवस्थापन गर्दा सैद्धान्तिकको साथै व्यवहारिक ज्ञान आवश्यक पर्ने भएकोले व्यवस्थापनलाई कला तथा विज्ञानको रूपमा समेत हेरिन्छ ।

–व्यवस्थापनलाई अनुभव मनन् मात्र गर्न सकिने भएकोले व्यवस्थापन अमुर्त प्रकृतिको हुन्छ ।

–व्यवस्थापनमा विभिन्न व्यक्तिको समूह तथा उपसमूह मिलेर उद्देश्य प्राप्ती उन्मुख हुने भएकाले व्यवस्थापन एक सामूहिक प्रयत्न हो ।

–पूर्वनिर्धारित उद्देश्य प्राप्ती तर्फ उन्मुख भई उपलब्ध स्रोत साधन परिचालन गर्ने भएकोले व्यवस्थापन उद्देश्य उन्मुख हुन्छ ।

३) कर्मचारहिरूमा उत्तरदायित्व र जिम्मेवारी वहनगर्न सक्ने क्षमतामा वृद्धिभई संगठनात्मक लाभ प्राप्त हुन्छ,

४) कर्मचारीको कार्यदक्षता, कार्यक्षमतामा वृद्धिगर्नु,

५) संगठनभित्र असल औद्योगिक सम्बन्ध कायम गर्नु कर्मचारीको अनुशासन र नैतिकतामा वृद्धिगर्नु, कर्मचारीहरूको Turn over ratio घटाउनु,

६) कर्मचारीको कार्यसन्तस्टिमा वृद्धि ल्याउनु,

७) कर्मचारीमा संगठनात्मक नागरिक व्यावहार कार्यस्वायत्तता, रचनात्मक अनुसाशन कायम गर्न सहयोग पुऱ्याउर्दछ।

कर्मचारी उत्प्रेरणालाई प्रभावकारी वनाउन के गर्नुपर्छ ?

संगठनका Human resources अमूल्य सम्पत्ति हुन् उनीहरूको रणनीतिक प्रयोगबाट संगठनले प्रतिस्पर्धि र तुलनात्मक लाभ हासिलगर्न सक्ने भएकाले कर्मचारीलाई सधै उत्प्रेरीत गरी राख्नु पर्दछ । कर्मचारी उत्प्रेरणालाई प्रभावकारी वनाउन देहायका रणनीति अवलम्बन गर्न सक्नुपर्दछ ।

-कार्यसम्पादनमा आधारित पुरस्कार प्रणालीको व्यवस्था गर्ने,
-कर्मचारी सरुवा, वढुवा, तालिम तथा विकास कार्यलाई पारदर्शि वनाउने,
-कर्मचारी वृत्ति विकासका अवसरहरूमा Trade union को हस्तक्षेप मुक्त बनाउने,
-उत्प्रेरणाका नवीनतम अवधारणाहरूको वैज्ञानिक कार्यान्वयन गर्ने,
-पुरस्कार तथा दण्ड सजायलाई कर्मचारीको नतिजा सँग जोड्ने,
-उत्प्रेरणाका मौद्रिक तथा गैरमौद्रिक उपकरणहरूको प्राथमिकीकरणमा ध्यान दिनुपर्छ,
-मानव संसाधन योजना, भर्ना तथा छनोटमा नातावाद, कृपावादको आधारमा नभई ज्ञान, सिप, क्षमता र योग्यताका आधारमा गनुपर्छ ।

निष्कर्ष:

कर्मचारीहरूको मनोवलमा सकारात्मक प्रभावपानें मनोवैज्ञानिक तत्व नै उत्प्रेरणा हो । उत्प्रेरणा सम्बन्धी रहेका व्यवहारगत, नीतिगत, सैद्धान्तिक समस्याहरूको रणनीति, वैज्ञानिक, व्यवस्थित र वस्तुनिष्ठ ढङ्गबाट समाधान गर्न सकेमा संगठनको दीगो रणनीतिक प्रतिस्प्रधात्मक र तुलनात्मक लभा हासिल गर्ने कुरामा विश्वस्त हुन सकिन्छ ।

5.कुनै पनि संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा उत्प्रेरणाको के भूमिका रहन्छ ? व्याख्या गर्नुहोस् । 10 marks

व्यवस्थापनको directing function को रूपमा रहने उत्प्रेरणाले, संगठनले परिलक्षित गरेको Vision, mission, goal, objective का आधारमा लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्त गर्न संगठनका मानव संघसाधनहरूमा सिर्जनशील आँखा र रचनात्मक हातको सिर्जना गरी कार्यप्रति will doर can do factor को सिर्जना गराउने प्रक्रियालाई उत्प्रेरणा भनिन्छ । संगठनको अन्य स्रोतसाधन (Capital, Technology, Land) को चालक मानिने मानव साधनलाई उसमा भएको क्षमताको पूर्ण रूपमा उपायेग गर्न प्रदान गरिने मौद्रिक, गौर-मौद्रिक, आन्तरिक तथा बाह्य तत्वहरूको प्रयोग गरेर संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिको बाटोमा हिँडाउन सहयोग गर्न मनोवैज्ञानिक तत्वहरूलाई उत्प्रेरणा भनिन्छ ।

संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा उत्प्रेरणाको भूमिका :

-कर्मचारीहरूमा will do र can do factor को सिर्जना गरी स्रोतसाधनको उच्चतम सदुपयोग गर्न,

4. उत्प्रेरणा भनेको के हो ? यसका महत्व उल्लेख गर्दै उत्प्रेरणलाई थप प्रभावकारी वनाउन के गर्नुपर्ला लेख्नुहोस् । १० marks

कर्मचारी उत्प्रेरणा:

संगठनमा रहेका मानव स्रोतलाई प्रयोगगरी संगठनको Visison, Mission, goal, objective प्राप्त गर्न उनीहरूलाई Willingness to do the works' सिर्जनागर्न गरीने कार्यलाई उत्प्रेरणा भनिन्छ ।

--उत्प्रेरणाले कर्मचारीलाई Can do factor बाट Will do factors तर्फ रूपानतरण गराउदछ ।

–संगठनात्मक उद्देश्य प्राप्तिका लागि आफुभित्र रहेको क्षमताको अधिकतम उपयोग गरी स्वेच्छपुर्वक विशेष प्रयासका साथ निरन्तर अग्रसर हुनुलाई समग्रमा उत्प्रेरणा मानिन्छ ।

कर्मचारी उत्प्रेरणाको महत्व

१) संगठनात्मक लक्ष्य प्राप्तिका लागि Human resource मा Will do factors create गर्ने कार्य गर्दछ,

२) कर्मचारीको कार्यसम्पादनमा सुधार ल्याई संगठनको उत्पादन तथा उत्पादनकत्व अभिवृद्धि गर्न,

-उत्प्रेरणाका माध्यमबाट कर्मचारी र व्यवस्थापन बीच सुमधुर सम्बन्ध स्थापित लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा अग्रसर हुन,

-उत्प्रेरित कर्मचारीले आफ्नो Full capacity ले कार्य सम्पादन गर्ने हुँदा उद्देश्य प्राप्तिमा सहज हुन्छ,

-कर्मचारीलाई प्रभावकारी ढंगबाट उत्प्रेरित गरियो भने उनीहरूले परिवर्तन विरोध नगरी परिवर्तन व्यवस्थापनबाट संगठनको लक्ष्य प्राप्ति हुन्छ,

-विभिन्न तालिम तथा विकासका कार्यबाट कर्मचारीको ज्ञान, सीपको विकास गरी प्रतिस्पर्धी र तुलनात्मक लाभ हासिल हुन्छ,

-प्रभावकारी उत्प्रेरणाद्धारा जन्जिरको सिद्धान्तबाट कर्मचारीको turnover घटाई, उत्पादन र उत्पादकत्व बढाउन र कर्मचारीमा सकारात्मक धारणा विकास गरी संगठनको लक्ष्य प्राप्तिमा महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ ।

-संगठनको लक्ष्य प्राप्तीको आधार मानव संसाधन र मानव संसाधनको कार्यात्मक क्षमता अभिबृद्धिको कारक तत्व उत्प्रेरण भएकोले ।

6.उत्प्रेरणा भनेको के हो । कर्मचारीलाई कसरी उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ? व्याख्या गर्नुहोस् । १० marks

संगठनात्मक कार्य सम्पादनमा अगाडि वढ्ने इच्छा वा अग्रसर वा कार्य उन्मुख व्यवहारलाई उत्प्रेरणा भनिन्छ । यो आवश्यकता वा इच्छा प्राप्तिको आन्तरिक / वाह्य प्रेरणा हो । यो मनोवैज्ञानिक शक्ति पनि हो । कर्मचारी उत्प्रेरणाले कर्मचारी सन्तुष्टि सकरात्मक व्यवहार र तत्परतामा वृद्धि गर्दछ । जुन अदृष्य तत्व हो, तर व्यवहारमा प्रर्देशन हुने गर्दछ ।

उद्देश्य प्राप्तिका लागि आफुभित्र रहेको क्षमतालाई अधिकतम् उपायोग हुनेगरी स्वेच्छापूर्वक विशेष प्रयासका साथ निरन्तर अग्रसर हुनुलाई उत्प्रेरणा भनिन्छ । उत्प्रेरणा मानवीय र मनोवैज्ञानिक पक्ष अनि निरन्तर चलिरहेने प्रकृया हो ।

कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्नको लागि कर्मचारीको मनोवल, इच्छा, आवश्यकता बमोजिम उनीहरूलाई बेग्लै प्रकारका उत्प्रेरणाको नवीनतम् सिद्धान्त प्रयोग गरि उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ।

मूलत: कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने निम्न मौद्रिक र गैरमौद्रिक तत्वहरू हुन्छन् ।

(क) मौद्रिक / वित्तीय तत्व

-तलब ज्याला र पारिश्रमिक बढाएर,
-कर्मचारी संचयकोष तथा नागरिक लगानी कोष बनाएर,
-भ्रमण भत्ता, तथा अतिरिक समयको परिश्रमिक प्रोत्साहन भत्ता प्रदान गरेर,
-नगद पुरस्कार तथा लाभांश दिएर,
-विमा तथा सापटी सम्बन्धि व्यवस्था गरिदिएर,
-प्रसुती स्याहार खर्च गरिदिएर,

(ख) गैर मौद्रिक तत्व

-वृद्धि विकास गरेर,
-अधिकार प्रत्यायोजन तथा थप जिम्मेवारी दिएर,
-पुरस्कार, तथा सम्मान, गरेर,
-अनुकुल वातावरण बनाइदिएर,
-सहभागिता तथा सामूहिक आवजको प्रवन्ध गराइदिएर
-कार्य शैली परिमार्जित गरेर,

यी माथि उल्लेखित तत्वहरूले संगठनका कार्यरत कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्न अहम भूमिका खेल्दछ । यिनीहरूको उचित प्रवन्ध गरी संगठनमा कर्मचारी उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ।

7.उत्प्रेरणा भन्नाले के बुझ्नु हुन्छ ? यसका प्रकार र सिद्धान्तहरू उल्लेख गर्नुहोस् । १० marks

उत्प्रेरणालाई व्यवस्थापनको मानव संशाधन परिचालन सम्बन्धी प्रयोग हुने महत्वपूर्ण आयाम तथा कार्यको रूपमा लिन सकिन्छ । संगठनको vision, mission, goal, objective प्राप्त गर्न सबै स्रोतसाधनका सिर्जनाकर्ता.परिचालन कर्ता तथा उपायेग कर्ता मानव संसाधनमा इच्छा शक्ति जागृत गराउने (Creating willness to the work) कार्य, प्रक्रिया, औजार, नीति तथा रणनीतिकको संयोजनलाई वा कलालाई उत्प्रेरणा सम्झनु पर्दछ ।

उत्प्रेरणाका प्रकारहरू:

उत्प्रेरणालाई उत्प्रेरक तत्वको प्रवृत्ति, उत्प्रेरणाको लक्ष्य, प्रभाव आदिको आधारमा विभिन्न प्रकारमा वर्गीकरण गरिएको पाइन्छ । मुख्यतया उत्प्रेरणाका प्रकारहरू :

(क) सकारात्मक तथा नकारात्मक उत्प्रेरणा

कर्मचारीको मनोबल बढाउन पुरस्कार, प्रशंसा तथा सुविधाहरू दिने गरिने सकारात्मक उत्प्रेरणा हो भने कर्मचारीलाई डर त्रासको माध्यमबाट काम गर्न उत्प्रेरित गर्नु नकारात्मक उत्प्रेरणा हो ।

(ख) मौद्रिक र गैर मौद्रिक उत्प्रेरणा

कर्मचारीलाई आकर्षक तलब, बोनस, भत्ता जस्ता मौद्रिक लाभबाट उत्प्रेरित गर्ने विधिलाई मौद्रिक उत्प्रेरणा भनिन्छ भने निर्णय प्रक्रियामा सहभागी गराउने, चुनौतीपूर्ण कार्य दिने, प्रशंसा गर्ने, अधिकार दिने गरि गरिने उत्प्रेरणा गैर मौद्रिक उत्प्रेरणा हो ।

(ग) आन्तरिक र बाह्य उत्प्रेरणा

कुनै काम गरिरहँदा कर्मचारी सन्तुष्ट रहन्छ भने त्यसलाई आन्तरिक उत्प्रेरणा भनिन्छ भने विदा, जीवन बिमा, वोनस, अतिरिक्त पारिश्रमिक बाह्य उत्प्रेरणा हुन् ।

7.उत्प्रेरणा भन्नाले के बुझ्नु हुन्छ ? यसका प्रकार र सिद्धान्तहरू उल्लेख गर्नुहोस् । १० marks

उत्प्रेरणालाई व्यवस्थापनको मानव संशाधन परिचालन सम्बन्धी प्रयोग हुने महत्वपूर्ण आयाम तथा कार्यको रूपमा लिन सकिन्छ । संगठनको vision, mission, goal, objective प्राप्त गर्न सबै स्रोतसाधनका सिर्जनाकर्ता.परिचालन कर्ता तथा उपायेग कर्ता मानव संसाधनमा इच्छा शक्ति जागृत गराउने (Creating willness to the work) कार्य, प्रक्रिया, औजार, नीति तथा रणनीतिकको संयोजनलाई वा कलालाई उत्प्रेरणा सम्झनु पर्दछ ।

उत्प्रेरणाका प्रकारहरू:

उत्प्रेरणालाई उत्प्रेरक तत्वको प्रवृत्ति, उत्प्रेरणाको लक्ष्य, प्रभाव आदिको आधारमा विभिन्न प्रकारमा वर्गीकरण गरिएको पाइन्छ । मुख्यतया उत्प्रेरणाका प्रकारहरू :

(क) सकारात्मक तथा नकारात्मक उत्प्रेरणा

कर्मचारीको मनोबल बढाउन पुरस्कार, प्रशंसा तथा सुविधाहरू दिने गरिने सकारात्मक उत्प्रेरणा हो भने कर्मचारीलाई डर त्रासको माध्यमबाट काम गर्न उत्प्रेरित गर्नु नकारात्मक उत्प्रेरणा हो ।

(ख) मौद्रिक र गैर मौद्रिक उत्प्रेरणा

कर्मचारीलाई आकर्षक तलब, बोनस, भत्ता जस्ता मौद्रिक लाभबाट उत्प्रेरित गर्ने विधिलाई मौद्रिक उत्प्रेरणा भनिन्छ भने निर्णय प्रक्रियामा सहभागी गराउने, चुनौतीपूर्ण कार्य दिने, प्रशंसा गर्ने, अधिकार दिने गरि गरिने उत्प्रेरणा गैर मौद्रिक उत्प्रेरणा हो ।

(ग) आन्तरिक र बाह्य उत्प्रेरणा

कुनै काम गरिरहँदा कर्मचारी सन्तुष्ट रहन्छ भने त्यसलाई आन्तरिक उत्प्रेरणा भनिन्छ भने विदा, जीवन बिमा, वोनस, अतिरिक्त पारिश्रमिक बाह्य उत्प्रेरणा हुन् ।

उत्प्रेरणाका सिद्धान्तहरू

उत्प्रेरणाका सम्बन्धमा विभिन्न विद्वान्हरूले विभिन्न सिद्धान्तहरू प्रतिपादन गरेका छन् केही विद्वान्ले आवश्यकतामा आधारित सिद्धान्तमा जोड दिएका छन् भने केही विद्वान्हरूले प्रक्रियागत सिद्धान्तमा जोड दिएका छन् । जस अनुसार मास्लोको आवश्यकता शृङ्खला सिद्धान्त, हर्जवर्गको दुई तत्व सिद्धान्त, उपलब्धी सिद्धान्त, एक्स र वाई सिद्धान्त, अपेक्षा सिद्धान्त, ERG Theory, समता सिद्धान्त, लक्ष्य निर्धारण सिद्धान्तहरू प्रतिपादन भएका छन् । जस मध्ये मुख्य केही सिद्धान्तहरू तल उल्लेख गरिएको छ ।

(क) मास्लोको आवश्यकता शृङ्खला सिद्धान्त : यो सिद्धान्त Abraham Maslow ले प्रतिपादन गरेका हुन् । उनका अनुसार मानिसका केही खास आवश्यकता हुन्छन् जसको परिपूर्तिका लागि ऊ कार्य गर्न उत्प्रेरित हुन्छ भनेका छन् । उनका अनुसार मानिसका शारीरिक आवश्यकता, सुरक्षाको आवश्यकता, सामाजिक, सम्मान र आत्मसन्तुष्टिको आवश्यकता पूरा गर्ने ऊ उत्प्रेरित हुन्छ भनेका छन् ।

(ख) हजवर्गको दुई तत्व सिद्धान्त : यो सिद्धान्तका प्रतिपादक फ्रेडरिक हजवर्ग हुन् । उनका अनुसार कर्मचारी दुई वटा तत्वले उत्प्रेरित हुन्छन् भनेका छन् । कार्य वातावरणसँग सम्बन्धित आरोग्य तत्वले कर्मचारीलाई de-motivation हुन दिँदैन र उत्प्रेरक तत्वले कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्दछ ।

8. द्वन्द्व भनेको के हो ? संगठनको तहमा द्वन्द्व व्यवस्थापन कसरी गर्न सकिन्छ ? प्रष्ट पार्नुहोस् । 10 marks

सामान्य अर्थमा द्वन्द्वलाई Opposition भनिए तापनि द्वन्द्वलाई विभिन्न विधामा फरक तरिकाले लिने गरेको पाइन्छ । समाजशास्त्रले यसलाई समाज र संस्कृतिको अन्तर संघर्षको रूपमा वा विज्ञानले पदार्थहरूको घर्षण, अर्थशास्त्रले स्रोत साधनको वितरणमा रहेको असमानता र राजनीतिकशास्त्रले विचारको अन्तरसंघर्षको रूपमा लिने गर्दछ तर व्यवस्थापकीय भाषामा यसलाई अकुशल व्यवस्थापनको परिमाण र जसलाई कुशल व्यवस्थापनबाट समाधान गर्न सकिने र समाधान गरेमा अवसर र गर्न नसकेमा समस्याको रूपमा पुग्ने गरेको पाइन्छ । संस्था वा व्यवसायमा कर्मचारी र व्यवस्थापन दुई पक्षहरूको बेग्लाबेग्लै स्वार्थका कारण द्वन्द्व सिर्जना हुन्छ ।

संगठनमा द्वन्द्व व्यवस्थापन

कुनैपनि संगठनले आफ्नो संगठनमा द्वन्द्वलाई आदर्शतम विन्दुमा राख्ने प्रक्रिया नै द्वन्द्व व्यवस्थापन हो । आदर्शतम विन्दुमा राख्नको लागि द्वन्द्व कम भएमा बढाउने र बढी भएमा घटाउने गर्नुपर्दछ ।

द्वन्द्व बढाउने तरिका

–Miscommunication
–अस्थायी रूपमा नीति परिवर्तन गर्ने
–Cooking procedure परिवर्तन,
–कहिलेकाही माथिल्लो तहको कर्मचारीलाई तल्लो तहसम्म झार्ने,
–परिवर्तन व्यवस्थापनको हल्ला फिंजाउने ।

द्वन्द्व कम गर्ने तरिका

एउटा चरणभन्दा तल conflict भए संगठन समस्या बतिर जान्छ त्यस्तो बेलामा निम्न रणनीतिहरू अपनाउन सकिन्छ :

a) Avoidance: त्यस्ता द्वन्द्व जुन संगठनको लागि हुन्छ त्यस्तालाई पन्छाउने,

b) Compromise strategy: af control party अत्यन्त शक्तिशाली छ भने compromise गर्ने,

c) Competition strategy: जब counterparty कमजोर हुन्छ त्यतिबेला अपनाउने strategy,

d) Accomation stratery: सबैपक्षले जित्छ, तर संगठनले कार्य भने accommodation strategy हो ।

e) Collaboratio strategy: सबैभन्दा better र सबैको लागि फाइदाजनक । यो strategy मा वार्ताको माध्यमबाट समाधान गर्ने ।

यसरी, साधारण भाषामा द्वन्द्वलाई नराम्रो भनिएता पनि विभिन्न विद्वान्ले फरक फरक ढंगले तर्क प्रस्तुत गरेका छन् । द्वन्द्व व्यवस्थापनलाई आदर्शतम विन्दुमा राख्ने प्रक्रियाले द्वन्द्व व्यवस्थापन हो । द्वन्द्वलाई बढी भएमा कम गर्ने र कम भएमा बढाउने गरेमा सजिलै परिवर्तन व्यवस्थापन गर्न वा गराउन सकिन्छ ।

9.सञ्चारको महत्व बारे उल्लेख गर्दै प्रभावकारी व्यवस्थापन सूचना प्रणालीले (MIS) का बारेमा आफ्नो भनाइ राख्नुहोस् । १० marks

सञ्चारको परिचय

दुई वा दुईभन्दा बढी व्यक्तिहरू बीच लक्ष्य, राय, विचार एवम् सूचनाहरूको विनिमय नै सञ्चार हो । जसलाई व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण आयामको रूपमा लिइन्छ । यसले व्यवस्थापनका सबै कार्यहरूमा सम्बन्ध राख्ने र समन्वयको लागि आधारको रूपमा कार्य गर्दछ । प्रभावकारी सञ्चार नै संस्थालाई सफल बनाउने मुख्य आधार भएकाले सञ्चारकै माध्यमबाट संस्थाका लक्ष्य तथा उद्देश्य कार्यक्रम प्रभावकारी रूपमा प्रचारप्रसार भई लक्ष्य प्राप्ति हुन्छ ।

अत: सञ्चारको महत्वहरु निम्न रहेका छन

–संगठन सञ्चालनको महत्वपूर्ण आधार, निर्णय कार्यान्वयनको औजार,
–सुमधुर मानवीय सम्बन्ध कायम गर्ने साधन,
–कर्मचारीमा उत्प्रेरणा र मनोबल वृद्धि गर्ने,
–पारदर्शिता तथा लागत कटौती गर्ने, सुपरीवेक्षण, अनुगमन, मूल्यांकनलाई सहयोग,
–व्यवस्थापकीय कार्यको आधार सिर्जना गर्ने,
–द्वन्द्व व्यवस्थापन तथा परिवर्तन व्यवस्थापनमा सहयोग गर्ने,
$29
–संगठनात्मक कार्यगत स्पष्टता ल्याउने,
–संस्थागत सुशासन कायम गर्न सहयोगी आदि ।

विशेषता: trnasitional processing system (TPS), Management Information System (MIS), Decision Support System (DSS) Executive Information System (EIS) गरी चार प्रकारका व्यवस्थापन सूचना प्रणालीहरू हुन्छन् ।

व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको माध्यमबाट तथ्यांकमा आधारित निर्णय प्रणालीको विकास गर्ने, प्रभावकारी समन्वय र सहकार्य हुने, समय र लागत बचत हुने, निर्णय प्रक्रियालाई छिटो र रणनीतिक. बनाउने, Core banking system कार्यलाई सहयोग पुऱ्याउने, एकिकृत कार्यप्रणाली कायम गर्न, गलत निर्णय हुनबाट बचाउने जस्ता कार्य गर्न सकिन्छ ।

बसमग्रमा Management Information System प्रभावकारी व्यवस्थापनको लागि सूचना संकलन तथा तिनको सान्दर्भिक प्रयोगबाट सापेक्षित वैज्ञानिक निर्णयको आधार निर्माण गर्ने एकद्वारा प्रणालीलाई लिइन्छ ।

10.राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको कार्यकुशलता बढाउन संचारले खेल्ने भूमिकाबारे उल्लेख गर्नुहोस् ? १० marks

सञ्चारलाई सूचनाहरू सन्देशहरू जानकारीहरू सम्प्रेषण गर्ने प्रकृया भनेर बुझिन्छ । सञ्चार भनेको साझा उद्देश्यको लागि गरिने साझा समझदारी हो भन्ने गरिन्छ, सञ्चारलाई एक व्यक्तिबाट अर्को व्यक्तिमा सूचना, विचार र धारणा प्रसारण गर्ने कलाको रूपमा लिइन्छ । त्यसैले संचारले सामान्य विचारको अवगत गराउनुको साथै त्यसबाट उत्पन्न कुनै पनि किसिमको व्यवहार समावेश गर्दछ ।

सञ्चार व्यवस्थापन प्रकृयाको एक महत्वूर्ण पक्ष हो । प्रभावकारी सञ्चारको अभावमा कुनै पनि व्यवस्थापकले सफलता पूर्वक कार्य गर्न सक्दैन । अर्थात् संस्थाले तय गरेको उद्देश्य प्राप्त गर्न सञ्चारले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरेको देखिन्छ ।

वाणिज्य बैंकको कार्य कुशलता वढाउन संचारले खेल्ने भूमिकालाई देहायका बुँदामा उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

–यसले शिघ्र रूपमा कार्य सम्पन्न गर्न तथा निर्णय कार्यान्वयनमा पुयाई कार्य दक्षता बढाउन सहयोग गर्छ,

–यसले अभिवृद्धि गर्न सहयोग गर्दछ,
-यसले व्यवस्थापकीय कार्य आधार प्रदान गर्दछ,
-यसले कार्य सम्पादन छिटो गराउँदछ,

-यसले संगठनमा सुमधुर मानवीय सम्बन्ध स्थापना गर्न सहयोग गरि कर्मचारी कार्यदक्षता अभिवृद्धिमा सहयोग गर्दछ,

-कर्मचारीमा उत्प्रेरणा र मनोवलमा वृद्धि ल्याई कार्यदक्षता अभिवृद्धि गर्न सहयोग गर्दछ,

-यसले संगठनको सम्पूर्ण कार्य सम्पादनमा स्पष्टता ल्याई कार्य सम्पादन छिटो र सहि बनाउन सहयोग गर्दछ,

-संगठनको आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई वलियो बनाउन सहयोग गर्दछ,

-पारदर्शिताको प्रमुख आधार सञ्चार भएकाले सोको अभिवृद्धिमा सहयोग गरि कार्यकुशलता बढाउन सहयोग गर्दछ,

-संगठनमा द्वन्द्व व्यवस्थापन तथा परिवर्तन व्यवस्थापनमा सञ्चारले विशेष योगदान दिने गर्दछ जसको फलस्वरूप संगठनको कार्य दक्षता स्वतः अभिवृद्धि हुन्छ ।

-संगठनमा सम्बन्ध विस्तार तथा समन्वयको सुगमता ल्याई संचारले यसको आधारशिलाको कार्य गर्दछ,

-संगठनमा रहेका सम्पूर्ण साधनको साधनको उचित परिचालनमा समेत संचारले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरि कार्यकुशलता अभिवृद्धिमा सहायता गरेको हुन्छ ।

समग्रमा

सञ्चार प्रणालीले वैंकको सम्पूर्ण व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण आधार भई बैंकको कार्यकुशलता अभिवृद्धिमा विशेष योगदान पुयाउने गर्दछ ।

11) संस्थागत सुशासन भन्नाले के बुझ्नु हुन्छ ? संस्थागत सुशासनका सिद्धान्तहरू उल्लेख गर्नुहोस् । (५)

—--शासकीय उत्कृष्टताबाट पारदर्शिता, विधिको शासनद्वारा सबै सरोकारवाला पक्षले शासन प्रणालीको प्रभावकारिता, कार्यगत सरलता, सन्तुष्टि प्राप्त गर्ने गरी गरिने शासन प्रणालीलाई संस्थागत सुशासन सम्झनु पर्दछ । संस्थागत सुशासनका सिद्धान्तहरू निम्नानुसार रहेका छन् :

(क) विधिको शासनको सिद्धान्त

यस सिद्धान्तले विधिको शासन प्रणालीमा आधारित शासन, संगठनसँग सम्बन्धित कानुनको पूर्ण पालनालाई जोड दिन्छ ।

(ख) प्रतिस्पर्धाको सिद्धान्त

यस सिद्धान्तले जुन क्षेत्रमा प्रतिस्पर्धा अधिक रहन्छ उक्त क्षेत्रमा ग्राहकहरू सँग छनौटपूर्ण सेवा प्राप्त हुने हुँदा संस्थागत सुशासन रहने मान्यता राखिन्छ ।

(ग) सहभागिताको सिद्धान्त

यसले संगठनको नीति परिवर्तन गर्दा, संरचनागत रूपान्तरण गर्दा परिवर्तन व्यवस्थापन गर्दा सम्बन्ध सबै सरोकारवाला पक्षलाई निर्णयमा सहभागी गराउँदा संस्थागत सुशासन प्राप्त हुने मान्यता राख्दछ ।

(घ) शक्ति पृथकीकरणको सिद्धान्त

यस सिद्धान्तले संगठनको नीति निर्माण, निर्णय कार्यान्वयन, निर्णयकर्ता सबैमा अधिकार तथा जिम्मेवारी सन्तुलन हुने गरी एउटा मात्र व्यक्तिले निर्णय गर्न नसक्ने गरी Check and balance हुने गरी शक्ति बाँडफाँड गर्नु पर्दछ भन्ने मान्यता राख्दछ ।

(ङ) सुशासनको सिद्धान

यस सिद्धान्तले संगठनको आन्तरिक नियन्त्रणको प्रभावकारिता, स्वतन्त्रता, Set Regulation मा जोड दिन्छ । जब संगठन आन्तरिक रूपमा प्रभावकारी हुन्छ तब संस्थागत सुशासन दिगो रहने मान्यता राखिएको हुन्छ ।

12) संस्थागत सुशासनको परिभाषा दिँदै संस्थागत सुशासनका तत्वहरूका व्याख्या गर्नुहोस् ।

संगठनको विधि, प्रक्रिया, पद्धति, नीति, कानुन संरचनाबाट सबै सरोकारवालाले अनुभूति गर्नसक्ने सन्तुष्टि, न्याय, पारदर्शिता, विधिको शासन, व्यवस्थापकीय तटस्थता, प्राकृतिक न्याय, कार्यको सरलीकरण विभेदीकरण रहित सेवा, मानवअधिकारको संरक्षण, लैंगिक अधिकारको संरक्षण, दण्डहीनता रहित कार्य वातावरण, नागरिक बडापत्रको कार्यान्वयन आदिको समष्टिगत सहकार्यको उपजलाई संस्थागत सुशासन मान्न सकिन्छ ।

संस्थागत सुशासन एक प्रक्रिया हो । जसले संस्थाको संस्कृति, नीतिनियम कानुन, संस्थागत मूल्यमान्यता जसले संस्थालाई निर्देशित प्रयास र नियन्त्रणमा प्रभाव पार्दछ ।

संस्थागत सुशासनका तत्वहरू :

सामान्यतया संस्थागत सुशासनका विभिन्न तत्वहरू रहेका हुन्छन् । जुन तत्वहरूले प्रत्यक्ष र अप्रत्यक्ष रूपमा संस्थागत सुशासनलाई प्रभाव पार्दछ । जुन निम्नानुसार छन्ः

संगठनको नीति, प्रक्रिया, vision mission, रणनीतिक स्पष्टता, विधिको शासन, पारदर्शिता, शक्ति सन्तुलन, आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली, MIS को प्रयोगको अवस्था, सञ्चारको व्यवस्था, कर्मचारी सन्तुष्टि आदि

–आन्तरिक वाह्य लेखापरीक्षण कार्यगत स्वायत्तता उचित पारिश्रमिकको कार्यान्वयन,

–संचालक समिति तथा नेतृत्व व्यवस्थापनको ज्ञान सीपको क्षमता

–संगठनात्मक संरचनाको सबलता,
–कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनको प्रभावकारिता,
–निष्पक्षता तथा विधिको शासनको अवस्था,
–व्यवस्थापकीय तटस्थताको अवस्था आदि,

बाह्य तत्वहरू

-राज्यको सुशासनको अवस्था
-स्वतन्त्र न्यायपालिका
-निष्पक्ष कार्यपालिका आदि

समग्रमा संस्थागत सुशासन का तत्वहरू निम्न रहेका छन

-इमान्दारिता,
-सामूहिक रूपमा सहभागिता हुनु,
-माथिल्लो पदाधिकारीप्रति जवाफदेही हुनु,
-कार्य उत्पादकत्व र प्रभावकारिता हुनु,
काम, कर्तव्य, अधिकारप्रति पारदर्शिता हुनु इमान्दारीता र नैतिकतायुक्त कर्मचारी हुनु,
-जिम्मेवारी बहन गर्न सक्नु,
-कर्मचारीमा दक्षता हुनु,

अन्त्यमा माथि उल्लेखित अतिरिक्त राजनैतिक आयाम, संरचनागत आयाम, व्यवस्थापकीय आयाम, आर्थिक आयाम, नैतिक आयाम, कानुनी आयामले पनि संस्थागत सुशासनलाई प्रमुख प्रभाव पार्दछ ।

निर्णय निर्माणलाई पार्ने तत्वहरू

निर्णय अवस्था, परिस्थिति, व्यक्ति अनुसार फरक-फरक हुने गर्छ । एउटै परिस्थितीमा पनि व्यक्ति फरक हुदैमा, निर्णय फरक-फरक हुने गरेको पाइन्छ जसलाई निम्न अनुसार उल्लेख गरिन्छ ।

1.White HATS: निर्णयकर्ताको यस्तो मनोवृत्ती जसले विगतको सूचना वा नजिर हेरेर मात्र निर्णय गर्दछ जसले निर्णयमा प्रभाव पर्छ ।

2.Black HATS: निर्णय गर्नुपुर्व निर्णयले पार्ने संभावित प्रभावको विश्लेषण गरे मात्र निर्णय गर्ने गर्छ ।

3.Yellow HATS: यस्तो निर्णयकर्ता जसले पर्ख र हेरको अवस्थामा रहेर मात्र वा अवसर आएका मात्र निर्णय गर्छ ।

4.GREEN HATS: समस्यासँग वा वर्तमान परिस्थितीको सामना गर्दै गर्ने निर्णयकर्ता जसले निर्णयमा प्रभाव पार्छ ।

5.Red HATS: कुनैपनि कुराको विश्लेषण नगरी स्वयन व्यक्तिको मनोवृत्तीको आधारमा निर्णय गर्ने ।

9.Blue HATS: अवसर र चुर्नातीको विश्लेषण गरि मात्र निर्णय गर्ने प्रवृति जसले निर्णयलाई प्रभाव पार्छ ।

यसर्थ,

निर्णय कुनैपनि विषयको गहिरो अध्ययन पछि कुनैकार्य कार्य गर्ने वा नगर्ने तथा पक्ष वा विपक्षमा सम्बन्धमा प्रदान गरिने Result हो । यो मानवीय भावना, वातावरणीय परिस्थिती समय र सन्दर्भ, Conditions लगायतका पक्षवाट प्रभावित हुन्छ ।

15) नेतृत्व भनेको के हो ? राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकमा नेतृत्वको सबल तथा दुर्बल पक्ष उल्लेख गर्नुहोस् । ३+५ =१० marks

संगठनको पूर्व निर्धारित लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्तिका खातिर आफ्नो व्यक्तिगत खुवी तथा पदीय हैसियतबाट मातहतका कर्मचारीहरू लाई प्रभाव पार्ने कलालाई नेतृत्व भनिन्छ । अनुयायीहरूलाई प्रभाव पार्ने कलालाई नै नेतृत्व भनि सम्झनु पर्दछ । नेतृत्व चाहिँ व्यवस्थापकीय कार्य पनि हो । नेता हुनका लागि विभिन्न गुणहरूको आवश्यकता पर्दछ,ट

राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको नेतृत्व समग्रमा सन्तोषजनक नै रहेको मान्न सकिन्छ । तसर्थ राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको नेतृत्वको सबल तथा दुर्बल पक्ष सम्बन्धमा देहायबमोजिम बुंदाहरूबाट प्रष्ट पार्न सकिन्छ ।

RBB को सबल पक्षहरू:

–योग्य दक्ष अव्वल नेतृत्व छ ।
–दुरगामी (दूरदृष्टि) सहितको नेतृत्व छ ।
–नेतृत्वमा अन्तर्राष्ट्रिय अभ्यासको प्रयोग हुँदै गएको छ ।
–नेतृत्वमा प्रविधिको प्रयोग बढ्दै गएको छ ।
–संक्रमणकालीन नेतत्वको अभ्यास छ,
–नैतिकवान नेतृत्व छ,
–प्रजातान्त्रिक नेतृत्व शैलीको अभ्यास गरिएको छ,
–सहभागितामूलक नेतृत्व रहेको छ,
–विधिमा आधारित रहेर निर्णय गर्ने नेतृत्वको विकास हुँदै गएको छ,
–सञ्चारका नविनतम अवधारणाहरूको नेतृत्वमा प्रयोग हुँदै गइरहेको छ,

RBB को दुर्बल पक्ष

–जिम्मेवारी पन्छ्याउने संस्कृति रहेको छ ।
–जोखिम लिन नचाहने,
–पाँच तहका Level Five Leadership को अभाव छ,
–संयोगिक नेतृत्व र परिस्थितिजन्य नेतृत्वको अभ्यास गर्न सकिएको छैन,
–कर्मचारी उत्प्रेरणाको आधार बनाउन नेतृत्वलाई बनाउन सकिएको छैन,
–नेतृत्वको क्षमताको निरन्तर विकास गर्ने संयन्त्रको अभाव छ,
–संवेगात्मक वौधिकता नेतृत्वमा अभ्यास छैन,
–कानूनमा रहेर मात्र निर्णय तथा अन्य कार्यहरू गरिने प्रवृत्ति छ ।
–व्यक्तिगत क्षमताको उच्चतम तथा महत्तम उपयोग गर्न सकिएको छैन,
–Positional Leader को अभाव छ, आदि

निष्कर्षमा

नेतृत्वलाई व्यवस्थापनको मुटु मान्ने गरिन्छ । तसर्थ राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको नेतृत्वमा नेतृत्वका नवीनतम अवधारणाहरू संयोगिक Level 5 Leadership नैतिकवान, सहभागितामूलक नेतृत्व, आदिको विकास गरी बैंकको सबलीकरण उत्प्रेरित कर्मचारी र सबै स्रोत र साधनको महत्तम दीगो, गतिशील परिचालनबाट प्रतिस्पर्धी बैंकिङ र तुलनात्मक लाभ हासिल गर्न सक्ने देखिन्छ ।

17) समग्र संगठन नेतृत्वको वारेमा प्रकाश पार्दै सफल नेतृत्वका लागि आवश्यक गुणहरू केके हुन् ?५+५ marks

नेतृत्व

नेतृत्व भन्नाले संगठनमा कार्यरत कर्मचारीहरूलाई निर्देशन दिने, तथा उनीहरूलाई प्रभावित पार्ने प्रक्रियालाई जनाउँदछ । यसले कर्मचारीहरूको व्यवहारमा अपेक्षित परिवर्तन ल्याउन सक्दछ । नियमीत उदेश्य हासिल गर्नका निमीत्त अन्य ब्यक्तीहरू अनुयायीहरूलाई प्रभावित पारी आफ्नो ज्ञान, सीप, क्षमताको पूर्ण पालना गर्न सक्ने गरी आकर्षित गर्न सक्ने कुरा नै नेतृत्व हो । असल नेतृत्वले संगठनमा कर्मचारीको इच्छा, चाहाना, आवश्यकता परिपूर्ति गर्दै उनीहरूको भावना एवं विचारको कदर गर्दै संगठन र नेतृत्व प्रति सकारात्मक मनोभाव एवं उच्च सम्मान पैदा गर्नु पर्दछ ।

सफल नेतृत्वको लागि आवश्यक गुणहरू

(क) व्यक्तिगत गुणहरू

–शारीरिक तथा मानसिक रूपमा स्वस्थ,
–मानविय व्यवहार वुझ्न सक्ने,
–परिपक्वता, निष्पक्षता,
–जोखिम लिन सक्ने क्षमता,
–इमान्दारीता, धैर्यवान,
–आवश्यक ज्ञान तथा वौद्धिकता,
–परिवर्तनलाई आत्मसाथ गर्न सक्ने क्षमता ।

(ख) व्यवस्थापकिय गुणहरू

-संगठन गर्ने क्षमता, ज्ञान, सीप,
-निर्णय लिन सक्ने क्षमता,
-प्रावीधीक क्षमता,
-कर्मचारीहरूसँग सुमधुर सम्बन्ध
-उपयुक्त नियन्त्रण मूल्याङ्कन गर्न सक्ने
-स्रोत साधनको सहि सदुपयोग गर्ने आदि ।

18) नेतृत्व भन्नाले के बुझ्नुहुन्छ ? असल नेतृत्वमा हुनुपर्ने गुणहरू केके हुन् ? १० marks

सामान्य शब्दमा श्रमलाई अगुवाई गर्ने कार्यलाई नेतृत्व भनिन्छ । संगठन समाज वा राज्य जसको नेतृत्व गरिने हो, त्यसमा उद्देश्य प्राप्ति तर्फ आफ्ना अनुयायीहरूलाई प्रभाव पार्ने व्यवस्थापकीय कार्य नेतृत्व हो । सामान्य तथा leader is the "who knows the way, shows the way and goes the way" गुण भएको व्यक्ति र नेतृत्व त्यसको कार्यान्वयनको प्रतिफल मान्न सकिन्छ । जुनसुकै संगठन सफलतापूर्वक सञ्चालन गर्न प्रभावकारी व्यवस्थापकीय नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ । प्रभावकारी नेतृत्व विन योजना वनाउन, संगठन गर्न, तथा नियन्त्रण गर्न सम्भव हुँदैन तसर्थ उच्च उत्पादकत्व र नाफादायकता कुशल नेतृत्व कै परिणाम हुन भन्न सकिन्छ ।

असल नेतृत्वमा हुनुपर्ने गुणहरू:

कर्मचारी तथा अनुयायीहरूको व्यवहारमा अपेक्षित परिवर्तन ल्याइ लक्षित mission, vision, goal objective achieve गर्न सक्ने तत्व नै असल नेतामा हुनुपर्ने गुण हो जसलाई:

अनुयायीहरूलाई उत्साहीत गर्ने क्षमता: लगनशील, सत्यवादी, इमान्दारीता, निष्ठावान व्यक्तित्व गुण यस अन्गर्तत पर्दछन् यस्ता गुण भएको नेतृत्व प्रति सबै अनुयायी प्रतिवद्ध हुन सक्दछन्,

परिपक्व व्यवहार: असल नेतृत्वमा परिपक्व व्यवहार हुनुपर्दछ leader उमेरले नभइ व्यवहारिक तथा मानसिक रूपमा matured हुनुपर्दछ, आफ्ना विचार मात्र थोपर्ने अरुको भावनाको कदर नगर्ने, पक्षपात पूर्ण नेतृत्व हुनु हुँदैन ।

समस्या समाधान गर्ने सीप: नेतृत्व गर्दा आइपर्ने समस्या देखि आत्तिने हड्बडाउने गर्नुहुँदैन, समस्या आएपछि विभिन्न पक्षबाट त्यसको विश्लेषण गर्ने, समाधानका विकल्पहरूको विकास गर्ने विकल्पहरूको मूल्यांकन गरेर उपयुक्त विकल्पहरूको छनौट गर्ने जस्ता कार्य गर्न सक्षम हुनुपर्दछ ।

जोखिम लिने तत्परता: नेतृत्वमा हुनुपर्ने अर्को गुण जोखिम वहन गर्न सक्ने क्षमता राख्नु हो । नेतृत्व गर्ने व्यक्तिले जहिले पनि नयाँ तथा चुनौतिपूर्ण कामहरू स्विकार गर्नुपर्दछ, यसका लागि जोखिमको मूल्याङ्कन भने गर्नुपर्दछ, सामना गर्ने नसक्ने जोखिमले भने नृतृत्वलाई नै कलङ्कीत बनाइदिन्छ ।

शक्तिको प्रयोग गर्ने क्षमता: नेतृत्व गर्दा आफूलाई प्राप्त अधिकार तथा शक्तिको प्रयोग गर्ने क्षमता हुनुपर्दछ, अधिकार र शक्तिको प्रयोग गर्न नसक्ने व्यक्तिले मातहतका कर्मचारीलाई नेतृत्व प्रदान गर्न सक्दैन ।

यसैगरी नेतृत्वमा हुनुपर्ने अन्यगुणहरू

–मानवीय व्यवहार वुझ्ने क्षमता,
–संगठनात्मक लक्ष्य प्रति समर्पित,
–काम गर्न सक्ने क्षमता जस्ता गुणहरू नेतृत्वमा हुनु आवश्यक मानिन्छ,

निष्कर्षमा,

पूर्वनिर्धारित लक्ष्य पुरा गर्नका लागि कुनै कार्य सम्पादन गराउन अगुवाइ गर्ने कार्यलाई नेतृत्व भनिन्छ । नेतृत्वले कुनै समूह तथा संस्थलाई मार्गदर्शन प्रदान गर्दछ । यसले अनुयायीहरूको व्यवहारमा परिवर्तन ल्याइ संगठनप्रति सिघ्र एवम् विवेकपूर्ण निर्णय गर्न सक्ने क्षमता, दुरदर्शिता, उच्च मनोवल, नैतिकता तथा मित्रवत् व्यवहार गर्न सक्ने क्षमता जस्ता गुणहरू नेतृत्वमा हावी भएको नेतृत्वलाई असल नेतृत्व मान्न सकिन्छ ।

19. नेतृत्व भन्नाले के बुझिन्छ ? सक्रमणकालिन अवस्थामा व्यवस्थापनको लागि कस्तो नेतृत्व आवश्यक हुन्छ ? 5 marks

नेतृत्व

संगठनको निश्चित उद्देश्य प्राप्ति गर्नका लागि संगठनमा आवद्ध सदस्य वा कर्मचारी प्रभावित पारि लक्ष्य प्राप्ति तर्फ उत्साहित गर्ने कला नै नेतृत्व हो ।

संगठनमा आवद्ध जनशक्तिको व्यवहारमा परिवर्तन गर्न सक्ने क्षमता नेतृत्वमा हुनुपर्दछ ।

सक्रमणकालिन अवस्थामा

संगठनमा विशेष परिस्थिति तथा घटनाले गर्दा सक्रमण अवस्था सिर्जना हुन्छ । यस अवस्थामा सगठनका लागि तानाशाहि नेतृत्व शैली आवश्यक मानिन्छ यस अवस्थामा अन्य नेतृत्व शैलीको तुलनामा यो शैली उपयुक्त मानिन्छ । किनकि निर्णय छिटो रूपमा हुन्छ ।

–नतिजा सहजै प्राप्त गर्ने सकिन्छ ।
–सगठनमा कर्मचारी अनुसाशीत हुन्छन्,
–कार्यसम्पादनमा शिघ्रता,
–प्रतिफल एवम् उच्च मुनाफा आर्जन गर्ने सहयोग, असक्षम कर्मचारीलाई दण्ड दिने गरिन्छ ।
–सगठनमा अनुसासन कायम गराउने,

निष्कर्ष

साझा लक्ष्य प्राप्ति गर्नका लागि विभिन्न समूह व्यक्तिलाई व्यवहारमा प्रभाव पार्ने कलालाई नै नेतृत्व भनिन्छ । संगठनको परिस्थिति अवस्था समय अवधी अनुसार परिस्थितिमुलक नेतृत्व शैली अपनाउन सकेको खण्डमा संगठनको दीर्घकालिन स्थायित्व कायम रहन्छ ।

20. नेतृत्व भन्नाले के बुझिन्छ ? सक्रमणकालिन अवस्थामा व्यवस्थापनको लागि कस्तो नेतृत्व आवश्यक हुन्छ ? ५ marks

नेतृत्व

संगठनको निश्चित उद्देश्य प्राप्ति गर्नका लागि संगठनमा आवद्ध सदस्य वा कर्मचारी प्रभावित पारि लक्ष्य प्राप्ति तर्फ उत्साहित गर्ने कला नै नेतृत्व हो । संगठनमा आवद्ध जनशक्तिको व्यवहारमा परिवर्तन गर्न सक्ने क्षमता नेतृत्वमा हुनुपर्दछ

सक्रमणकालिन अवस्थामा

संगठनमा विशेष परिस्थिति तथा घटनाले गर्दा सक्रमण अवस्था सिर्जना हुन्छ । यस अवस्थामा सगठनका लागि तानाशाहि नेतृत्व शैली आवश्यक मानिन्छ यस अवस्थामा अन्य नेतृत्व शैलीको तुलनामा यो शैली उपयुक्त मानिन्छ । किनकि निर्णय छिटो रूपमा हुन्छ ।

–नतिजा सहजै प्राप्त गर्ने सकिन्छ ।
–सगठनमा कर्मचारी अनुसाशीत हुन्छन्,
–कार्यसम्पादनमा शिघ्रता,
–प्रतिफल एवम् उच्च मुनाफा आर्जन गर्ने सहयोग, असक्षम कर्मचारीलाई दण्ड दिने गरिन्छ ।
–सगठनमा अनुसासन कायम गराउने,

निष्कर्ष

साझा लक्ष्य प्राप्ति गर्नका लागि विभिन्न समूह वा व्यक्तिलाई व्यवहारमा प्रभाव पार्ने कलालाइ नै नेतृत्व भनिन्छ । संगठनको परिस्थिति र समय अवधी अनुसार परिस्थितिमुलक नेतृत्व शैली अपनाउन सकेको खण्डमा संगठनको दीर्घकालिन स्थायित्व कायम रहन्छ ।

22. कर्मचारी सम्बन्ध भन्नाले के बुझ्नु हुन्छ ? नेतृत्वले कर्मचारी सम्बन्धलाई कसरी सुदृढ बनाउन सक्छ ? वर्णन गर्नुहोस् । 5 marks

कर्मचारी सम्बन्ध

सामान्य तया कर्मचारी र रोजगारदाताहरू वीचको सम्बन्धलाई कर्मचारी सम्बन्ध भनिन्छ । यद्यपी आजभोली औद्यौगिक क्षेत्रमा रहेका सम्पुर्ण पात्रहरू वा सरोकारवालाहरू र कर्मचारीहरूबीच रहेको सम्बन्ध नै कर्मचारी सम्बन्ध हो ।

कर्मचारीहरू संस्थाका मुटु हुन् जसको उचित व्यवस्थापनले मात्र संस्थाको दिर्घकालिन लक्ष्य हासिल गर्न सकिन्छ ।

नेतृत्वले कर्मचारी सम्बन्धलाई कसरी सुदृढ बनाउन सक्छत भन्दा

नेतृत्व कर्ता कर्मचारी सम्बन्ध स्थापित गराउने मुख्य पात्र हो । नेतृत्वले उचित कर्मचारी सम्बन्ध स्थापना गरी HR Dividend लिन सक्नुपर्दछ । अत निम्न उपायहरूवाट नेतृत्वले कर्मचारी सम्बन्ध सुदृढ बनाउन सक्दछ :

-सामूहिक सौदावाजीको माध्यमबाट समस्या समाधानको अभ्यास गर्नुपर्छ,

–निर्णय प्रक्रियामा कर्मचारीहरूलाई समेत उचित स्थान दिन सक्नुपर्छ,

– वर्गीय मित्रताको भाव कायम राख्न सक्नुपर्छ,
–नेतृत्वले सबैका भनाइहरू सुन्ने र उपयुक्त एव सर्वमान्य निर्णय गर्न सक्नुपर्छ,

--प्रभावकारी संचारको व्यस्था गररे,
–विधिको शासनवाट नेतृत्वले आफ्नो कार्य अगाडी वढाएर,

निष्कर्ष

यसरी कर्मचारी र नेतृत्व संस्था संचालनका आधार स्तम्भ हुन् । यिनीहरूको असल सम्बन्धवाट संस्था एवं कर्मचारी दुवैको भलो हुन्छ । नेतृत्वले सबै पक्षलाई हेरेर संगठनमा कर्मचारी र नेतृत्व सम्बन्ध असल बनाउनपर्छ र बनाउन सक्छन् ।

23.बजेट नियन्त्रण भनेको के हो ? बजेट नियन्त्रणलाई प्रभावकारी बनाउने पूर्वसर्तहरू के के हुन् । उल्लेख गर्नुहोस् । ३+७=१० marks

नियन्त्रणमा वहुआयामहरू रहन्छन् । बजेट नियन्त्रलाई सामान्य भाषामा संगठनको त्यस्तो प्रणाली जसले लागत नियन्त्रणमा जोड दिन्छ र आवश्यकता अनुसार संगठनको आम्दानी तथा खर्चको विचमा सन्तुलन कायम गरी वित्तीय अनुशासन राख्न मद्दत पुऱ्याउँदछ ।

यसले वास्तविक खर्च र बजेटमा योजना बनाइएको खर्चको विचमा फरक भएमा तुरुन्त खर्चको नियन्त्रण तथा प्रभावकारीताको अभिवृद्धि गर्दछ । बजेटरी control को प्रमुखतय स्रोत साधनको विचमा समन्वय गर्ने, खर्च नियन्त्रणको प्रणालीको निर्माण गर्ने, खर्चको प्रभावकारीताको मापन गर्ने, वित्तीय अनुशासन कायम राख्ने, स्रोतसाधनको योजनावद्ध खर्च गराउने, खर्चको प्रभावकारीताको अभिवृद्धि गर्ने कार्य गर्दछ । बजेटरी नियन्त्रण, financial budget, operating budget monitoring budget, cash budget, capital expenditure budget, expenses आदिको प्रभावकारीता अभिवृद्धि गर्नमा सहयोग पुयाउँदछ । सामान्यतया संगठनमा बजेट नियन्त्रण वित्तीय अनुशासनको महत्वपूर्ण औजार हो ।

यस अर्थमा प्रभावकारी बजेटिङले निम्न अनुसार संगठनको वजेटरी नियन्त्रण मार्फत प्रभावकारी नियन्त्रणमा योगदान पुयाएको हुन्छ ।

–प्रभावकारी वजेटिङले सवै गतिविधिहरू वजेटिङ facilities अनुसार योजना बनाई गठनको कार्यलाई smooth र systematic बनाउँदछ ।

–अन्तर विवाद, कार्यहरूको सन्तुलन कायम गर्दछ,

–लागत प्रभावकारीताको अभिवृद्धि गर्दछ,

–Working capital तथा अन्य स्रोत साधनलाई प्रभावकारी वितरण गर्दछ ।

–स्रोतसाधनको उत्पादनशिल प्रयोग गर्ने, गर्दै, wastage हरूको नियन्त्रण गर्दछ,

–पूर्वनिर्धारित parameters अनुसार कार्य सम्पादनमा वित्तीय प्रभावकारीता रहे नरहेको एकिन गर्दछ ।

अत:

बजेटरी control वित्तीय अनुशासनको आधार हो । यो नियन्त्रणको महत्वपूर्ण आयाम हो जसले अपेक्षित र वास्तविक लागत तिनको प्रभावकारीता अभिवृद्धिको लागि महत्वपूर्ण औजारको रूपमा कार्य गर्दछ । प्रभावकारी बजेट नियन्त्रणलाई आवश्यक पर्ने पूर्वसर्तहरू निम्नानुसार उल्लेख गरिएको छ:

१.स्पष्ट उद्देश्य: प्रभावकारी बजेट नियन्त्रणको लागि संगठनको उद्देश्य र प्राप्त गर्ने उद्देयहरू स्पष्ट हुन सकेमा सोहि अनुसारको वजेट नियन्त्रण प्रभावकारी बन्न सक्दछ ।

२.अधिकार र जिम्मेवारिको सन्तुलित बाँडफाँडः बजेटको तयारी तथा नियन्त्रण विभिन्न तहका व्यवस्थापनबाट हुने गर्दछ । अतः ती विभिन्न तहहरूको विचमा अधिकार जिम्मेवारिको र प्रभावकारी बाँडफाँड हुन सकेमा सन्तुलन कायम भई बजेटको अनुशासित खर्च हुन सक्दछ ।

३.प्रभावकारी सञ्चारः बजेटसँग सम्बन्धित सूचनाहरू प्रभावकारी रूपमा सञ्चार हुन सकेमा त्यसको खर्च तथा प्रयोगको प्रभावकारीता अभिवृद्धि हुन सक्दछ ।

४.वजेट शिक्षा: संगठनका सबै कर्मचारीहरूमा प्रभावकारी बजेट ज्ञान महत्व र वजेट सम्बन्धि उपकरणहरूको प्रयोग गर्नसक्ने क्षमता विकास गर्न सकेमा बजेट नियन्त्रणको प्रभावकारिता बढ्न सक्दछ ।

५.वजेट निर्माण देखि कार्यन्वयनसम्म सबै कर्मचारीको सहभागिता: बजेटको वास्तविक कार्यान्वियन तल्लो तहको कर्मचारीबाट हुने हुँदा, वजेट निर्माणदेखि कार्यान्वयनसम्मको बजेटरी नियन्त्रण प्रणालीमा सबै पक्षको सहभागितालाई अनिवार्य मान्न सकिन्छ ।

६.लचकताः परिवर्तित अवस्थामा सहजता प्रदान गर्न वजेट निर्माणदेखि कार्यान्वयन सम्मका केहि हदसम्मको लचकता रहनु पर्दछ । जसबाट परिवर्तित वातावरणमा समेत वजेटरी नियन्त्रण प्रभावकारी रहन सक्दछ ।

७.कर्मचारीमा उत्प्रेरणाः प्रभावकारी वजेट नियन्त्रणकोलागि बजेटको प्रयोग गर्ने, सबै पक्षहरूमा उच्च उत्प्रेरणाको आवश्यकता पर्दछ ।

माथि उल्लेखित बुँदाको अतिरिक्त वजेट प्रणालीको प्रभावकारीताको लागि उच्च व्यवस्थापनको प्रयोग संगठनको उद्देश्यको Quantification, प्रभावकारी वजेट नियन्त्रण व्यहोरा, वास्तविकतामा आधारित वजेट, प्रभावकारी लेखाङ्कन

२.अधिकार र जिम्मेवारिको सन्तुलित बाँडफाँड: बजेटको तयारी तथा नियन्त्रण विभिन्न तहका व्यवस्थापनबाट हुने गर्दछ । अतः ती विभिन्न तहहरूको विचमा अधिकार जिम्मेवारिको र प्रभावकारी बाँडफाँड हुन सकेमा सन्तुलन कायम भई बजेटको अनुशासित खर्च हुन सक्दछ ।

३.प्रभावकारी सञ्चार: बजेटसँग सम्बन्धित सूचनाहरू प्रभावकारी रूपमा सञ्चार हुन सकेमा त्यसको खर्च तथा प्रयोगको प्रभावकारीता अभिवृद्धि हुन सक्दछ ।

४.वजेट शिक्षा: संगठनका सबै कर्मचारीहरूमा प्रभावकारी बजेट ज्ञान महत्व र वजेट सम्बन्धि उपकरणहरूको प्रयोग गर्नसक्ने क्षमता विकास गर्न सकेमा बजेट नियन्त्रणको प्रभावकारिता बढ्न सक्दछ ।

५.वजेट निर्माण देखि कार्यन्वयनसम्म सबै कर्मचारीको सहभागिता: बजेटको वास्तविक कार्यान्वयन तल्लो तहको कर्मचारीबाट हुने हुँदा, वजेट निर्माणदेखि कार्यान्वयनसम्मको बजेटरी नियन्त्रण प्रणालीमा सबै पक्षको सहभागितालाई अनिवार्य मान्न सकिन्छ ।

६.लचकता: परिवर्तित अवस्थामा सहजता प्रदान गर्न वजेट निर्माणदेखि कार्यान्वयन सम्मका केहि हदसम्मको लचकता रहनु पर्दछ । जसबाट परिवर्तित वातावरणमा समेत वजेटरी नियन्त्रण प्रभावकारी रहन सक्दछ ।

७.कर्मचारीमा उत्प्रेरणा: प्रभावकारी वजेट नियन्त्रणकोलागि बजेटको प्रयोग गर्ने, सबै पक्षहरूमा उच्च उत्प्रेरणाको आवश्यकता पर्दछ ।

माथि उल्लेखित बुँदाको अतिरिक्त वजेट प्रणालीको प्रभावकारीताको लागि उच्च व्यवस्थापनको प्रयोग संगठनको उद्देश्यको Quantification, प्रभावकारी वजेट नियन्त्रण व्यहोरा, वास्तविकतामा आधारित वजेट, प्रभावकारी लेखाङ्कन

5.कुनै पनि संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा उत्प्रेरणाको के भूमिका रहन्छ ? व्याख्या गर्नुहोस् । 10 marks

व्यवस्थापनको directing function को रूपमा रहने उत्प्रेरणाले, संगठनले परिलक्षित गरेको Vision, mission, goal, objective का आधारमा लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्त गर्न संगठनका मानव संघसाधनहरूमा सिर्जनशील आँखा र रचनात्मक हातको सिर्जना गरी कार्यप्रति will dor can do factor को सिर्जना गराउने प्रक्रियालाई उत्प्रेरणा भनिन्छ । संगठनको अन्य स्रोतसाधन (Capital, Technology, Land) को चालक मानिने मानव साधनलाई उसमा भएको क्षमताको पूर्ण रूपमा उपायेग गर्न प्रदान गरिने मौद्रिक, गौर-मौद्रिक, आन्तरिक तथा बाह्य तत्वहरूको प्रयोग गरेर संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिको बाटोमा हिँडाउन सहयोग गर्न मनोवैज्ञानिक तत्वहरूलाई उत्प्रेरणा भनिन्छ ।

संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा उत्प्रेरणाको भूमिका :

-कर्मचारीहरूमा will do र can do factor को सिर्जना गरी स्रोतसाधनको उच्चतम सदुपयोग गर्न,