

सहकारीको सुदृढीकरणको लागि रणनीतिक व्यवसायिक योजनाको महत्व

केशवप्रसाद दाहाल
प्रमुख कार्यकारी अधिकृत
बागमती प्रोस्कून

हामी सहकारी मार्फत गरिवी निवारणका लागि सहकारी आन्दोलन सञ्चालन गरिरहेको छौं । हुनत: सहकारी आन्दोलनलाई सहकारी अभियान पनि भन्ने गरिएको छ । आन्दोलन र अभियानको अंग्रेजी अर्थ Movement हुने हुनाले यसलाई जुन शब्दले सम्बोधन गर्दा पनि हुन्छ तर नेपाली अर्थ हेर्ने हो भने अभियान भन्नाले कुनै विशिष्ट कार्य, निश्चित उद्देश्य वा लक्ष्य प्राप्त गर्न प्रायः सामूहिक रूपमा गरिने प्रयास भन्ने हुन्छ भने आन्दोलन भन्नाले जनमानसलाई उत्तेजित गर्न वा कुनै आवेगपूर्ण र अशान्त परिस्थिति सिर्जनाका निम्ती गरिने कार्य, हलचल, उथलपुथल, होहल्ला भन्ने हुन्छ । दुवै शब्द प्रयोगमा हामीलाई स्वतन्त्रता नै रहेको छ । यद्यपी 'आफ्नो परिश्रमको फल लिने तर अर्काको भाग नखाएर शोषण विहिन आर्थिक सम्बन्धहरू (Non-exploitative economic relationship) स्थापित गर्न सहकारीको स्थापना भएकोले सहकारीतालाई आन्दोलन भन्नु बाञ्छनीय हुने देखिन्छ ।' साँच्चै सहकारीले शोषणका विरुद्धमा, असमानताका विरुद्धमा, सामाजिक विभेदका विरुद्धमा न्याय, समता र समानताको कुरामा समाजमा परिवर्तन ल्याउनका लागि प्रयास गर्नु भन्दा पनि परिवर्तन गर्न हलचल पैदा गर्नु पर्दछ । यही वैचारिक अडानका कारण सहकारीबाट सबैको उदय हुने 'सर्वोदय समाज' को निर्माण गर्न सकिन्छ । अब सहकारी आन्दोलनलाई सशक्त, प्रभावकारी र दिगो बनाउनका लागि व्यवसायिक रणनीतिक योजना अपरिहार्य रहेको छ ।

सहकारी संस्थाहरूको समकालिन व्यवस्थापकिय पाँच दृष्टीकोणहरू मध्ये सबै भन्दा लोकप्रिय दृष्टीकोण रणनीतिक दृष्टीकोण (रणनीतिक योजना) हो । सामान्यतया संस्था सञ्चालन सम्बन्धी रणनीति निर्माण गर्न आम सदस्यहरूले स्वामित्व ग्रहण गर्न योग्य खोज अनुसन्धान, समुदायमा आधारित सदस्य सेवाका लागि चिन्तन गर्न लायकका विषयहरू समेटिएको ध्येय, मूल्य मान्यताहरू, संस्थाको आन्तरिक तथा बाह्य वातावरणको उचित र तथ्यपरक विश्लेषण, बहुविकल्प सहितका रणनीतिहरू निर्माण र तिनै रणनीतिको आधारमा व्यवसायिक विकासका लागि बजेट सहितको व्यवसायिक योजनाले कुनै पनि संघसंस्थालाई सही गन्तव्यमा पुऱ्याउन सक्दछ । नेपालमा बहुसंख्यक सहकारी संस्थाहरूको रणनीतिक व्यवसायिक योजना छैन । रणनीतिक योजना भए पनि कार्यन्वयनको पक्ष, समिक्षाको पक्ष फितलो रहेको छ । रणनीतिक योजना बनाउनका लागि प्राविधिक व्यक्तिको सहज उपलब्धता र सुलभ प्राविधिक शुल्क नहुँदा सिमित सहकारी संस्था बाहेक अधिकांश सहकारीहरूको व्यवसायिक रणनीतिक योजना निर्माणमा ध्यान पुगेको छैन । यसले गर्दा व्यवसायिक रणनीतिक योजनाको महत्व अबै व्यापक बनाउन सकिएको छैन ।

रणनीतिको अर्थ र प्रारम्भ :

रणनीति शब्द रण+नीति दुई वटा शब्द मिलेर बनेको संयुक्त शब्द हो । यहाँ रण भन्नाले : परस्परमा पक्षविपक्ष भई गरिने लडाँइ युद्ध, सङ्ग्राम भन्ने बुझिन्छ भने नीति भन्नाले : १. विभिन्न जाति, वर्ण, आश्रम, धर्म, सम्प्रदायहरूका प्रवर्तकबाट लोकव्यवहारको सञ्चालनका लागि निर्धारित आचरण, आचारपद्धति, आचारसंहिता । २. त्यस पद्धतिबाट हिड्दा अगाल्नुपर्ने नियम । ३. कुनै सरकार वा संस्था आदिले आफ्नो कार्य सञ्चालनका लागि अँगाल्ने आधारभूत सिद्धान्त । ४. उपाय, युक्ति । ५. राज्य सञ्चालनका चार प्रमुख उपाय- साम, दाम, दण्ड र भेद मध्ये कुनै एक भन्ने बुझिन्छ । समग्रमा सहकारीमा रणनीति भन्नाले : वित्तीय प्रतिपर्धा वा सङ्ग्राम सञ्चालनका लागि आफुले अँगाल्ने आधारभूत सिद्धान्त भन्ने बुझिन्छ । रणनीति शब्द विशेष गरी प्रथम विश्वयुद्ध, रुसका आर्थिक क्रान्ति, एशियाली तथा अफ्रिकी मुलुकहरूको साम्राज्यवाद र उपनिवेशवादको अन्त्य,

सन १९३० को विश्वव्यापी आर्थिक मन्दी र लगत्तैको दोस्रो विश्वयुद्ध आदिको कारण भएको आर्थिक भौतिक तथा मानवीय क्षती पश्चात तिब्र विकासका खाँचो महशुस गरी सन १९४७ पश्चात औपचारिक रूपमा योजनालाई महत्व दिइएको पाइन्छ । नेपालमा भने औपचारिक योजनाको शुरुवात सन १९५६ देखि प्रारम्भ गरेको पाइन्छ ।

रणनीतिक सोच VS रणनीतिक योजना :

मानिसहरु सामान्यतया रणनीतिक सोच र रणनीतिक योजना भनेको एकै विषय हो भन्ने ठान्दछन तर रणनीति सोच भन्नाले कुनै विशेष काममा आफ्नो दुरदृष्टी (Vision) प्राप्त गर्नका लागि दिशा निर्धारण गर्ने प्रकृया हो भने रणनीतिक योजना भनेको दुरदृष्टी (Vision) प्राप्त गर्नका लागि बहुविकल्प सहित काम गर्ने खाका विकास गर्ने प्रकृया हो । रणनीतिक सोच निरन्तर चलिरहने प्रकृया हो । रणनीतिक सोचले आफुले पूरा गर्न चाहेको दुरदृष्टी (Vision) को 'किन ?' र 'के ?' भन्ने प्रश्नको उत्तर खोज्दछ । रणनीतिक योजनाले विशेष प्रयासमा तयार गरिएका परियोजनाहरु 'कसरी ?' र 'कहिले ?' पूरा हुन्छन भन्ने कुराको उत्तर खोज्दछ । रणनीतिक योजना निर्माण पूर्व योजनाकारमा रणनीतिक सोच हुनु जरुरी छ । आफुले नेतृत्व गरेको संघसंस्थाको योजना बनाउन आफु भन्दा क्षमतावान व्यक्ति अरु हुँदैन किनकी जसले संघसंस्थाको नेतृत्व गर्दछ उसको रणनीतिक सोच अरुको भन्दा फरक हुन्छ र त्यही सोचले नै व्यक्तिलाई सफल र असफल बनाउने हो ।

रणनीतिक योजना VS वित्तीय योजना :

रणनीतिक योजना हाम्रो संस्था भविष्यमा कहाँ पुग्ने र कसरी पुग्ने भन्ने कुराको पहिचान गर्ने प्रकृया हो भने रणनीतिक उद्देश्यहरु हाँसिल गर्नका लागि बनाईएको आम्दानी तथा खर्चका श्रोतहरु वित्तीय योजना हो ।

के रणनीतिक योजनाले संगठनात्मक कार्यसञ्चालनमा सुधार गर्छ ?

संगठनात्मक कार्यसम्पादन व्यवस्थापन र अनुसन्धान अभ्यासको केन्द्रिय सार्वजनिक अवधारणा हो । यो व्यापक बहसबाट विकास भएको अवधारणा हो । लोकतान्त्रिक परिणामहरुका लागि दक्षता र प्रभावकारितामा आधारित यस अवधारणाले संगठनात्मक कार्यसञ्चालनमा व्यापक सुधार गर्दछ । यस अवधारणा भित्र विभिन्न आयामहरु (सरोकारवालाहरुको मूल्याङ्कन, विभिन्न श्रोतहरुको संकलन, मापन र प्रदर्शन, आँकडाहरुको संकलन र प्रस्तुतिकरण) समेटिएका छन । रणनीतिक व्यवसायिक योजनाले संघसंस्थाको देहाए क्षेत्रमा सुधार गर्न सक्दछ ।

१. अन्तराष्ट्रिय अभ्यासको आधारमा निजी तथा सार्वजनिक क्षेत्रका संघसंस्थाहरुमा संगठनात्मक कार्यसम्पादनमा सकारात्मक, मध्यम र महत्वपूर्ण प्रभाव पार्दछ ।
२. विभिन्न अध्ययनको निष्कर्ष अनुसार रणनीतिक योजना धेरै आलोचना र विरोधाभासका बावजुत पनि उच्च व्यवस्थापकिय दृष्टीकोणको एक हिस्साको रूपमा रणनीतिक योजना रहेको छ ।
३. रणनीतिक योजनाको औपचारिक प्रकृयाका कारण संगठनात्मक कार्यसम्पादनको क्षमता अभिवृद्धि हुन्छ ।
४. रणनीतिक योजना विशेष गरी संगठनात्मक प्रभावकारिता वृद्धि गर्न शक्तिशाली छ ।

रणनीतिक व्यवसायिक योजनाका चरण तथा भागहरु :

रणनीतिक व्यवसायिक योजना निर्माणमा निर्माणकर्ताले विभिन्न चरणहरु पूरा गर्नु पर्दछ । रणनीतिक योजना निर्माणका दु भाग र ती भाग भित्रका आन्तरिक विषयहरु वस्तुहरु देहाए बमोजिमको उल्लेख गर्नु पर्दछ । हुनतः सहकारीमा यी सबै भागहरु समेटेर रणनीतिक योजनाको विकास भएको कमै मात्र पाइन्छ तथापी रणनीतिक योजना भित्र यी भागहरुलाई व्यवस्थित रूपमा प्रस्तुत गर्न सकेमा योजना संरचनाको दृष्टीकोणबाट पूर्ण, अध्ययनको दृष्टीकोणबाट सरल, लक्ष्य प्राप्तीको दृष्टीकोणबाट उपयुक्त र विषयवस्तु प्रस्तुतीको दृष्टीकोणबाट सदस्यकेन्द्रित रहन्छ ।

भाग-१ संस्थागत परिचय

- संस्थाको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि
- संस्थाको कार्यक्षेत्रको परिचय
- कानुनी पक्ष
- भौगोलिक अवस्था
- संस्थाले बजारमा ओगटेको स्थान
- सदस्यहरुको क्षेत्रगत सहभागिता
- सदस्यहरुको पेशागत सहभागिता
- संस्थाको रणनीतिक योजनाको पृष्ठभूमि
- संस्थागत विकासको तुलनात्मक अध्ययन (संस्था विकासको ट्रेण्ड विश्लेषण)
- अ.वा.क.स (SWOT) विश्लेषण

भाग-२ ध्येय, परिकल्पना, उद्देश्य र मूल्यहरु

- संस्थाको ध्येय (MISSION)
- संस्थाको परिकल्पना (VISION)
- संस्थाको उद्देश्यहरु (OBJECTIVES)
 - दिर्घकालिन उद्देश्य
 - अल्पकालिन उद्देश्य (रणनीतिक उद्देश्य र लक्ष्य)
- संस्थाका मूल्यहरु (VALUE)

भाग-३ रणनीतिक विश्लेषण

- संगठनात्मक ढाँचा
- नीति/कार्यविधी निर्माण र अध्यावधिक
- मानव संशाधन व्यवस्थापन
- आन्तरिक व्यवस्थापन तथा नियन्त्रण
- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीको विकास
- व्यवस्थापन सूचना प्रणाली
- कानुनी दायित्व
- उत्पादन तथा सेवा
- भौतिक व्यवस्थापन
- निरन्तर शिक्षा र तालिम
- सदस्य अभिलेखिकरण
- सूचना सञ्चार

- वित्तीय विश्लेषण
- संस्थाको स्तर निर्धारण
- बाह्य वातावरण विश्लेषण
 - प्रतिष्पर्धी
 - सहयोगी
- PESTEL विश्लेषण

भाग-४ रणनीति र कार्यनीति

- कूल सम्पत्ति वृद्धि लक्ष्य र रणनीति
- सदस्यता वृद्धि लक्ष्य र रणनीति
- शेयर पूँजी वृद्धि लक्ष्य र रणनीति
- बचत निक्षेप वृद्धि लक्ष्य र रणनीति
- ऋण लगानी वृद्धि लक्ष्य र रणनीति
- बाह्य ऋण लिने लक्ष्य र रणनीति
- आर्थिक (वित्तीय) लगानी गर्ने लक्ष्य र रणनीति
- तरलता व्यवस्थापनको लक्ष्य र रणनीति
- भाखा नाघेको ऋण नियन्त्रण लक्ष्य र रणनीति
- नकमाउने सम्पत्ति खरिद तथा व्यवस्थापन लक्ष्य र रणनीति
- मुनाफा वृद्धिको लक्ष्य र रणनीति

भाग-५ कार्ययोजना

- नीति विकास र अध्यावधिक
- भौतिक विकास
- कर्मचारी योजना
- कार्यलय थप योजना

भाग-६ बजेट तथा सञ्चालन खण्ड

- अनुमानित वित्तीय स्थिति विवरण (वासलात)
- अनुमानित आय व्यय विवरण
- नाफा बाँडफाँड
- कार्यक्रमिक बजेट बाँडफाँड

भाग-७ अनुगमन र मूल्याङ्कन

- योजना समिक्षा तथा मूल्याङ्कन
- योजना सफल बनाउने आधारहरु

भाग-८ योजना सञ्चार

- कर्मचारी योजना सञ्चार
- उपसमिति योजना सञ्चार
- सदस्य योजना सञ्चार

के योजना बनाउन बाह्य प्राविधिक अनिवार्य हो ?

सामान्यतया हामीले योजना बनाउन सार्थक गान्धे हुन्छ भन्ने महसुस गरिरहेका हुन्छौ । हरेक मानिस भित्र केही न केही योजना हुन्छ नै फरक यति हो कि कुनै योजना व्यक्त हुन्छन कुनै अव्यक्त । रणनीतिक व्यवसायिक योजना लिपीबद्ध हुन्छ । मानिसले मन भित्र बनाएको योजनाले निरन्तरता पाउन सक्दैन त्यसैले असल योजनाकारले आफ्नो योजनालाई अजर र अम्मर राख्नका लागि लिपीबद्ध गर्नु पर्दछ । आफ्नो संस्थाको योजना बनाउका लागि सबैभन्दा योग्य योजनाकार त्यस संस्थाको सञ्चालकहरु नै हो त्यसैले अंग्रेजीमा एउटा भनाइ रहेको छ **“Nobody can make better scheme & strategy for your business than you”** । यसबाट के प्रष्ट हुन्छ भने आफ्नो व्यवसायका लागि आवश्यक योजना निर्माण गर्न आवश्यक भरपूर जानकारी नेतृत्वलाई भन्दा बढी बाह्य कुनै विषय विशेषज्ञलाई हुदैन त्यसैले योजना कसरी बनाउने भन्न विषयमा प्राविधिक सहयोग लिई योजना आफैले बनाउदा प्राप्ती योग्य रणनीतिक व्यवसायिक योजना बन्दछ ।