प्रशासन असार २०८२, वर्ष ५७, अङ्क १, पूर्णाङ्क १४१, १०३-१२१
©२०८० सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v57i1.80661
www.mofaga.gov.np/prashasanjournal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

निजामती सेवामा देखिएका विकृति र समाधानका उपायहरू

धोलकराज ढकाल[§§§§§§]

लेखसार

सरकारी राजस्वबाट तलब पाउने, निश्चित योग्यता र क्षमता भएका, संविधान र कानुनप्रति प्रतिबद्ध, राजनीतिक रूपमा तटस्थ स्थायी प्रकृतिका कर्मचारी भएको सेवा नै निजामती सेवा हो। आवधिक योजनाले लिएको लक्ष्य, राष्ट्रको दीर्घकालीन सोच र नेतृत्वले निर्धारण गरेको गन्तव्यसम्मको पहुँचमार्ग तय गर्ने महत्वपूर्ण अभिभारा निजामती सेवामा रहेको छ। पछिल्लो समय निजामती सेवामा विभिन्न खालका विकृतिहरू देखिएको भनी यसको व्यापक आलोचना हुने गरेको छ। यस्ता विकृतिहरू निजामती सेवामा स्वतः सिर्जना हुँदैनन्। यहाँको सामाजिक अभिप्राय, राजनीतिक संस्कृति र वातावरणीय परिवेशद्वारा सिर्जना गरिएका हुन्छन्। निजामती सेवामा आफ्नो मान्छे, अन्याय, अकर्मण्यता, अवसरवाद, अधिकारको दुरुपयोग, अनुशासनहीनता जस्ता विकृति देखिएका छन्। निजामती सेवामा देखिएका यस्ता विकृतिहरू नियन्त्रणका सन्दर्भमा विभिन्न नीतिगत, संस्थागत एवं सुधारात्मक प्रयासहरू समेत नभएका होइनन् तर पनि यस्ता नीति-कानुनहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन र सुधारात्मक प्रयासहरूको संस्थागत निरन्तरता हुन नसक्दा निजामती सेवामा अपेक्षित सुधार आएको देखिँदैन। निजामती सेवाका यस्ता विकृति नियन्त्रणका लागि बनेका कानुनहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन, राजनीतिक नेतृत्वहरूको प्रतिबद्धता र प्रशासनिक क्षेत्रको सकारात्मक सोचसहित कार्यप्रक्रिया सरलीकरण एवं कार्यदक्षता प्रदर्शन नै सुधारको अन्तरवस्तु हो।

शब्दकुञ्जीः निजामती सेवा, विकृति, स्वरूप, विकासक्रम, प्रविधिमैत्री सेवा।

[§§§§§§] *सहसचिव, नेपाल सरकार*

इमेलः drdchanchal@gmail.com

पृष्ठभूमि

राज्य सञ्चालनको प्रमुख एवं स्थायी अङ्ग र सरकारका नीति तथा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने संयन्त्रका रूपमा निजामती सेवालाई लिइन्छ। कुनै पनि देशको सरकारको विश्वसनीयता, प्रभावकारिता र औचित्य प्रशासनिक संयन्त्रबाट मूल्याङ्कित र निर्धारित हुन्छ। बहुदलीय व्यवस्थामा सरकार परिवर्तन भइरहने तर कर्मचारीतन्त्रमा स्थायित्व रहने भएकाले पनि यसलाई स्थायी सरकारका रूपमा परिभाषित गरिन्छ। सरकारका तीनवटा अङ्गहरूलाई कार्यान्वयनमा उतार्ने, क्रियाशील तुल्याउने संयन्त्र कर्मचारीतन्त्र भएकाले यसलाई सरकारको चौथो अङ्गका रूपमा लिइन्छ।

सरकारी राजस्वबाट तलब पाउने, निश्चित योग्यता र क्षमता भएका, संविधान र कानुनप्रति प्रतिबद्ध, राजनीतिक रूपमा तटस्थ स्थायी प्रकृतिका कर्मचारी रहने सेवा नै निजामती सेवा हो। निजामती सेवा सम्पूर्णतः मुलुकको संविधान र कानुनको मर्यादाभित्र रही सर्वसाधारण जनताको सुख, सुविधा र समुन्नतिका कार्य गर्ने, राजनीतिप्रति तटस्थ एवं संविधान र कानुनप्रति प्रतिबद्ध रहन्छ। योग्यता प्रणालीका आधारमा छनोट भएका विज्ञहरूको उपस्थिति रहेको, स्थायी प्रकृतिको र संसदबाट पारित बजेटमा व्यवस्था भएअनुसार तलब भत्ता र निवृत्तिभरणको व्यवस्था भएको व्यक्तिहरूको सेवाका रूपमा निजामती सेवालाई लिइन्छ।

निजामती सेवाको ऐतिहासिक विकासक्रम हेर्दा विश्वमा निजामती सेवाको प्रारम्भ चीनबाट भएको मानिन्छ। चीनको हानवंश (ई.पू. २०६-२२०) को शासनकालमा सरकारी कर्मचारी नियुक्तिका लागि प्रतियोगितात्मक परीक्षा लिने व्यवस्थाको थालनी गरिएको पाइन्छ। यसका अतिरिक्त प्राचीन रोमन साम्राज्य एवम् भारतको मुगल साम्राज्यकालको समयमा समेत कुनै न कुनै रूपमा निजामती सेवाको अस्तित्व रहेको देखिन्छ। निजामती सेवाको विकासक्रमका सन्दर्भमा अर्को महत्वपूर्ण दस्तावेजका रूपमा बेलायतको Northcote-Trevelyan Report र संयुक्त राज्य अमेरिकाको Pendleton Act रहेको छ। जसले सरकारी सेवामा नातावाद, कृपावाद, राजनीतिक आस्था र आबद्धता जस्ता पक्षहरू नियन्त्रण गरी योग्यतामा आधारित, निष्पक्ष र प्रतिबद्ध निजामती सेवाको परिकल्पना गरेको थियो। यसले सरकारी सेवामा सबैले प्रतिस्पर्धात्मक तरिकाबाट प्रवेशको समान अवसर पाउनुपर्ने र सरकारी सेवाका कर्मचारीको सेवा सर्तसम्बन्धी व्यवस्था पूर्वनिर्धारित हुनुपर्ने भन्ने अवधारणाको विकास गरेको हो।

निजामती सेवालाई परिभाषित गर्ने क्रममा विभिन्न विद्वानहरूले आ-आफ्नै ढङ्गले व्याख्या-विश्लेषण गर्ने गरेका छन्। जसमध्ये हर्मन फाइनर (Herman Finer) को परिभाषालाई सर्वस्वीकार्य मानिन्छ। उनले निजामती सेवालाई "Civil Service is a professional body of officials permanent, paid and skilled" भनी परिभाषित गरेका छन्। निजामती सेवा ऐन, २०४९ ले निजामती सेवालाई विभिन्न १० वटा सेवाहरूको समूह भनी परिभाषित गरेको छ। नेपालको संविधानको धारा २४३ को स्पष्टीकरण खण्डमा निजामती

सेवालाई "सैनिक वा नेपाल प्रहरी वा सशस्त्र प्रहरी बल, नेपालको कर्मचारीको सेवाको पद तथा निजामती सेवाको पद होइन भनी ऐनबमोजिम तोकिएको अन्य सेवाको पदबाहेक नेपाल सरकारका अरू सबै सेवाको पद सम्झनुपर्दछ" भनी परिभाषित गरिएको छ। अतः हाम्रो संविधान तथा कानुनले निजामती सेवालाई गैर-सैनिक चरित्रको सेवाका रूपमा लिएको छ।

निजामती सेवा राष्ट्रिय रूपमा उच्च प्रतिष्ठा, गरिमा र सम्मानको पद तथा सेवा हुँदाहुँदै पनि पछिल्लो समयमा यसप्रतिको जनधारणा, जनविश्वास एवम् प्रतिष्ठा र साख कमजोर हुँदै गएको छ। निजामती सेवाप्रति सेवाग्राहीको विश्वास खस्किँदै गएको र युवाहरूको समेत न्यून आकर्षणको क्षेत्र हुन गई यसप्रतिको वितृष्णा बढ्दै गएको देखिन्छ। बजारमा रहेका योग्य तथा सक्षम व्यक्तिहरू सरकारी सेवामा प्रवेश गर्न रुचि नराख्ने र प्रवेश गरेका योग्य तथा सक्षम व्यक्तिहरू समेत न्यून उत्प्रेरित, निष्क्रिय एवं सेवा छोडी पलायन भएको पछिल्लो केही उदाहरणहरू स्पष्ट देख्न सकिन्छ।

निजामती सेवामा देखिएका यस प्रकारका विकृति- विसङ्गति नियन्त्रण गरी सेवाको उच्च गरिमा, प्रतिष्ठा र शान कायम राख्न राजनीतिज्ञले कर्मचारीको निष्पक्ष र प्रभावकारी परिचालन गर्नुपर्छ भने कर्मचारीले उत्कृष्ट, नागरिक-केन्द्रित र नतिजामुखी कार्यसम्पादन गर्नुपर्ने देखिन्छ।

निजामती सेवाका विशेषता

परम्परागत रूपमा निजामती सेवालाई राज्यसत्ताको निकटस्थ व्यक्तिहरूको जमातका रूपमा लिइन्थ्यो। समयको विकासक्रमसँगै निजामती सेवालाई स्वच्छ, सक्षम, निष्पक्ष, पारदर्शी बनाउने उद्देश्यका साथ विश्वस्तरमा गरिएका प्रयास, नेपालले निजामती सेवाको सुधारका क्रममा गरेका विभिन्न अभ्यास र नागरिकको अपेक्षा समेतका आधारमा निजामती सेवालाई स्वतन्त्र निकायका रूपमा लिने प्रवृत्तिको थालनी भयो। विशेषताका आधारमा नेपालको निजामती सेवालाई निम्न बुँदाहरूमा उल्लेख गर्न सकिन्छः

- योग्यता प्रणालीमा आधारित हुन्छ।
- राजनीतिक रूपमा तटस्थ र निष्पक्ष रहनुपर्छ।
- संविधान र कानुनले नै सेवाको स्थायित्व सुनिश्चित गरेको हुन्छ।
- सेवाभित्र निश्चित वृत्ति विकासका अवसरहरू प्रदान गरिएको हुन्छ।
- जनताको सेवामा समर्पित हुन्छ।
- सेवाको कानुनी आधार हुन्छ।
- निश्चित तलब-भत्ता सुविधा निर्धारण गरिएको हुन्छ; वेतनिक हुन्छ।
- स्थायी र गैरसैनिक प्रकृतिको हुन्छ।
- व्यावसायिकता विकासको अपेक्षा एवं अवसर हुन्छ।

आधुनिक निजामती सेवाले सरकारका नीति, योजना तथा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्नुका अतिरिक्त सेवामा नवप्रवर्तन, निष्ठा, व्यावसायिकता प्रदर्शन गरी सीमित स्रोतको महत्तम उपयोगका माध्यमबाट अधिकतम उत्पादन तथा उत्पादकत्व अभिवृद्धि गराई राष्ट्रको समृद्धि र नागरिक विश्वास अभिवृद्धिमा योगदान पुऱ्याउने अपेक्षा गरिन्छ।

कुनै पनि मुलुकको निजामती सेवाको स्वरूप त्यस देशको भौगोलिक, राजनीतिक, आर्थिक तथा सामाजिक संरचनाका साथै अन्तर्राष्ट्रिय अभ्यासबाट प्रभावित हुन्छ। विश्वका विभिन्न मुलुकहरूको अनुभव र नेपालको आफ्नै अभ्यास तथा अनुभूति समेतका आधारमा निजामती सेवाको स्वरूप निर्धारणमा देहायका तत्वहरूले महत्वपूर्ण भूमिका खेल्छन् भनी विश्लेषण गर्न सकिन्छ।

निजामती सेवाको स्वरूप निर्धारण गर्ने तत्त्वहरू

देशको जनसङ्ख्या, वितरण र बनावट

निजामती सेवाको प्रभावकारिता मुलुकको जनसङ्ख्या तथा त्यसको वितरणसँग प्रत्यक्ष सम्बन्धित हुन्छ। जनसङ्ख्या धेरै भएका मुलुकहरूमा (जस्तैः भारत, बङ्गलादेश, चीन) निजामती सेवा व्यवस्थापन चुनौतीपूर्ण हुन्छ। भारतले IAS (Indian Administrative Service) जस्ता विशिष्ट सेवा समूह बनाई केन्द्रदेखि स्थानीय तहसम्म सेवा प्रवाहलाई सुव्यवस्थित बनाएको छ। चीनले "Meritocratic Bureaucracy" अपनाएर योग्यताका आधारमा नियुक्ति तथा प्रवर्द्धन गर्ने प्रणाली अवलम्बन गरेको छ। थोरै जनसङ्ख्या भएका मुलुकहरूमा (जस्तैः भुटान, सिङ्गापुर, नर्वे) निजामती सेवा तुलनात्मक रूपमा चुस्त देखिन्छ। भुटानले सानो जनसङ्ख्याका कारण सेवाको गुणस्तर उच्च राख्न सकेको छ भने सिङ्गापुरले अत्यधिक प्रविधि-आधारित प्रशासन अपनाएर सेवा प्रवाहलाई कुशल बनाएको छ।

राज्यको क्षमता

राज्यको आर्थिक स्रोत, संस्थागत स्थायित्व तथा कुशल कर्मचारी व्यवस्थापनले निजामती सेवाको स्वरूप निर्धारण गर्छ। आर्थिक रूपमा सम्पन्न मुलुकहरू (जस्तैः अमेरिका, क्यानडा, जर्मनी) मा निजामती सेवा प्रवाहलाई जनमैत्री बनाउन डिजिटल प्रविधि, कृत्रिम बुद्धिमत्ता (AI) र डेटा एनालिटिक्सको उपयोग गरिएको छ। विकासोन्मुख मुलुकहरू (जस्तैः नेपाल, श्रीलङ्का, इन्डोनेसिया) मा स्रोतसाधनको सीमितता भएकाले निजामती सेवामा दक्षता वृद्धि गर्न चुनौती रहन्छ। दक्षिण कोरियाले सन् १९६० को दशकमा प्रशासनिक सुधार गर्दै आर्थिक विकासलाई टेवा पुऱ्याएको थियो, जुन अन्य विकासशील देशका लागि उदाहरणीय छ।

मुलुकको राजनीतिक प्रणाली

मुलुकले अवलम्बन गरेको राजनीतिक प्रणालीले समेत निजामती सेवाको स्वरूप निर्धारणमा महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ। लोकतान्त्रिक देशहरू (जस्तैः अमेरिका, बेलायत, भारत, नेपाल) मा निजामती सेवा पारदर्शी, उत्तरदायी र कानुनी प्रक्रियाअनुसार नै स्वरूप निर्धारण तथा सञ्चालन भएको छ। नेपालको साबिक एकात्मक संरचनाको सेवालाई सङ्घीयताअनुरूप रूपान्तरण गरी तीन तहको प्रशासनिक संयन्त्रको व्यवस्था गरिएको छ।

अन्य सेवा प्रदायकहरू र तिनको क्षमता

सरकारी सेवाहरूको उपस्थिति, स्वरूप र प्रभावकारिता निजी क्षेत्र, गैरसरकारी संस्था (NGOs) तथा अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरूको भूमिकासँग पनि जोडिएको हुन्छ। सरकारले नागरिकलाई प्रदान गर्ने सेवा-सुविधा उपलब्ध गराउन सरकारको विकल्पमा रहेका सेवाप्रदायक निकाय कति छन् र तिनको क्षमता एवम् प्रभावकारिता कत्तिको छ भन्ने विषयले समेत निजामती सेवाको स्वरूप निर्धारणमा मद्दत पुऱ्याएको हुन्छ। उदारीकरणको सिद्धान्त अवलम्बनसँगै राज्यको भूमिका नियामक, उत्प्रेरक र प्रवर्द्धकका रूपमा हुने उल्लेख भएसँगै अब सेवा प्रवाहमा समेत विकल्प खोजी गर्न थालिएको छ। सार्क मुलुकहरूमा, नेपाल, बङ्गलादेश र भारतमा NGOs तथा निजी क्षेत्रले स्वास्थ्य, शिक्षा तथा समाज कल्याणका क्षेत्रमा उल्लेखनीय योगदान दिएका छन्। युरोपेली मुलुकहरू (जस्तैः नर्वे, स्विडेन) मा सार्वजनिक-निजी साझेदारी (PPP) मार्फत सेवा प्रवाहलाई चुस्त बनाइएको छ। सिङ्गापुरले निजामती सेवा तथा निजी क्षेत्र बिच उच्च समन्वय गर्दै प्रविधिमा आधारित स्मार्ट प्रशासन निर्माण गरेको छ।

कार्य विश्लेषण तथा सङ्गठन निर्माणका सिद्धान्त

सरकारले नागरिकलाई पुऱ्याउनुपर्ने सेवा र गर्नुपर्ने कार्यको विश्लेषण गरी निजामती सेवाको संरचना र स्वरूप निर्धारण गरिन्छ। धेरै सेवा तथा कार्य गर्नुपर्ने अवस्थामा निजामती सेवाको संरचना ठूलो हुन्छ भने अन्य सेवा प्रदायकहरूको उपस्थिति समेत भएको अवस्थामा छरितो सङ्गठन र सानो संरचना बनाउने विषयलाई महत्त्व दिइन्छ।

विश्वव्यापी मुद्दाहरू

जलवायु परिवर्तन, प्रविधि विकास, आतंकवाद, आप्रवासन, स्वास्थ्य संकट जस्ता विश्वव्यापी मुद्दाहरूले निजामती सेवाको स्वरूपलाई प्रभावित गर्छन्। कोभिड-१९ महामारीपछि डिजिटल प्रशासनको महत्त्व बढेसँगै संसारभर निजामती सेवाको आकार घटाउने चर्चा गर्न थालिएको छ। भारत, अमेरिका, बेलायत जस्ता मुलुकहरूले डिजिटल सेवामा जोड दिएका छन्।

देशको विकासको अवस्था

विकसित, विकासोन्मुख तथा अल्पविकसित मुलुकहरूमा निजामती सेवाको स्वरूप फरक हुन्छ। विकसित देशहरू (जस्तैः अमेरिका, जर्मनी, जापान, क्यानडा) मा प्रविधि-आधारित, व्यावसायिक तथा जनउत्तरदायी निजामती सेवा रहेको छ। विकासोन्मुख देशहरू (जस्तैः नेपाल, बङ्गलादेश, इन्डोनेसिया, भुटान) मा दक्ष जनशक्ति अभाव, सेवा प्रवाहमा ढिलाइ तथा प्रविधि अभावका कारण अझै सुधार आवश्यक छ। दक्षिण कोरिया र सिङ्गापुर जस्ता मुलुकहरूले निजामती सेवा सुधार गर्दै तीव्र आर्थिक विकास गरेका छन्, जसले अन्य देशहरूलाई मार्गदर्शन दिन सक्छ।

निजामती सेवामा देखिएका विकृतिहरू

निजामती सेवामा विकृति स्वतःस्फूर्त रूपमा सिर्जना हुने विषय होइन। यसका लागि निजामती सेवा रहेको मुलुकको सामाजिक अभिप्राय, राजनीतिक संस्कृति, वातावरणीय परिवेश जस्ता विषयहरूले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरेका हुन्छन्। यसका अतिरिक्त कर्मचारीहरूको सोचाइ, मनोवृत्ति, संस्कृति र संस्कारले समेत प्रभाव पारेको हुन्छ। निजामती सेवामा देखिएका यस्ता विकृतिहरूलाई बुँदागत रूपमा निम्नअनुसार पक्षगत आधारमा उल्लेख गर्न सकिन्छः

क. साङ्गठनिक पक्ष

- सङ्गठन संरचना परम्परागत हुनु।
- निर्णयका अनावश्यक तह र प्रक्रिया हुनु; निर्णय प्रक्रियामा ढिलासुस्ती देखिनु।
- निजामती सेवा नियामक, सहजकर्ता र प्रवर्द्धक हुनुपर्नेमा सर्वत्र सरकारी संलग्नता देखिनु।
- राजनीति र प्रशासन बिच स्पष्ट सीमाङ्कन नहुनु; विद्यमान सुशासन ऐनको प्रावधानको व्यावहारिक कार्यान्वयन नहुनु।
- निजामती सेवाभित्रका निकायहरूमा आपसी समन्वय र सहकार्य नहुनु।
- संस्थागत स्मरणको अभाव हुनु।

ख. मानवीय स्रोतको पक्ष

- आवश्यक योग्यता, दक्षताको कमी भई व्यावसायिकताको अभाव देखिनु।
- स्रोतसाधनको मितव्ययितापूर्वक परिचालन गर्न नसक्नु-; सानो नतिजा निकाल्न धेरै स्रोत-साधन खर्च गर्ने प्रवृत्ति हुनु।
- 'Action Shy, Comfort Loving Nature' हुनु।

- जति बढी सुविधा दियो त्यति बढी खोज्ने प्रवृत्ति हुनु)Tail Chasing)।
- कार्यस्थलमा द्वन्द्व र असुरक्षाको वातावरण हुनु।
- कार्यविवरण र कार्यजिम्मेवारीमा अस्पष्टता देखिनु।
- उत्प्रेरणा र मनोबलको कमजोर अवस्था हुनु।
- सक्षम प्रशासनिक नेतृत्वको अभाव हुनु।

ग. कार्यविधिगत पक्ष

- वैज्ञानिक व्यवस्थापनको अभाव देखिनु।
- कानुनी जटिलता र दोहोरोपना देखिनु।
- प्रशासनिक मूल्यमान्यता र त्यसको पालना कमजोर देखिनु।-
- प्रभावकारी सेवाको कमी हुनु।
- नतिजाभन्दा प्रक्रियालाई जोड दिने प्रवृत्ति हुनु।
- स्रोत परिचालनमा असक्षमता देखिनु।

घ. व्यवहारगत पक्ष

- राजनीतिक हस्तक्षेप हुनु; राजनीतिक संरक्षण, आबद्धता र सम्बद्धता खोजिनु।
- अधिकारको केन्द्रीकरण गर्ने प्रवृत्ति देखिनु।
- अदूरदर्शी एवम् अस्थिर नेतृत्व हुनु।
- उत्तरदायित्व वहन गर्ने प्रवृत्ति नहुनु; पन्छाउने प्रवृत्ति देखिनु।
- भ्रष्टाचार बढ्दै जानु।

निजामती सेवामा विकृतिको विकासक्रम

नेपालको निजामती सेवामा विद्यमान विकृतिहरुलाई विभिन्न कालखण्डमा विभाजन गरी विश्लेषण गर्न सकिन्छ :

वि सं २००७ साल पूर्व : निजामती सेवाको इतिहासमा लिच्छवीकाल, मल्लकाल लगायतका प्राचीन शासनकालमा भएको निजामती सेवाको प्रवृत्ति र तत्कालीन अवस्थाको विश्लेषण गर्दा कर्मचारीको नियुक्ति, सरुवा, बढुवामा योग्यता, सीप र क्षमतालाई भन्दा नातावाद र कृपावादलाई बढी प्राथमिकता र प्रश्रय दिइने गरिन्थ्यो। यसका साथै राष्ट्रिय ढुकुटीको जिम्मा समेत परिवारकै सदस्यहरूलाई दिइने गरिन्थ्यो।

मन नपरेका, सत्ता विरोधी कर्मचारी र गैर-अनुशासित कर्मचारीको वार्षिक पजनीको व्यवस्था थियो। राणाकालमा प्रशासनिक पदहरूमा छ 'थरघर' का व्यक्तिको कब्जा थियो। सैन्यतर्फ समेत राणा परिवारका सदस्यहरूकै बाहुल्यता देखिन्थ्यो। सैन्य जर्नलको पदवी त राणा परिवारका सदस्यहरूलाई गर्भमा रहँदा नै दिइने गरिन्थ्यो।

वि सं २००७ देखि २०१७ सालसम्म : यस अवधिमा समेत निजामती सेवामा अत्यधिक अस्थिरता रहेको देखिन्छ। राजनीतिक रूपमा अस्थिरता रहेका कारण प्रशासनले समेत स्थिरता पाउन सकेको थिएन। उच्च राजनीतिक नेतृत्वहरूमा दूरदृष्टिको अभाव देखिन्थ्यो भने प्रशासनिक नेतृत्वहरू योग्य र सक्षम भइसकेका थिएनन्। यद्यपि, यस अवधिमा राणाकालीन अवधिमा देखिएका विकृति र विसङ्गति नियन्त्रण गरी प्रशासनिक रूपान्तरण, सुदृढीकरण र सुधारका लागि प्रशासन सुधार सुझाव आयोग गठन गरिएको थियो। यस अवधिमा एन. एम. बुचको अध्यक्षतामा र टंकप्रसाद आचार्यको संयोजकत्वमा प्रशासन सुधारका आयोग गठन भएका थिए। बुच कमिसनको सुझावको प्रभावकारी कार्यान्वयन नभए तापनि नेपालको निजामती सेवाको इतिहासमा प्रशासकीय पुनर्गठन योजना आयोग कोशेढुङ्गा साबित भएको छ।

वि सं २०१७ देखि २०४६ सम्म : राजा महेन्द्रले बहुदलीय व्यवस्थामाथि रोक लगाई निरङ्कुश शासन सुरु गरेसँगै नागरिकको शासन प्रक्रियामा सक्रिय सहभागिता रहेन। निजामती कर्मचारीहरू पनि निष्पक्ष र स्वतन्त्र थिएनन्। यस अवधिमा राजनीतिक हस्तक्षेप अत्यधिक बढ्दा प्रशासन निष्पक्ष हुन सकेन। प्रशासन नातावाद र कृपावादका कारण कमजोर बन्यो। उच्च पदमा दरबारका विश्वासपात्रहरूलाई प्राथमिकता दिइयो, जसले प्रतिस्पर्द्धात्मक वातावरण नष्ट गर्‍यो। सैनिक अधिकारीहरूलाई प्रशासनिक क्षेत्रमा ल्याउँदा निजामती सेवाको स्वायत्तता र विशिष्टता कमजोर बन्यो। प्रविधिको अभाव, नवप्रवर्तन र नवीनताको कमी तथा कठोर प्रशासनिक संरचनाले शासकीय सुधार सम्भव हुन सकेन।

वि सं २०४७ देखि २०६३ सम्म : वि.सं. २०४७ देखि २०६३ सम्म निजामती सेवामा राजनीतिक हस्तक्षेप, भ्रष्टाचार, अकर्मण्यता र अनियमितता व्यापक रूपमा देखियो। सरकार परिवर्तनसँगै सरुवा, बढुवा र नियुक्ति गर्ने प्रवृत्ति हावी भयो। भ्रष्टाचार, अनियमितता र सेवा प्रवाहमा ढिलासुस्ती बढ्यो। द्वन्द्वका कारण सरकारी कार्यालयहरू प्रभावित भए, कर्मचारीहरू असुरक्षित महसुस गर्न थाले। नातावाद, कृपावाद र राजनीतिक सिफारिसको प्रवृत्तिले योग्य कर्मचारीहरू अवसरबाट वञ्चित भए। समावेशीकरणका नाममा ठालुहरूको वर्चस्व कायम रह्यो। सुधार प्रयास भए पनि पारदर्शिता, निष्पक्षता र सेवा प्रभावकारिता कायम राख्न सकिएन, जसले प्रशासनिक प्रणालीलाई कमजोर बनायो।

२०६४ देखि हालसम्म : निजामती सेवामा ट्रेड युनियन अधिकारका नाममा अत्यधिक राजनीतिकरण देखियो। राजनीतिक विचार, आस्था, आबद्धता र सम्बद्धताका आधारमा कर्मचारीप्रतिको व्यवहार निर्देशित भयो। निजामती सेवाको अति सुरक्षाका कारण कर्मचारीले काम गर्न चाहेनन्। आफ्नो जिम्मेवारी तथा

उत्तरदायित्व वहनमा उदासिन देखिए। कर्मचारीहरूमा शक्तिको पछि लाग्ने, यथास्थिति मन पराउने, काम नगर्ने सुविधा खोज्ने, नतिजा निकाल्न धेरै साधनस्रोत खर्च गर्ने, बाहिरी दबाब नआई काममा लगाव नदेखाउने, जति बढी सुविधा दियो उति बढी खोज्ने र स्वार्थमुखी प्रवृत्ति देखियो।

निजामती कर्मचारीको प्रक्रियामुखी प्रवृत्तिका कारण सेवाप्रतिको आस्था र विश्वास कमजोर भयो। दीर्घकालीन प्रभाव विश्लेषण नगरी २४ घन्टामा बढुवा ल्याउनाले निजामती सेवा अयोग्यहरूको झुन्ड बनी निजामती सेवाको साख खस्किँदै गयो। अपारदर्शिता, अनियमितता र भ्रष्टाचार बढ्दै गयो।

निजामती सेवामा हाल देखिएका विकृतिका कारक पक्ष

निजामती सेवामा उल्लिखित विभिन्न कालखण्डमा विकृतिहरू देखिनुमा राजनीतिक नेतृत्वदेखि समग्र राज्यको प्रणाली नै जिम्मेवार देखिन्छ। हाम्रो सामाजिक, आर्थिक, राजनीतिक, सांस्कृतिक धरातल, राजनीतिक नेतृत्वको दूरदृष्टि, कर्मचारीहरूको दृष्टिकोण, निजामती सेवाभित्रको संस्कार, व्यवहार र संस्कृति, वृत्ति विकासको अवसर र सम्भावना आदि विषयहरू निजामती सेवामा विकृति निम्त्याउनुका प्रमुख कारणहरू हुन्। यिनै सन्दर्भमा नेपालको निजामती सेवामा देखिएका विकृति सिर्जनाका कारक पक्षलाई देहायका क्षेत्रगत आधारमा उल्लेख गरिएको छ।

क. नीतिगत तहमा

- निजामती सेवासम्बन्धी दीर्घकालीन नीति र सोचको कमी हुनु। विद्यमान नीतिहरूमा दोहोरोपना, अस्पष्टता र बहुलता विद्यमान रहनु।
- नीतिगत स्थिरता र निरन्तरताको कमी देखिनु।
- सेवा समूहपिच्छे फरक नीति, अवसर र वृत्ति विकासको सम्भावना देखिनु।
- तजविजी अधिकार दिने नीतिगत व्यवस्था हुनु। नीतिको आफूखुसी व्याख्या गरिनु।

ख. राजनीतिक आबद्धता र प्रभाव

- प्रशासनमा राजनीतिक हस्तक्षेप र राजनीतिमा कर्मचारीहरूको संलग्नता, आबद्धता र सम्बद्धता खोजिनु।
- राजनीतिक परिवर्तनसँगै प्रशासनिक परिवर्तन गरिनु वा गर्न खोजिनु।
- राजनीतिक दलको भ्रातृ सङ्गठनजस्ता दलपिच्छे ट्रेड युनियन खोलिनु।
- शक्तिको पछि लाग्ने र यथास्थिति मन पराउने राजनीतिक र प्रशासनिक नेतृत्व हुनु।
- राजनीतिज्ञ र कर्मचारीमा विद्यमान कानुनका 'Loophole' पत्ता लगाई त्यसैमा खेल्ने दूषित मनसाय देखिनु।

ग. साङ्गठनिक विकृति

- सङ्गठन स्थापनामा उद्देश्यलाई भन्दा व्यक्तिविशेषलाई बढी महत्व दिने प्रवृत्ति हुनु।
- प्रशासन सुधार र स्थायित्वको नाममा सङ्गठन संरचनामा निरन्तर परिवर्तन गरिने परिपाटी देखिनु।
- कार्य र उद्देश्यमा दोहोरोपना हुने गरी सङ्गठनहरूको स्थापना गरिने परिपाटी देखिनु।
- राजनीतिक व्यक्तिको लहड र चाहनाका आधारमा सङ्गठन संरचना परिवर्तन गरिने प्रवृत्ति देखिनु।
- प्रशासनिक वर्चस्व कायम राख्न सङ्गठन विस्तार र कार्यालय स्थापना गर्ने परिपाटी देखिनु।
- दीर्घकालीन सोच र दृष्टिकोणबिना सङ्गठन संरचना बनाउने र भत्काउने परिपाटी देखिनु।
- कार्यभार विश्लेषण नै नगरीकन सङ्गठनहरूको स्थापना गर्ने प्रचलन देखिनु।
- सङ्गठन संरचनाका सम्बन्धमा परम्परागत मूल्य-मान्यताहरूको अनुशरण देखिनु।
- नयाँ प्रकृतिको सङ्गठन संरचनाको स्थापना र विकासमा उदासीनता देखिनु।
- 'Funnel Type' र 'Matrix Type' सङ्गठन संरचना अभ्यासको अभाव हुनु।
- हाकिम हुने रहरका कारण सङ्गठन निर्माण गर्ने प्रवृत्ति देखिनु।
- पेशागत अहमताका कारण सङ्गठन सिर्जना गर्ने परिपाटी देखिनु।
- प्रशासन सुधारका नाममा बिना उद्देश्य सङ्गठन र कर्मचारी छाँट्ने प्रवृत्ति देखिनु।
- सार्वजनिक निकायमा कार्यरत कर्मचारीहरूको न्यून तलब-भत्ता सुविधा हुनु।
- नातावाद, कृपावाद, क्षेत्रीयतावाद, जातीयवादलाई प्रोत्साहन गर्ने प्रवृत्ति देखिनु।

घ. व्यवस्थापकीय विकृति

- नेतृत्व तहमा नै नैतिकता र सदाचार खस्किँदै जानु।
- प्रशासनिक नेतृत्वले अधिकार प्रत्यायोजन गर्न नचाहने प्रवृत्ति हुनु।
- असमान काम तर समान तलबको विद्यमानता रहनु।
- 'Catch 22 Syndrome' देखिनु (एउटा काम सक्न बाइसथरी व्यहोरा देखाउनु)।
- आचरण र अनुशासनको कमजोर अवस्था देखिनु।
- सहकर्मीहरूसँग सिक्ने-सिकाउनेभन्दा पदीय घमण्ड देखिनु; समूह कार्य-संस्कृतिको अभाव हुनु।

- परिवर्तनमुखीभन्दा तदर्थवादी प्रवृत्ति देखिनु।
- सेवाग्राहीमुखीभन्दा हाकिममुखी व्यवहार प्रदर्शन गरिनु।
- कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन कर्मकाण्डी र औपचारिक हुनु (सबैले बराबर अङ्क पाउने खालको)। कार्यसम्पादन सम्झौता र कासमुबीच सामञ्जस्यता नहुनु।
- पारदर्शिताभन्दा गोपनीयतालाई प्रश्रय दिइनु (पद तथा गोपनीयताको शपथ ग्रहण गराउने प्रचलन)।
- सामाजिक दबाब, प्रतिरोध र खबरदारी न्यून हुनु। सम्पत्तिको स्रोतभन्दा पनि स्वरूपलाई मान्यता दिने परम्परा हुनु।
- प्रायोजित प्रेस; राजनीतिक मुखपत्रजस्तो सञ्चार जगत् हुनु।
- विलासितातर्फ उन्मुख समाज, धनसम्पत्तिलाई मान्यता दिने सामाजिक मूल्य-मान्यताको बाहुल्यता देखिनु।

विकृतिबाट देखिएका प्रभावहरू

उल्लेखित विकृतिले देहायबमोजिमका प्रभाव पारेका छन् :

- जनताले छरितो, मितव्ययी, उपयुक्त, सर्वसुलभ र गुणात्मक सेवा पाउन सकेनन्।
- निजामती सेवाको गरिमा, साख र प्रतिष्ठा कमजोर साबित भयो र सेवाप्रतिको विश्वास खस्किँदै गयो।
- भ्रष्टाचार, अनुशासनहीनता र आर्थिक अनियमितताले प्राथमिकता र प्रश्रय पायो।
- निजामती प्रशासनको नैतिक धरातल कमजोर हुँदै गयो।
- नवप्रवर्तन, सकारात्मक परिवर्तन, सिर्जनशीलता, रचनात्मकताभन्दा पनि चाकडीचाप्लुसी र - शक्तिको पछि लाग्ने प्रवृत्तिबढ्दै गयो।
- बनेका कानुनहरू प्रभावहीन देखिए; कार्यान्वयन पक्ष शिथिल देखियो। विद्यमान कानुनहरू निजामती सेवा सुधारभन्दा वृत्ति विकासका लागि मात्र उपयोग हुन थाले।
- अन्तर्राष्ट्रिय प्रतिष्ठा र छविमा आँच आयो; विदेशी लगानीकर्ता, दातृ निकायहरूले गर्ने विश्वासमा कमी आयो।
- दीर्घकालीन सोचमा आधारित सुस्पष्ट, प्रभावकारी र कार्यान्वयनयोग्य नीतिको साटो तदर्थवादी नीतिमा रमाउने प्रवृत्ति देखियो।

विकृति नियन्त्रणका लागि विद्यमान नीतिगत र संस्थागत व्यवस्था

क. संवैधानिक व्यवस्था

- निजामती सेवालाई स्वच्छ, सक्षम, निष्पक्ष, पारदर्शी, भ्रष्टाचारमुक्त, जनउत्तरदायी र सहभागितामूलक बनाउने नीति छ।
- सार्वजनिक पदाधिकारीले गर्न सक्ने अख्तियारको दुरुपयोग र स्वेच्छाचारिता रोक्न अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोगको व्यवस्था छ।
- आर्थिक क्रियाकलापमा हुने अनियमितता र देखिन सक्ने सम्भावित विकृति रोक्न नियमनकारी निकायका रूपमा महालेखा परीक्षकको व्यवस्था छ।
- कर्मचारीको नियुक्ति, बढुवा र विभागीय कारबाहीसम्बन्धी विकृतिहरू नियन्त्रणका लागि लोक सेवा आयोगको व्यवस्था छ।

ख. कानुनी व्यवस्था

- निजामती सेवा ऐन, २०४९ तथा नियमावली, २०५० ले निजामती सेवालाई बढी सक्षम, सुदृढ, सेवामूलक र उत्तरदायी बनाउने उद्देश्य राखेको छ। यसले निजामती कर्मचारीहरूको आचरण, नैतिक दायित्व, दण्ड-सजाय र पुरस्कारको व्यवस्था गरेको छ।

- **भ्रष्टाचार निवारण ऐन, २०५९ ले** समाजमा आर्थिक अनुशासन, नैतिकता र सदाचार कायम राख्ने उद्देश्य लिएको छ। यसले भ्रष्टाचारको कसुर र दण्ड-सजाय परिभाषित गरेको छ। भ्रष्टाचारजन्य कार्यलाई नियन्त्रण गर्न र जनचेतना अभिवृद्धि गर्न राष्ट्रिय सतर्कता केन्द्रको व्यवस्था गरेको छ। सार्वजनिक पदाधिकारीले वार्षिक एवम् नियमित रूपमा सम्पत्ति विवरण पेस गर्नुपर्ने व्यवस्था पनि यसै ऐनमा छ।

- सुशासन (सञ्चालन तथा व्यवस्थापन) ऐन, २०६४ तथा नियमावली, २०६५ ले कानुनको शासन, भ्रष्टाचारमुक्त र चुस्त प्रशासन, विकेन्द्रीकरण, आर्थिक अनुशासन तथा सार्वजनिक कार्य र स्रोतको कुशल व्यवस्थापन जस्ता असल शासनका आधारभूत मान्यतालाई आत्मसात् गरी सर्वसाधारणले पाउनुपर्ने सेवा छिटो, छरितो तथा कम खर्चिलो ढङ्गबाट पाउने अवस्था सिर्जना गर्ने उद्देश्य राखेको छ। यसले प्रशासनिक कार्यसञ्चालनको विधि तथा जिम्मेवारी निर्धारण गरेको छ र कार्यसम्पादन गर्दा अपनाउनुपर्ने कार्यविधि तोकेको छ।

- सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०६४ तथा नियमावली, २०६५ ले राज्यका काम कारबाहीलाई लोकतान्त्रिक विधिअनुसार खुला र पारदर्शी बनाई नागरिकप्रति जवाफदेही र जिम्मेवार बनाउने उद्देश्य लिएको छ।

- राजस्व चुहावट (अनुसन्धान तथा नियन्त्रण) ऐन, २०५२ ले सर्वसाधारण जनताको सुविधा र आर्थिक हित कायम राख्न, देशको आर्थिक विकास गर्न राजस्व चुहावट नियन्त्रण गरी राजस्व सङ्कलनमा वृद्धि गर्ने लक्ष्य लिएको छ।

ग. संस्थागत व्यवस्था

- **अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोग** -भ्रष्टाचार छानबिन गर्ने प्रमुख स्वतन्त्र निकाय हो। * भ्रष्टाचार निवारणका लागि निरोधात्मक, दण्डात्मक र प्रवर्द्धनात्मक काम गर्दछ। * सार्वजनिक सेवा प्रवाहलाई चुस्त राख्न र अनियमितता रोक्न आयोगले सम्भाव्य क्षेत्र पहिचान गरी त्यस्ता क्षेत्रमा सघन निगरानी गर्ने गर्दछ।

- **महालेखा परीक्षकको कार्यालय**-सार्वजनिक खर्चको नियमितता, मितव्ययिता, कार्यदक्षता, प्रभावकारिता र औचित्यका आधारमा लेखापरीक्षण गरी राष्ट्रपतिसमक्ष प्रतिवेदन पेस गर्छ। * यो सार्वजनिक कोषको **'Watchdog'** हो। वित्तीय अनुशासन कायम गरी सुशासन प्रवर्द्धन गर्ने भूमिका निभाउँछ।

- **लोक सेवा आयोग** -निजामती सेवाका लागि उपयुक्त उम्मेदवार छनोट गर्छ। यसले निजामती सेवा वा पदमा नियुक्ति, बढुवा र विभागीय कारबाही गर्दा अपनाउनुपर्ने सिद्धान्त प्रतिपादन गर्छ। निजामती कर्मचारीलाई विभागीय सजाय दिने विषयमा परामर्श दिन्छ।

- **राष्ट्रिय सतर्कता केन्द्र** -सार्वजनिक निकायमा हुने ढिलासुस्ती र अनियमितता रोक्छ। भ्रष्टाचार नियन्त्रणका लागि सूचना सङ्कलन, अनुगमन र प्राविधिक परीक्षण गर्छ। सम्पत्ति विवरणको अनुगमन गर्छ।

- **राजस्व अनुसन्धान विभाग** -राजस्व अपचलन, चुहावटको अनुसन्धान, तहकिकात र नियन्त्रण गर्छ एवम् विदेशी विनिमयको अपचलन रोकथाम, नियन्त्रण तथा अनुसन्धान गर्छ।

- **राष्ट्रिय सूचना आयोग** -सरकारी क्रियाकलापलाई खुला, पारदर्शी र अधिकारीहरूलाई उत्तरदायी बनाउन सरकारी गतिविधिमा सूचनाको हक स्थापित गरेको छ।

- **सङ्घीय संसद र संसदीय समिति** -भ्रष्टाचार नियन्त्रणका लागि आवश्यक कानुन निर्माण तथा परिमार्जन गर्छन्। कर्मचारीको काम कारबाहीको अनुगमन गरी आयोगलाई निर्देशन दिन्छन्।
- **प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय** -निजामती सेवामा देखिएको विकृति, भ्रष्टाचार नियन्त्रण र सुशासन प्रवर्द्धन कार्यको प्रमुख जिम्मेवारी वहन गर्छ। साथै यस क्षेत्रमा क्रियाशील निकायहरू बिचसमन्वय गर्छ।
- **सार्वजनिक खरिद अनुगमन कार्यालय** -सार्वजनिक खरिद कार्यमा हुन सक्ने विकृति नियन्त्रण, अनुगमन तथा नियमन गर्छ। साथै यसले सार्वजनिक खरिदमा स्वच्छता, पारदर्शिता र जवाफदेहिता कायम गर्न सहयोग र सहकार्य गर्छ।
- **गैरसरकारी तथा समुदायमा आधारित संस्था** -निजामती सेवाका विकृति, विसङ्गति एवम् भ्रष्टाचार नियन्त्रण गरी विधिको शासन कायम गर्न जनचेतना अभिवृद्धि तथा नागरिक परिचालन गर्छन्।

निजामती सेवाको विद्यमान विकृति नियन्त्रणका लागि चालिएका कदमहरू

नेपालको निजामती सेवामा माथि उल्लेख भएबमोजिमका विकृति-विसङ्गतिहरू देखिएका भए तापनि सोको सुधारका लागि राष्ट्रियस्तरबाट प्रयास नभएका होइनन्। विगतमा प्रजातन्त्र स्थापनापूर्व देखिने गरेका कमजोरीहरू क्रमशः सुधार हुँदै गएका छन्। परम्परागत कागजी अभिलेख, हस्तलिखित पत्र एवम् प्रतिवेदनलाई कम्प्युटरीकृत बनाइएको छ। नागरिकलाई 'Passive Recipient' का रूपमा सोच्ने मनोवृत्तिमा सुधार ल्याई सेवा प्रवाहमा नागरिकहरूको अर्थपूर्ण सहभागिता र संलग्नता खोज्ने गरिएको छ। निजामती सेवाको विकृति सुधारका लागि भएका प्रयासहरू एवम् सकारात्मक पहलहरूलाई देहायअनुसार उल्लेख गरिएको छः

निजामती सेवा सुधारका पहलहरू

- निजामती प्रशासन, सेवा प्रवाह र विकास निर्माणका क्षेत्रमा देखिएका कमजोरीहरू सुधार गर्न विभिन्न समयमा आयोगहरू गठन गरी तिनका सुझावहरूलाई क्रमशः कार्यान्वयन गर्ने गरिएको छ।
- राजनीतिज्ञ र प्रशासनिक नेतृत्वको जिम्मेवारी, कार्यसम्पादनको सीमारेखा सुशासन (व्यवस्थापन तथा सञ्चालन) ऐनले तोकेको छ।

- विश्वस्तरमा भएका नवीनतम अभ्यासहरू, सेवा प्रवाहका नवीनतम विधि, प्रविधि र तौरतरिकाहरूको अवलम्बनमा चासो देखाउने गरिएको छ। **नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन, सहशासन, सहनिर्माण र नयाँ सार्वजनिक सेवाको उपयोग बढाई सेवा प्रदायकहरूबीच प्रतिस्पर्धा, सेवा करार, नेतृत्व मूल्याङ्कनको व्यवस्था र व्यवस्थापन करारका अभ्यास थालनी गरिएको छ।**

- सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा नागरिक सहभागिता र संलग्नतालाई अर्थपूर्ण बनाउने **सार्वजनिक सुनुवाइ, सामाजिक परीक्षण र सार्वजनिक परीक्षणजस्ता** औजारहरूको उपयोगमा बढावा दिइएको छ। नागरिक र समुदायको दबाब तथा खबरदारीमा समेत वृद्धि भएको छ।

- सामाजिक सञ्जालहरूबाट विभिन्न किसिमका सुझाव, प्रतिक्रिया एवम् राय अभिव्यक्त गर्ने प्रवृत्ति बढ्दै गएको छ।
- विकृति नियन्त्रणका लागि बढ्दो अन्तर्राष्ट्रिय सहयोग, सहकार्य र समन्वय हुँदै आएको छ। ७. निजामती सेवामा रहेका विकृतिका विषयमा सञ्चार माध्यममा प्रकाशन-प्रसारण हुने गरेका छन्। सञ्चार माध्यमको बाक्लो, प्रभावकारी र सशक्त उपस्थिति हुनुका साथै खोजमूलक, अनुसन्धानमूलक पत्रकारिताका केही अभ्यासका कारण निजामती सेवाका विकृतिबारे पनि यथेष्ट तथ्य बाहिर आई यसको नियन्त्रणमा समेत सघाउ पुगेको छ।

यद्यपि, हाल देखिएका विकृति नियन्त्रणका सन्दर्भमा उल्लिखित पहलहरू मात्र पर्याप्त छैनन्। प्रशासनिक क्रियाकलापमा देखिएको बढ्दो राजनीतिक हस्तक्षेप नियन्त्रण गरी निजामती सेवालाई जनमुखी, नतिजामुखी र प्रभावकारी बनाउन आवश्यक छ।

निजामती सेवामा देखिएका विकृति नियन्त्रणका लागि सुझावहरु

नेपालको निजामती सेवामा देखिएका विकृति तथा विसङ्गतिहरूलाई नियन्त्रण गरी सेवालाई अझ प्रभावकारी बनाउन विभिन्न नीतिगत, संस्थागत, प्रक्रियागत र व्यवहारगत सुधारका उपायहरू अपरिहार्य छन्। यी सुधारहरूलाई देहायअनुसार उल्लेख गरिएको छः

निजामती सेवा सुधारका उपायहरू

क. नीतिगत सुधार

- निजामती सेवामा नवरक्त सञ्चार गर्न, प्रविधिमैत्री, नागरिकमैत्री र उत्पादनमूलक सेवा प्रवाह गर्न, विद्यमान अवस्था र अपेक्षित अवस्थासमेतको विश्लेषण गरी देखिएका विकृति-विसङ्गति

नियन्त्रण गर्ने र सेवा प्रवाहमा सुधार गर्न सक्ने उम्दा जनशक्ति भित्र्याउन जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्ने।

- निजामती सेवाको सुधारमा राजनीतिक प्रतिबद्धता र स्वामित्व हासिल गर्ने एवम् राजनीति र प्रशासनको सम्बन्ध तथा सीमाको स्पष्ट निर्धारण तथा परिभाषा गर्ने।
- सेवाको अति-सुरक्षाको अवस्था पुनरावलोकन गरी सेवाबाट हटाउने वा बर्खास्त गर्ने मापदण्डमा परिमार्जन, सुधार वा संशोधन गर्ने।
- विगतमा निजामती सेवालाई सुदृढ बनाउन विभिन्न प्रशासन सुधार आयोगहरूले दिएका सुझावहरू कार्यान्वयन गर्ने। निजामती सेवामा संस्थागत स्मरण कायम राख्न एवम् कार्यसञ्चालनमा प्रभावकारिता ल्याउन उच्च तहका नेतृत्वदायी अधिकारीहरूको जिम्मेवारीका लागि उत्तराधिकार योजना तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गर्ने।
- अवकाशप्राप्त कर्मचारीहरूले राष्ट्रको महत्वपूर्ण सामाजिक तथा विकासात्मक कार्यमा योगदान दिन सक्ने गरी अवकाशपछिको योजना निर्धारण गरी लागू गर्ने।
- निजामती सेवाले प्रदान गर्ने सेवालाई Contactless, सेवा प्राप्तिका लागि Faceless, राजस्वलाई Cashless र अभिलेख प्रणालीलाई Paperless बनाउन आवश्यक नीतिगत सुधार एवम् परिमार्जन गर्ने।

ख. संस्थागत सुधार

- सरकारको स्थायी संरचनासँग दोहोरो कार्यक्षेत्रमा परेका, औचित्य समाप्त भएका, परिवर्तित सन्दर्भमा आवश्यक नभएका कार्यालय, सङ्गठन वा संस्था खारेज गरी अत्यावश्यक चुस्त एवम् छरितो सेवा दिने सङ्गठनमा जोड दिने।
- ट्रेड युनियनको भूमिकालाई ऐनको उद्देश्यअनुरूप निजामती सेवालाई गतिशील बनाउनमा केन्द्रित गर्ने। एक मात्र आधिकारिक ट्रेड युनियनको व्यवस्थालाई कडाइका साथ लागू गरी दलैपिच्छेका ट्रेड युनियन खारेज गर्ने।
- जनतालाई आधारभूत सेवा-सुविधा उपलब्ध गराउने जिम्मेवारी बोकेको निकायलाई स्रोत-साधन सम्पन्न बनाउने।
- नियामक, अनुसन्धान र अभियोजनकारी निकायको क्षमता विकास र सुदृढीकरण गरी निजामती सेवाका विकृति नियन्त्रणका क्षेत्रमा सक्रिय तुल्याउने।

- निजामती सेवामा सङ्गठन स्थापना गर्दा वा नयाँ दरबन्दी सिर्जना गर्दा विद्यमान कार्यबोझ, कार्यप्रकृति, सेवा पुऱ्याउनुपर्ने क्षेत्र, अन्य सेवा प्रदायकहरूको उपलब्धतासमेतको विश्लेषण गरी व्यक्ति विशेषलाई भन्दा उद्देश्यलाई प्राथमिकता दिने।

ग. प्रक्रियागत सुधार

- निर्णयका प्रक्रिया छरितो र पारदर्शी बनाउने।
- सरकारले हाल प्रदान गरिरहेका सेवाहरूको वर्गीकरण गरी सरकार आफैं संलग्न हुने वा निजी एवम् गैरसरकारी संस्थालाई दिने विषय तय गरी सरकार नियामक, सहजकर्ता र प्रवर्द्धकका रूपमा रहने व्यवस्था मिलाउने।
- उत्तरदायित्व वहन गर्न कार्य विवरण बनाई त्यसका आधारमा मूल्याङ्कन गर्ने।
- उच्च प्रशासनिक तहमा कार्यसम्पादन सम्झौतालाई अनिवार्य गराई कार्यसम्पादन सम्झौता र कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनबीच सामञ्जस्यता कायम गराउने।
- कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनलाई वैज्ञानिक बनाउन वस्तुनिष्ठ, मापनयोग्य र नतिजामा आधारित सूचकको विकास गर्ने।
- सार्वजनिक उत्तरदायित्व कायम गराउन ३६० डिग्री र आवश्यकताअनुसार ७२० डिग्री मूल्याङ्कन प्रणालीको प्रयोग गर्ने।
- सेवा प्रवाहमा प्रभावकारिता र कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा नागरिक सहभागिता सुनिश्चित गराउन नागरिक प्रतिवेदन प्रणाली, नागरिक बोनस सिस्टम, नागरिक सन्तुष्टि सर्भेक्षण प्रणालीको उपयोग बढाउने।
- पारदर्शी र अनुमानयोग्य सरुवा प्रणाली लागू गर्ने।
- सेवाको वितरण र प्रवाहमा सूचना प्रविधिको अधिकतम उपयोग गरी ईगभर्नेन्सलाई- बढावा दिने।
- कर्मचारीहरूमा समूह-कार्य संस्कृतिको विकास गरी समान कामका लागि समान तलब र कार्यसम्पादनमा आधारित तलब प्रणाली अवलम्बन गर्ने।

घ. व्यवहारगत सुधार

- नैतिक, सदाचारी तथा उदाहरणीय नेतृत्वको व्यवहार प्रदर्शन गर्ने।

- हाल देखिएको दण्डहीनता नियन्त्रण गरी दण्ड र पुरस्कारको व्यावहारिक कार्यान्वयन गर्ने।
- सार्वजनिक निकायमा कार्यरत कर्मचारी परिवारको आधारभूत आवश्यकता धान्न सक्ने गरी सेवा-सुविधा उपलब्ध गराउने।
- कर्मचारीहरूका लागि पेशागत आचारसंहिता निर्माण एवम् सोको प्रभावकारी कार्यान्वयन गरी अनुशासन र सुशासन प्रवर्द्धन गर्ने।
- सेवाको प्राप्ति र वितरणमा देखिएका नातावाद, कृपावाद, क्षेत्रीयतावाद, जातीयवादलाई निरुत्साहन गरी स्वच्छ, सक्षम, निष्पक्ष र प्रभावकारी प्रशासन संयन्त्रको विकास गर्ने।

उपसंहार

मुलुकको संविधान र कानुनको मर्यादाभित्र रही सर्वसाधारण जनताको सुख, सुविधा र समुन्नतिका लागि कार्य गर्ने स्थायी प्रकृतिको सेवा नै निजामती सेवा हो। यो राजनीतिप्रति तटस्थ एवम् संविधान र कानुनप्रति प्रतिबद्ध रहन्छ। निजामती सेवामा कार्यरत कर्मचारीहरूका लागि तलब, भत्ता, सुविधा राष्ट्रिय बजेटबाट व्यवस्था गरिएको छ। देशको समृद्धिको सपना साकार पार्ने महत्वपूर्ण जिम्मेवारी निजामती सेवाको काँधमा रहेको भए तापनि, निजामती सेवाले नागरिकमैत्री, नतिजामुखी र प्रभावकारी सेवा प्रवाह गर्न नसकेको तथा सेवा प्रवाहमा दक्षता र व्यावसायिकता प्रदर्शन गर्न नसकेको भनी सर्वत्र आलोचित बन्न पुगेको छ।

निजामती सेवालाई सक्षम, सुदृढ र जनमुखी बनाउने सन्दर्भमा थुप्रै कानुनहरू निर्माण भएका छन्, तर पनि यी कानुनहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन नसक्दा निजामती सेवाले अपेक्षित प्रतिफल दिन सकेको देखिँदैन। पछिल्लो समयमा निजामती सेवा भ्रष्टाचारमा लिप्त, गैर-अनुशासित, न्यून उत्पादनमूलक र प्रक्रियामुखी बन्दै गएको छ। यसो हुनुमा निजामती सेवा आफैंमा खराब सेवा भएर मात्र होइन, यसलाई निर्देशित गर्ने, परिचालित गर्ने र नेतृत्व गर्ने पात्रहरूको प्रवृत्तिका कारण यस खालको विकृति बढ्दै गएको देखिन्छ। यसका अतिरिक्त सेवा प्रवाहको विधि र प्रक्रियासमेतले यस्ता प्रकारका विकृतिहरूलाई थप बढावा दिइरहेको देखिन्छ।

निजामती सेवामा बढ्दै गएको विकृति-विसङ्गति अन्त्य गर्न राजनीतिक नेतृत्वबाट स्थायी प्रतिबद्धता आउनु जरुरी छ भने निजामती कर्मचारीहरूबाट अनुशासित कार्यदक्षता प्रदर्शन गर्नुपर्ने देखिन्छ। यस आलेखमा छलफल एवम् विश्लेषण गरिएका विकृतिहरू नियन्त्रणका लागि उल्लिखित क्षेत्रगत प्रयासहरू गरिएमा

निजामती सेवा संविधानले परिकल्पना गरेबमोजिम स्वच्छ, सक्षम, निष्पक्ष, पारदर्शी, भ्रष्टाचारमुक्त, जनउत्तरदायी र सहभागितामूलक भई राष्ट्रको "समृद्ध नेपाल, सुखी नेपाली" को दीर्घकालीन लक्ष्य हासिल गर्न काबिल हुने छ भन्ने विषयमा दुई मत देखिँदैन।

सन्दर्भ सामग्री

Acharya, Madhu Raman (2019). *Business of Bureaucracy*. Vidyarthi Pustak Bhandar.

खनाल, राजन (२०६३, वैशाख). सार्वजनिक नीति, प्रशासन र व्यवस्थापनः संक्षिप्त टिप्पणी. *सोपान मासिक, २०*(४), ११-१५.

दाहाल, प्रकाश (२०६५). *सार्वजनिक प्रशासन.* पिनाकल पब्लिकेशन.

नेपाल सरकार (२०४९). *निजामती सेवा ऐन.* कानुन किताब व्यवस्था समिति.

नेपाल सरकार (२०५६). *सुशासन (व्यवस्थापन तथा सञ्चालन) ऐन.* कानुन किताब व्यवस्था समिति.

नेपाल सरकार (२०७२). *नेपालको संविधान.* कानुन किताब व्यवस्था समिति.

पण्डित, रुद्र प्रसाद (२०६६). निजामती सेवामा विद्यमान विकृति र समाधानका उपायहरू. *प्रशासन पत्रिका, ११४*, ९३-१०३. http://elibrary.mofaga.gov.np/ बाट पुनःप्राप्त.

बास्तोला, डिल्लीराम (२०६७). नेपालमा निजामती सेवाः विगत र वर्तमान. *प्रशासन पत्रिका, १२०*, ३३-४५. http://elibrary.mofaga.gov.np/ बाट पुनःप्राप्त.

भट्ट, भीमदेव (२०६५). *कर्मचारी प्रशासन.* श्रीमति इन्दिरा भट्ट.

रानामगर, उदय (२०७३). *सार्वजनिक व्यवस्थापन.* पैरवी प्रकाशन.

रानामगर, उदय (२०७६). *शासकीय प्रबन्ध र विकास.* करियर काउन्सिलिङ सेन्टर प्रा.लि.