प्रशासन, सार्वजनिक प्रशासन सम्बन्धी पत्रिका
वर्ष ३८, अंक ३, पूर्णाङ्क १०६, जेष्ठ २०६४

सार्वजनिक प्रशासनको आधुनिक मोडल : नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन

✍ टेकनारायण कुँवर*

१. नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अवधारणा :

मानिसलाई उसको कोकोको स्थिति देखि मसान घाट सम्मका सबै कार्यहरु सरकारबाट सम्पादन हुनुपर्दछ भन्ने भनाई एकातिर पाइन्छ भने अर्को तिर व्यक्तिवादी सिद्धान्तका प्रवर्तकहरु सरकारले व्यक्तिको स्वतन्त्रतामा असर नपर्ने गरी आफ्नो कार्य क्षेत्र निर्धारण गर्नु पर्दछ भन्ने मान्यता राख्दछन् । हिजो सरकारको कार्यक्षेत्र भित्र राष्ट्रको अखण्डता बचाउने, शान्ति सुरक्षा कायम गर्ने, वित्तीय व्यवस्था गर्ने, विकास निर्माण गर्ने र सामाजिक भलाईका यावत कुराहरु समेटिएको थियो । तर बीसौं शताव्दीको उत्तरार्द्धमा आएर परिर्वतित विश्व व्यवस्था अनुरुप राज्यको भूमिका पूरै फेरिन गयो । अर्थतन्त्रमा विश्वव्यापीकरण, विश्वमा लोकतन्त्रको लहरमा वृद्धि, राज्यको स्वविवेकीय अधिकारमा सीमितता, राज्यद्धारा उपलव्ध गराइने सेवाहरुको थैलोलाई पृथक पृथक भागमा विभाजन, विकेन्द्रीकरण र बजार व्यवस्थापन सिद्धान्तको बढ्दो भूमिका प्रकट हुन थाल्यो । यसले गर्दा सरकारले आफ्नो क्षमतालाई ख्याल गरी अत्यन्त कुशल रुपमा खेल्न सक्ने भूमिका खुट्याउने र आफ्नो क्षमता बृद्धि तर्फ उन्मुख भई सबै कुरा आफैले मात्र गर्छु भन्ने अहंकारी सोचको सट्टामा सहज नियमनकर्ताको भूमिका खेल्नु पर्दछ भन्ने सोचाईको विकास भयो ।

वर्तमान विश्व परिस्थिति आजको पचास वर्ष भन्दा अघिको स्थिति भन्दा विल्कुल भिन्न छ । हाल निजी क्षेत्र फस्टाउँदै आएको छ । विभिन्न स्थानीय निकाय र गैर सरकारी संस्थाहरु सेवा क्षेत्रमा सबल हुँदै आएका छन् । सरकारको कार्यक्षेत्रको अवधारणामा विश्वव्यापी परिवर्तन आएको छ । सरकारी क्षेत्रको एकाधिकारको ठाउँ निजीकरण र स्वतन्त्र बजार व्यवस्थाले लिन थालेको छ । सरकारी निकायले राष्ट्रिय विकासको नीति निर्धारण गर्ने र त्यसको कार्यान्वयनलाई अनुगमन गर्ने कार्यमा सीमित राखी अर्थतन्त्रलाई बढी बजारमुखी बनाई यस क्षेत्रमा आफ्नो नियन्त्रण खुकुलो पार्दै जानुपर्दछ भन्ने धारणा सर्वव्यापी हुँदै आएको छ ।

सन् १९६० तिर सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई सरकारी नीतिहरुको कार्यान्वयनतर्फ मात्र केन्द्रित गरिएको थियो । त्यसबेलासम्म गैरसरकारी वा निजी क्षेत्र एकांकी रुपमा नै थिए । तिनको भूमिका र मान्यता सरकारी वा निजी क्षेत्र को तुलनामा ज्यादै न्यून वा गौण थियो । राजनीतिबाट अति प्रभावित कर्मचारीतन्त्र, राजनीतिज्ञको पिछलग्गु परिपाटी र राजनीति नै सार्वजनिक नीतिमा हावी भएको कारणबाट त्यतिखेरको सार्वजनिक प्रशासन गतिहीन, शिथिल र पट्यारलाग्दो थियो । अहिले प्रायः भनिने जस्तो चुस्त, दुरुस्त, सबल वा तन्दुरुस्त थिएन ।

सत्तरीको दशकदेखि परिवर्तित परिस्थिति अनुकूल चल्नसक्ने गतिशील एवं परिणाममुखी व्यवस्थापनको खोजी हुन थालेको हो । परम्परागत रुपमा चल्दै आएको सार्वजनिक व्यवस्थापनमा देखिएका अक्षमताको कारण नै त्यसमा व्यापक सुधारको प्रयोग भई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थाको जन्म भएको हो । सुधारको यो प्रकृया यद्यपि जारी नै छ । सन् १९९० को दशकभर विश्वमा प्रजातन्त्रको लहर फैलिएको थियो । यस क्रममा मूलतः विश्वव्यापीकरण, आर्थिक उदारीकरण, निजीकरण, बढ्दो अन्तर्राष्ट्रिय प्रतिस्पर्धा एवं विज्ञान र प्रविधिको क्षेत्रमा खासगरी सूचना प्रणालीमा आएको तीब्र परिवर्तनहरुबाट निस्किएका नवीन चुनौतिहरु सामना गर्न पुरानो व्यवस्थापन प्रणाली पूरै

* जिल्ला न्यायधिश, मुगु जिल्ला अदालत

असक्षम र असफल सावित हुन आएको छ । सार्वजनिक व्यवस्थापनमा कर्मचारीलाई औपचारिक र प्रकृया उन्मुख कार्यविधिबाट टाढा राखी लक्ष्य बमोजिमको परिणाम ल्याउन सबल र सक्षम हुने खालको लचकदार संरचनाको आवश्यक छ । वास्तवमा भन्ने हो भने कार्यदक्षता, प्रभावकारिता र मितव्ययिताद्धारा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको सबल पक्ष हो ।

विश्वमा अहिले आएर सार्वजनिक व्यवस्थापन सुधारको लहर नै चलिरहेको छ । राज्य सञ्चालन प्रकृयाको मुख्य कार्य सूचि नै सार्वजनिक व्यवस्थापनमा सुधार हुन पुगेको छ । शुसासन, समावेशीकरण, प्रजातान्त्रीकरण, लोकतान्त्रिक सोचाई, व्यावसायिकता, विकेन्द्रीकरण, विश्वव्यापीकरण, निजीकरण र व्यवस्थापकीय प्रबन्धजस्ता समसामयिक शब्दावलीहरुलाई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अपरिहार्य कारक तत्व मानिन थालिएको छ । तसर्थ नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अवधारणालाई सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा एउटा नौलो प्रयोग वा मोडल मात्र होइन, प्रशासनिक जगतको क्रान्तिकै रुपमा अँगाल्न थालिएको छ ।

२. नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अर्थ र परिभाषा

विद्वानहरुले नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई विभिन्न नयाँ नयाँ नामबाट सम्बोधन गर्ने गरेको पाइन्छ । यसमा आजकाल व्यवस्थापनबाद, बजारोन्मुख सार्वजनिक प्रशासन, सरकारको पुन:आविष्कार र सरकारको पुन:संरचना जस्ता उपनामहरु दिईने गरिएको छ । विभिन्न विद्वानहरुबाट नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको परिभाषा यसप्रकार गरिएको पाईन्छ :-

१. **क्रिस्टोफर पोलिट** :- राज्य सम्बन्धी राम्रो सोचाईको सन्दर्भमा व्यवस्थापनवाद स्वीकार्य स्वरुप हो । कर्मचारीतन्त्रको प्राकृतिक असक्षमताहरुलाई पखाल्नको लागि राम्रो व्यवस्थापनले एउटा आधार उपलब्ध गराउने छ, जसको निमित्त निजी क्षेत्रको अनुशासनलाई सार्वजनिक क्षेत्रमा प्रवेश गराउन सकिन्छ । यसबाट राजनैतिक नियन्त्रण सुदृढ, बजेटको कटौति, पेशागत स्वायत्तताको न्यूनिकरण, सार्वजनिक सेवा संघहरुलाई कमजोर बनाउने र समान प्रतिस्पर्द्धात्मक क्षमताको विकास गर्न सकिने हुन्छ ।

२. **आवेन ई हयुग्स** :- यो एक व्यवस्थापन तरिकामा एउटा सामान्य वा सानो परिर्वतन मात्र होइन, बरु समाजमा सरकारको भूमिकामा र सरकार तथा नागरिक समाज बीचको सम्बन्धमा समेत आमूल परिर्वतन हो ।

३. **आर.ए.डब्लु.रोडहस** :- नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन व्यवस्थापनवादको त्यस्तो प्रकृया हो जसले सरकारको सबै तहमा मितव्ययिता (Economy), कार्यकुशलता (Effeciency) र प्रभावकारिता (Effectiveness) जस्ता तीनवटा **ई** (3E) लाई कार्यान्वयन गर्न निश्चित प्रयास गर्दछ ।

यसरी नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई सार्वजनिक व्यवस्थापन सुधारको आधुनिक शैलीको रुपमा स्वीकार गरिएको छ । सार्वजनिक क्षेत्रका क्रियाकलापहरुमा पेशागत दक्षता र प्रभावकारिता बढाई सार्वजनिक उत्तरदायित्व प्रबर्द्धन गर्न यसको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ ।

३. नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको विकासक्रम

दोस्रो विश्वयुद्धपछि सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा आचरणगत शैलीको अन्वेषण गरियो र यो निस्कर्षमा पुगियो कि विगतको शैलीबाट सार्वजनिक प्रशासन क्षेत्रका चुनौती समाधान हुन सक्दैन । रबर्ट टी. गोलमव्युस्कीले मितव्ययिता र कार्यकुशलताजस्तो पुरानो सिद्धान्त अपर्याप्त रहेको ठहर गरिए अनुरुप प्रशासनमा मूल्य र नैतिकता (Values and Morals) को पक्ष समावेश गरियो । जनतालाई समान व्यवहार, तटस्थता र जनमुखी प्रशासन भन्ने सिद्धान्तहरु थपिंदै जाँदा नयाँ सार्वजनिक प्रशासनको नवीन ढोका खुल्न पुगेको हो । यसै क्रममा सन् १९६७ मा जोन सि. हनीले सार्वजनिक सेवाको लागि उच्च शिक्षा भन्ने प्रवितेदन तयार पारे । फलत: प्रतिवेदनको सिफारिस अनुरुप नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको विकासको लागि व्यवस्थापनको इतिहासमा निम्न दुई वटा सम्मेलनको आयोजना गरियो । यसलाई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको विकासको कोसे ढुंगा नै मानिन्छ ।

(क) **फिलाडेल्फिया सम्मेलन, १९६७** :- अमेरिकाको फिलाडेल्फियामा सार्वजनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र व्यवहार सम्बन्धी सम्मेलन गरियो । यस सम्मेलनमा सार्वजनिक प्रशासनको सिद्धान्त र व्यवहारका साथै त्यसको कार्यक्षेत्र, उद्देश्य एवं कार्यान्वयन विधिमा व्यापक छलफल र विमर्श भयो । नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको परिभाषाको बारेमा बृहत छलफल भयो । सम्मेलनबाट यसको व्यापक कार्यक्षेत्र (scope)

रहेकोमा सहमति भयो । प्रशासन र नीतिको द्वन्द्व विश्लेषण गर्दा देशको परिवेश अनुरुप फरक धारणा रहने कुरामा आम समर्थन रह्यो । साथै यसलाई संगठन स्वरुप र कार्यगत दृष्टिबाट हेर्नु पर्ने सहमति भयो । यसमा सार्वजनिक र वाणिज्य प्रशासन अलग अलग विधाको रुपमा रहने, सार्वजनिक प्रशासनलाई राजनीति मुक्त बनाउने, मुल्य मान्यताको सिद्धान्त लागू गर्ने, संगठनमा सामुहिकता, पदसोपानको संरचनामा परिवर्तन, सूचना प्रविधिको अधिक प्रयोग र प्रशासकहरुलाई उपयुक्त प्रशिक्षण जस्ता विधामा अत्याधिक महत्व दिइएको थियो ।

यसरी सन् ६० को दशकबाट एक आन्दोलनको रुपमा शुरु भएको नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त सन् ७० को दशकको शुरुमै आएर विश्वव्यापी रुपमा प्रभावकारी देखिन पुग्यो । यसै सिद्धान्तको सेरोफेरोमा रहेर अति विकसित देशहरु अमेरिका, बेलायत, अष्ट्रेलिया, न्यूजिल्यान्ड, र क्यानाडाले त्यहाँको सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा व्यापक सुधारहरु गरे । युरोप र एसियाका प्रायजसो सबै राष्ट्रहरुले पनि यस पद्धतिलाई पछ्याउँदै आएका छन् ।

(ख) **पहिलो मिन्नावब्रुक सम्मेलन, १९६८ :-** अमेरिकाकै मिन्नावब्रुक भन्ने ठाउँमा अर्को सम्मेलन भयो । यस सम्मेलनको मुख्य उद्देश्य विप्लवको समयमा कसरी राज्य सञ्चालन गर्ने भन्ने थियो । प्रसिद्ध प्रशासनविद डुइट वाल्डोको नेतृत्वमा भएको यस मिन्नावब्रुक सम्मेलनको निस्कर्षबाट नै वास्तवमा घोषित रुपमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन (New Public Management) को जन्म भएको हो । सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई तर्कमा विभाजित विषय होइन भन्दै प्रस्तुत सम्मेलनले समाजमा प्रचलित मूल्य मान्यतालाई बिर्सेर कुनै पनि प्रशासन आफ्नो गन्तव्य दिशामा हिंड्न सक्दैन भन्ने ठहर भयो । साथै सार्वजनिक प्रशासन यथास्थितिको अवस्थामा नरही परिवर्तनशील छ भन्ने सन्देश यसबाट फैलियो ।

कुनै पनि देशको सामाजिक, आर्थिक एवं राजनीतिक परिवेशले प्रशासन क्षेत्रमा प्रभाव पारेको हुन्छ । समताको दृष्टिकोणबाट समाजका विपन्न, निमुखा र असहाय वर्गको लागि सार्वजनिक प्रशासन सहायक सिद्ध हुनै पर्दछ । नयाँ सार्वजनिक प्रशासन व्यवस्थापनले अतीतकालीन प्रशासनमा रहेका मितव्ययिता र कार्यकुशलताजस्ता सीमित कुरामात्र नहेरी त्यस बाहेकका थप कुरामा जोड दिनु पर्दछ भन्दछ । ती थप कुराहरु भनेको सान्दर्भिकता, नैतिकता, मूल्य मान्यता, नवीन खोज, पश्चात पर्यन्त, जनमुखी र सामाजिक न्याय (Relevency, Ethics, Value, Innovation, Post positivism, Client oriented and Social justice) इत्यादि हुन् । सार्वजनिक व्यवस्थापनमा यीनै विषयहरु समावेश गरिनु नै यस मिन्नावब्रुक सम्मेलनको ठोस उपलब्धि थियो ।

(ग) **दोस्रो मिन्नावब्रुक सम्मेलन, १९८८ :-** पहिलो मिन्नावब्रुक सम्मेलनले नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको आयामहरु अघि सारेपछि विश्वभर त्यसको प्रयोगबाट केही सकारात्मक प्रभावहरु देखिन थाल्यो । त्यसका परिणामहरुको समीक्षा गर्न अत्यावश्यक देखिई दोस्रो पटक सन् १९८८ मा पुनः मिन्नावब्रुकमा नै अर्को सम्मेलन आयोजना गरियो । यस सम्मेलनले निम्नलिखित विषयमा समर्थन दिएको थियो :-

(१) प्रथम सम्मेलनमा पारित समता (equity) को सान्दर्भिकता बढेकोमा,
(२) नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त सफलतातर्फ अभिमुख भएकामा,
(३) फ्रान्क मरिनीले पहिलो सम्मेलनमा प्रस्तुत कार्यपत्रलाई Towards New Public Administration भन्ने नाम दिई पुस्तक नै प्रकाशित गरेकोमा डुइट वाल्डोले Administration in A Time of Trubelance भन्ने नाम दिई यस क्षेत्रको अध्ययनलाई अझै व्यवस्थित बनाएकोमा ।

साथै यस मिन्नावब्रुक सम्मेलनले नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको लागि निम्न विषयमा जोड दिएको पाइन्छ :-

(१) प्रशासनिक मितव्ययिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारितामा,
(२) समाज परिवर्तनत संगसगै आईपर्ने समस्या हल गर्न सुदृढ प्रशासनिक पद्धतिमा,
(३) सामाजिक समानता र सामाजिक न्याय प्रति प्रबुद्ध प्रशासनिक परिपाटीको विकासमा,
(४) सेवाग्राहीमुखी प्रशासनिक व्यवस्थापनमा,
(५) नोकरशाहीतन्त्रीय प्रशासनिक पद्धतिको आलोचनामा र,
(६) नैतिकता र सामाजिक मुल्य मान्यता प्रतिको अभिरुचीमा ।

४. नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको सैद्धान्तिक आधार

हुन त के पनि भनिन्छ भने नयाँ सर्वजनिक व्यवस्थापनको कुनै ठोस सिद्धान्त बनिसकेको छैन । यो कसैले व्यापक अनुसन्धान गरी प्रतिपादन गरेको मान्यता पनि होइन । तर यसको अवधारणा नवशास्त्रीय अर्थशास्त्र र निजी क्षेत्र व्यवस्थापनको सिद्धान्तमा आधारित भएको हुँदा यसलाई कुनै सिद्धान्त बिनाको अवधारणा भनेर दोष दिन उचित हुँदैन । यससंग सम्बद्ध र आधारभूत सिद्धान्तलाई यसप्रकार व्याख्या गरिएको छ :

१. **अर्थशास्त्रको सिद्धान्त** : संगठनमा उद्देश्य प्राप्ति गर्नका लागि नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले विभिन्न श्रोतहरुको प्रवाहलाई निर्देशित गरेको हुन्छ । त्यस्तो प्रकृयालाई अर्थशास्त्रीय दृष्टिकोणबाट व्याख्या गरिनु पर्दछ । यसमा सार्वजनिक छनौटको सिद्धान्त लागू हुन्छ । जनताको हित र कल्याणको लागि सार्वजनिक सेवाका बहु विकल्पहरु हुनु आवश्यक छ । यसबाट छनौटको दायरा फराकिलो हुन्छ र सेवाग्राहीले जुन सेवाको उपभोग गर्दा लाभकारी हुने ठान्दछ, त्यसैलाई ग्रहण गर्न स्वतन्त्र हुन्छ । सेवा प्रदायकले सेवाग्राही बीच प्रतिस्पर्द्धाको सिर्जना गर्ने र छनौटको स्वतन्त्रता तथा बढी कार्यबोझको जिम्मा निजी क्षेत्रतर्फ प्रसारित गर्ने नीति यस सिद्धान्त अन्तर्गत पर्दछ । अतः सार्वजनिक छनौटको सिद्धान्तले कर्मचारीतन्त्र एवं राजनीतिलाई सार्वजनिक हिततर्फ भन्दा आफ्नो निजी हितलाई प्राथमिकता दिएको भनी तिब्र आलोचना गरिएको परिप्रेक्ष्यमा त्यस्तो हुन नदिई सरकारको भूमिकालाई न्यूनिकरण गर्दै बजारोन्मुख सार्वजनिक नीति अंगाल्न यसले जोड दिएको छ ।

२. **निजी क्षेत्र व्यवस्थापन सिद्धान्त** : निजी क्षेत्रका व्यवसायिक कियाकलापहरुको व्याख्या गर्ने प्रयत्नको फलस्वरुप निजी व्यवस्थापनले उपयोग गर्ने कार्यविधिहरुलाई अनुशरण गरिएको छ । सार्वजनिक क्षेत्रमा संगठन प्रमुखको परिणामी चाहना प्रतिविम्वित हुन कठिन हुन्छ । साधारणतः व्यवस्थापकलाई व्यवस्थापकीय स्वतन्त्रता दिइयो भने सकारात्मक परिणाम प्राप्त हुन्छ भन्ने मान्यता भन्दा परिणामको चाहना राखिन्छ । निजी क्षेत्रमा आकर्षक मानिएका कुराहरु जस्तै न्यून पदसोपान व्यवस्था, व्यवस्थापकीय स्वतन्त्रता, व्यवस्थापकीय निक्षेपण, रणनीतिक योजना, कामको आधारमा तलब, कार्यसम्पादनको वस्तुनिष्ठ मूल्यांकन र सोही आधारमा दण्ड र पुरस्कार, परिणाममुखी र ग्राहकमुखी अवधारणालाई सार्वजनिक प्रशासनमा पनि भित्र्याइनु उत्तम हुने देखेर नै यो सिद्धान्त अघि सारिएको हो ।

३. **कारोबार लागत प्रभावकारिताको सिद्धान्त** : यो एउटा अर्थशास्त्रीय छनौटको पूरक सिद्धान्त हो । जहिले पनि संवद्ध निकायले प्रदान गर्ने सेवा वा उत्पादन लागत कम हुनु पर्दछ । सेवाग्राहीसम्म वस्तु वा सेवा प्रवाह गर्दा लाग्ने खर्च र त्यसबाट आउने लाभ बीचको अनुपात विश्लेषण गर्दा यथार्थ लागतको प्रभावकारिता निस्किन्छ । व्यवस्थापन कुशल विधि प्रयोग भएमा सेवाको लागत महँगो पर्न जाने छैन । साथै सेवा गुणस्तर पनि राम्रो हुनु आवश्यक छ । यस्तो सेवा निजी क्षेत्रबाट दिइएको पनि छ । सरकारले पनि किन त्यसो गर्न सक्तैन भनी प्रश्न उठाउन सकिन्छ । अतः यो एउटा आर्थिक विवेकशीलताको महत्वपुर्ण आयाम हो । सार्वजनिक क्षेत्रको कियाकलापलाई कसरी लागत प्रभावी बनाउने भन्ने बारेमा संभाव्य रणनीतिक विकल्पहरुको विश्लेषण गरी उपयुक्त विकल्प छनौट गरिनु पर्दछ । यदि सरकारले आफ्नो संलग्नतामा लागत प्रभावकारिता दिन सक्तैन भने त्यस्ता कार्यहरु छनौट गर्न सक्नुपर्दछ । ती कार्यहरु निजी क्षेत्रबाट सम्पन्न गरी करार, परामर्श, निजीकरण, ठेक्का इत्यादि कार्यविधिको माध्यमबाट गराउन सक्नुपर्दछ । अतः नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले सीमित श्रोत साधनको बढी प्रभावकारी र कुशलतापूर्वक उपयोग गरेर लक्षित परिणाममा पुग्ने जमर्को गर्नु पर्दछ भन्ने यस सिद्धान्तको मकसद रहेको छ ।

४. **प्रतिस्पर्द्धात्मक बजार सिद्धान्त** : जसरी निजी क्षेत्रको व्यवस्थापन प्रतिस्पर्द्धाको माध्यमबाट गुणस्तरीय, छिटो र सुलभ सेवा प्रवाहमा लोकप्रिय बनेको छ, त्यसै गरी सार्वजनिक प्रशासनको व्यवस्थापनलाई पनि खुला बजारको प्रतिष्पर्धामा उत्रन दिनुपर्दछ भन्ने मान्यता यस सिद्धान्तको रहेको छ । निजी क्षेत्रले आफ्नो प्रतिस्पर्द्धात्मक क्षमता अभिबृद्धि गर्न संगठनात्मक संरचना सुदृढ, कम मूल्य , राम्रो गुणस्तर, नव प्रवर्तन र बिकि प्रवर्द्धन जस्ता तथ्यहरुमा विशेष जोड दिएको हुन्छ । यसको लागि कार्य दक्षता अभिवृद्धि र पूर्ण लगनशीलता एवं निस्वार्थ प्रयत्न संस्थापन पक्षले गर्नु आवश्यक हुन्छ । यदि सार्वजनिक किया र सेवा प्रवाह क्षेत्रमा कार्यकुशलता, उत्पादनशीलता, गुणात्मकता, सक्षमता र विश्वासनियता जस्ता तत्वहरुलाई विशेष ध्यान दिई समष्टिगत परिणाममा प्रभावकारिता हासिल हुन सफल भएमा सार्वजनिक क्षेत्रमा बजार संयन्त्रले विश्वास आर्जन गर्न र अस्तित्व जोगाउन सक्तछ । अबको सार्वजनिक व्यवस्थापनले एकाधिकार होइन बजार परीक्षणलाई आफ्नो घोषित उद्देश्यभित्र समेट्नु पर्दछ भन्ने मान्यता नै यो सिद्धान्तको मुख्य चुरो हो ।

५. नयाँ सार्वजनिक प्रशासनका विशेषताहरु

नयाँ सार्वजनिक प्रशासनमा केही खास किसिमका फाइदाहरु छन् र तिनलाई यसका विशेषताको रुपमा निम्न बमोजिम व्याख्या गर्न सकिन्छ :-

(१) **सान्दर्भिकताको सिद्धान्त** (**Relevency Therory**) बढ्दो शहरीकरण, फोहोर वस्ती, प्रदुषित वातावरण, लुटपाट, हिंसा, श्रम संगठनले निम्त्याएका समस्या, हडताल, प्राविधिक विकासबाट सृजित चुनौतीहरु मूलतः औद्योगिक विकासको कान्तिका परिणामहरु हुन् । यी समस्याहरुको युक्तियुक्त सामना गर्न परम्परागत सार्वजनिक प्रशासनले नसक्ने ठहर भैरहेको सन्दर्भमा सान्दर्भिक उपायहरु सुझाउने सिद्धान्तको रुपमा नयाँ सार्वजनिक प्रशासनको विशेषता देखापरेको छ ।

(२) **छिटोछरितो सरकार** (**Swift and Lean Government**): यसमा ठूलो आकारको बहुउद्देश्यीय कर्मचारीतन्त्रलाई सानो आकारको छिटो र छरितो सरकारद्धारा प्रतिस्थापित गरिन्छ । छरितो र उत्तम सरकार नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको मूल नारा हो । सार्वजनिक सेवामा सक्रियता र प्रभावकारिताको लागि यो जायज छ ।

(३) **मान्यता प्रतिको चासो** (**Normative Concern**) : नैतिक पक्ष र मूल्य मान्यतामा आधारित नभइकन सामाजिक न्याय प्राप्त हुन सक्दैन । नयाँ सार्वजनिक प्रशासनले मूल्य स्वतन्त्रता वा मूल्य तटस्थताको अवधारणाको बिरोध गर्दछ । यसले समाजमा सामाजिक रुपमा उपेक्षित वर्ग र समुदायको हित हेर्दछ । तसर्थ, यस नयाँ व्यवस्थापनलाई प्रकृतिको आधारमा नकारात्मक पनि छ भनेर संकेत गरिन्छ ।

(४) **आमुल परिवर्तनकारी** (**Paradigm Shifting**) : यसमा कुनै पनि सुधार प्रकृया संरचना, कार्य पद्धति, मानवीय पक्ष, सेवाग्राहीको चाहना र मुलुकको राजनीतिक आर्थिक क्षेत्रमा एकै साथ सुधार गर्नुपर्दछ भन्ने सिद्धान्तमा अडिएको छ । विगतको कार्य सम्पादन संस्कृतिमा आमूल परिवर्तन गरी सरकारी भूमिका नै पुनः संरचना गरिनु पर्दछ भन्ने विशेषता यसबाट झल्किन्छ ।

(५) **उपलब्धि र परिणाममुखी** (**Output and Outcom Focoused**) : यो एक त्यस्तो व्यवस्थापकीय प्रणाली हो, जसले उपलब्धि र त्यसको परिणामलाई बढी जोड दिन्छ । यस व्यवस्थापनले साधन तथा प्रकृयालाई महत्व दिदैन, बरु प्राप्त हुने परिणामलाई साध्यको रुपमा ग्रहण गर्दछ ।

(६) **सामाजिक समन्याय** (**Social Equity**) : सामाजिक समन्यायको सिद्धान्तले पिछडिएका र विपन्न वर्गलाई माथि उठाउन जोड दिएको हुन्छ । यसमा गरीब, असहाय, शोषित, पिडित र शक्तिहीन समुदाय वा वर्गको उत्थानको लागि ठोस कार्यकम मार्फत सुविधाको पहुँचसम्म पुऱ्याउने लक्ष्य अघि सारिएको हुन्छ ।

(७) **बजार संयन्त्र माथि प्राथमिकता** (**Priority to Market Mechanism**) : यसमा नयाँ व्यवस्थापन प्रणालीमा सार्वजनिक क्षेत्रले आफ्ना कियाकलापलाई बजार उन्मुख अर्थतन्त्रसंग आवद्ध गर्नुपर्ने हुन्छ । यस अनुसार आर्थिक उदारीकरण, निजीकरण, विश्वव्यापीकरण, ठेक्का पट्टा र करारीय सेवालाई बजार संयन्त्रसंग आवद्ध गरी सार्वजनिक सेवा प्रवाह गरिएको छ ।

(८) **ग्राहकमुखी व्यवस्थापन** (**Client Oriented Management**) : समाजमा बदलिंदो युग अनुकूल परिवर्तन ल्याउनको लागि नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको माध्यमबाट जनमुखी (जसलाई ग्राहकमुखी पनि भन्न सकिन्छ) प्रशासनको परिकल्पना गरिएको छ । नागरिकहरुलाई कहाँ, कस्तो र के सेवा आवश्यक पर्दछ ? उनीहरुको वास्तविक चाहना के हो? सो बुझेर मात्र सेवा प्रवाह गरिनु आवश्यक हुन्छ । त्यसको लागि सकारात्मक सोच भएका, सहयोगी एवं उद्यमशील विचारका जनप्रशासकहरुको खाँचो पर्दछ । आफूलाई जनसेवक होइन, शासक ठान्ने ठालु वर्गको नेतृत्व लिएको व्यक्तिबाट त्यो संभव नहुने हुँदा जनताप्रति समर्पित, अनुभवी प्रशासकहरु निर्माण गर्नु यसको विशेषता भित्र पर्ने कुरा हो ।

(९) **नोकरशाहीतन्त्र दर्शनको विरोध** (**Anti Bureaucratic Philosophy**) : नोकरशाहीतन्त्रमा कानून र नियममा जटिलता, लालफित्ताशाही, लामो कार्यविधि, बढी औपचारिकता, र सेवा प्रवाहको गतिमा कुनै फिकि गरिदैन । तर नयाँ प्रशासनिक व्यवस्थापनले छरितो, चुस्त र प्रभावकारी सेवालाई महत्व दिइने हुँदा लचिलो नियम, कानून, अनौपचारिक संगठन, अत्याधिक नागरिक सहभागिता र विकेन्द्रीकरणको सिद्धान्तलाई अवलम्बन गरिनुपर्ने मान्यता रहेको छ । तसर्थ नयाँ सार्वजनिक प्रशासनले अड्डातन्त्रको खिलापमा आफ्नो आदर्श स्थापित गर्ने हुँदा यो सफल र प्रभावकारी रुपमा उत्रिएको पाइन्छ ।

(१०) **सहभागितामूलक दृष्टिकोण** (**Participatory Approach**) : नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले निजी क्षेत्र र नागरिक समाजको भूमिका बढाउनमा सहयोग गर्दछ । सार्वजनिक र निजी क्षेत्रको सीमाको पुनर्व्याख्या गर्दै

राज्य संचालनमा सरकारी एकाधिकार अन्त्य गरेर सरकारको कार्यक्षेत्र कटौती गर्नु यसको मुख्य विशेषता हो । सरकार त केवल निजी क्षेत्र र संस्थाहरुको सहभागिता सामेल गरी अघि बढ्ने उत्प्रेरक, सहजकर्ता र नियमनकर्ता मात्र हो । यसमा निजी क्षेत्रलाई बढी भन्दा बढी सक्रिय तुल्याउने काइदा अंगालिएको हुन्छ । अतः सरकारी र निजी क्षेत्र बीच साझेदारी व्यवस्थापन नै यसको मूल विशेषता हो ।

(११) **व्यवस्थापकीय निक्षेपण (Managerial Devolution)** : अबको सार्वजनिक प्रशासन केन्द्रीयकरणको सञ्जालबाट पूर्णतः मुक्त रही व्यवस्थापनवादको अनुयायी हुनुपर्ने मान्यता स्थापित भएको छ । विगतमा सार्वजनिक प्रशासनका प्रत्येक क्रियाकलाप केन्द्रमखी हुने, केन्द्रले साधन दिने र मातहतले त्यसैको सीमा भित्र रही कार्य संपादन गर्नु पर्दथ्यो । तर नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले व्यवस्थापकलाई नै पूर्ण स्वतन्त्रता दिने अवाधारणा भित्र्याएको छ ।

(१२) **विवेकपूर्ण छनौट (Discreationary Choice)** : विवेकपूर्ण छनौटको अधिकारलाई मानव अधिकारको महत्वपूर्ण विषय भनी स्वीकार गरिएको छ । सेवाग्राही तथा उपभोक्ताले आफ्नो इच्छा बमोजिम विवेकको प्रयोगद्धारा छनौट गर्न पाउने अधिकार राख्दछन् । सरकारले एकाधिकार लिने, वस्तु वा सेवा थोपर्ने र जनइच्छा माथि सरकारी इच्छा लाद्ने काम अप्रजातान्त्रिक हुन्छ । तसर्थ प्रतिस्पर्द्धी बजारमा छनौटको अधिकार यसको बिशेषता मानिन्छ ।

(१३) **कार्यसम्पादन व्यवस्थापनमा जोड (Emphesis on Perferance Management)** : नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनमा कार्यसम्पादन स्तर, सो स्तरको मूल्यांकन, कार्यबोझ, कार्य जटिलता र त्यसको आधारमा सेवा, शर्त, सुविधा प्रदान गर्नेजस्ता कुराहरु समावेश गरिन्छ । कार्यदक्षता र कार्य गुणस्तर राम्रो छ भने तलब सुविधा पनि सोही आधारमा आकर्षित हुनुपर्दछ भन्ने मान्यता कार्यसम्पादन व्यवस्थापनले लिएको छ ।

(१४) **व्यवस्थापकीय उत्तरदायित्वको सुनिश्चितता (Ensuring Managerial Accountibility)** संगठनात्मक र वैयक्तिक उत्तरदायित्वलाई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले मात्र सुनिश्चित गर्न सक्छ । यसमा व्यवस्थापकीय क्रियाकलापको संचालन र त्यसबाट हासिल भएका परिणाम एवं उपलब्धिको जिम्मेवारी सुनिश्चित र किटानी गरिन्छ । त्यसो गर्नको लागि कार्य सम्पादनका सूचकहरुको वस्तुनिष्ठ प्रयोग गरिन्छ । जसबाट व्यवस्थापकले निर्दिष्ट गरिएको जिम्मेवारी कुन हद तक पुरा गरेको रहेछ भन्ने यथार्थ पत्ता लगाउने काम यसमा हुन्छ ।

(१५) **अन्य विशेषताहरु (Other Characteristics)** : मोटामोटी रुपमा माथि उल्लिखित विशेषताहरु बाहेक नयाँ सार्वजनिक प्रशासनका अरु थुप्रै विशेषता वा फाइदाहरु उल्लेख गर्न नसकिने होइन । त्यस्ता छाड्नै नसक्ने केही थप विशेषताहरु यस प्रकार छन्:

(क) सार्वजनिक क्षेत्रको व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी तुल्याउन आधुनिक सूचना प्रविधिलाई याथासंभव उपयोग गरी नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनमा सक्षमता र चुस्तता ल्याइएको हुन्छ ।

(ख) परम्परागत प्रशासन व्यवस्थापनमा समता, समानता , र सुरक्षा जस्ता विषयलाई बढी प्राथमिकता दिइने गरेकोमा नयाँ व्यवस्थापनले संस्थागत मितव्ययिता, कार्यकुशलता र प्रभावकारितालाई जोड दिएको छ ।

(ग) नयाँ व्यवस्थापनमा संगठनद्धारा अपेक्षित उपलब्धि हासिल गर्न अँगालिएका कार्यविधि र संचालित क्रियाकलापमा आवश्यकतानुसार समायोजन गरी पर्याप्त लचकता प्रदान गरिएको हुन्छ ।

(घ) सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा बजारीकरणको प्रयोगद्धारा करारमा लिने, ग्राहकमुखी हुने, कर्मचारी छनौट र हटाउने विषयमा लचकता, प्रकृया भन्दा उपलब्धिमा जोड दिई निजी क्षेत्रको व्यवस्थापन प्रणालीलाई आत्मसात गरिएको हुन्छ ।

(ङ) साधन स्रोतको प्रयोग गर्दा प्राप्त हुने नतिजाको आँकलन गर्ने र लक्ष्य मुताबिक नतिजा हासिल गर्न असक्षम व्यवस्थापक उपर कारवाही गर्ने परिपाटी शुरु हुने भएकोले यस व्यवस्थापनबाट उद्यमी संस्कारको विकास हुन गएको छ ।

(च) नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले शासकीय प्रबन्धमा राजनीतिबाट टाढा रही अर्थशास्त्रीय प्रभाव बढाउन सहयोग गर्दछ ।

(छ) आज नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको प्रभावले नसमातेको विश्वमा कुनै पनि एउटा मुलुक भेटाउन सकिंदैन । राज्य, निजी संस्था, राष्ट्रिय, अन्तर्राष्ट्रिय गैर सरकारी संस्था, बौद्धिक वर्ग, विश्व विद्यालय र कुनै पनि शैक्षिक विकासको मन्चमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको छलफल, अध्ययन र अनुसंन्धान भइरहेको छ । तसर्थ यसको विश्वव्यापी प्रभाव नै स्वयं एउटा महत्वपूर्ण विषेशता हो ।

६. नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले समेटेका प्रमुख विषयहरु

(क) आर्थिक सहयोग तथा विकासको लागि संगठन (OECD) का अनुसार :-

(१) मानव संसाधनको सुधार :- सार्वजनिक क्षेत्रमा मानव संसाधनको सम्वन्धमा आवश्यक सुधारहरु गर्ने र कामको आधारमा पारिश्रमिक तोक्ने कार्य यसमा पर्दछ ।

(२) निर्णय प्रकृयामा सहभागिता - सार्वजनिक क्षेत्रद्वारा संगठनात्मक निर्णय गर्ने प्रकृयामा सम्बद्ध कर्मचारीको सहभागिता यथासंभव समावेश हुनुपर्ने विषय यस अन्तर्गत पर्दछ ।

(३) नियन्त्रणलाई खुकुलो बनाउने :- सरकारी नियन्त्रण प्रणालीलाई खुकुलो बनाई उपभोक्ताको विवेकपूर्ण छनौटलाई प्राथमिक दिइनु पर्ने छ ।

(४) सूचना प्रविधिको प्रयोग :- नयां सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी रुपमा कार्यान्वयन गर्न सूचना प्रविधिको पूर्ण उपभोग गरिने छ ।

(५) ग्राहकमुखी सेवा :- ग्राहकहरुको आवश्यकता र माग वमोजिम आवश्यक सेवा प्रवाह गर्नु र त्यसको प्रभावकारितामा ध्यान दिनु पर्ने छ ।

(६) प्रयोगकर्ता शुल्क :- सार्वजनिक क्षेत्रको संगठनात्मक कियाकलापहरुलाई दिगो रुपमा संचालन गर्न सेवा प्रयोगकर्ताहरुवाट शुल्क प्राप्त गर्न सकिने छ ।

(७) सेवा करारमा दिने :- सार्वजनिक क्षेत्रको क्षेत्राधिकारमा पर्ने संभव कार्यहरुलाई निजी क्षेत्र तर्फ सेवा करारमा लगाउंदा सरकार र निजी क्षेत्र बीच सहकार्य वढन जाने छ ।

(८) एकाधिकारको अन्त्य :- नयां सार्वजनिक व्यवस्थापनको प्रयोगवाट सार्वजनिक क्षेत्रमा अनुत्पादक सरकारी वोलवाला र एकाधिकारको अन्त्य भई बजार अर्थतन्त्रको विकासमा महत्वपूर्ण योगदान पुगेको छ ।

(ख) क्रिष्टोफर हुडका अनुसार :-

(१) **सार्वजनिक क्षेत्रमा पेशागत व्यवस्थापन** :- यस क्षेत्रमा कार्यरत व्यवस्थापकहरुमा व्यावसायिक व्यवस्थापन सीप (Professional Managerial skill) को विकास गर्न जोड दिदै निर्दिष्ट गरिएका पेशागत व्यक्तिहरुबाट सकिय, पारदर्शी, प्रभावकारी र विवेकशील आधारमा संगठनको नियन्त्रण तथा व्यवस्थापन गरिने प्रतिबद्धता व्यक्त गरिएको छ । उत्तरदायित्व बहन गर्नको लागि कार्यको जिम्मेवारी किटान गरिने हुँदा व्यवस्थापकहरुमा व्यवस्थापकीय अधिकारको निक्षेपण गर्न र उपलब्धि मापन गर्ने परिपाटी शुरु गरिएको छ । यसमा पूर्ण व्यावसायिक स्वतन्त्रता प्रदान गरेर व्यवस्थापकलाई अधिकार सम्पन्न पारिएको छ ।

(२) **कार्य सम्पादनको स्पष्ट स्तर एवं मापदण्ड निर्धारण र मापन** :- व्यवस्थापकहरुलाई अधिकार मात्र दिएर हुने भए नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको उदय हुने थिएन । उनीहरुले सम्पादन गर्ने कार्य तोकिदिने, त्यस्तो कार्यको सम्पादन स्तर निर्धारण गर्ने र ती दुबै तत्वको आधारमा व्यवस्थापक र ऊ संलग्न संगठनको कार्य सम्पादन मूल्यांकन गरिनुपर्दछ । कार्य सम्पादनको स्तर मापनलाई स्पष्ट गर्न उद्देश्यहरु निश्चित गरिनु पर्दछ । ती उद्देश्य हासिल गर्नको लागि कार्यदक्षता र उत्तरदायित्वको आवश्यकता पर्दछ ।

(३) **परिणाम वा उपलब्धिमा जोड** :- यसमा परम्परागत रुपमा चल्दै आएको साधनलाई विस्थापित गरी परिणाममुखी व्यवस्थापनमा विशेष जोड दिइएको हुन्छ । सकभर स्रोतहरुलाई राम्रो कार्य सम्पादन भएको क्षेत्रतर्फ रुपान्तरण गर्ने र कार्य प्रकृयालाई भरिसक्य सरल, पारदर्शी, स्तरीय बनाउने तर्फ यसको जोड रहेको पाइन्छ ।

(४) **सार्वजनिक क्षेत्रमा संगठन ईकाइहरु पृथक गरिनुपर्ने** :- एउटा कामको लागि एउटा मात्र अधिकार सम्पन्न निकाय हुनुपर्दछ । एकै निकायले धेरै क्षेत्रमा हात हाल्ने वा धेरै निकायवाट एउटै काम गराउने पुरानो व्यवस्थापन असफल भइसकेको छ । निश्चय पनि छरितो र विशिष्ट खालको संगठनात्मक संरचनाको परिणाम उपलब्धि मूलक हुन्छ । यसका लागि वृहत आकारका सार्वजनिक संगठनलाई पृथक गरी अलग इकाईबाट सेवा प्रवाह गर्न सकिन्छ । व्यवस्थापन योग्य ईकाइहरुको प्रबन्धबाट कार्यकुशलता र लाभ प्राप्त हुन्छ ।

(५) **सार्वजनिक क्षेत्रमा बढी प्रतिस्पर्द्धात्मकता तर्फ उन्मुखीकरण** :- सार्वजनिक क्षेत्र अन्तगर्तका काम कारवाहीलाई बोलपत्र, ठेक्कापट्टा, करार सेवा इत्यादि माध्यमबाट काम गराउँदा कम लागत र राम्रो कार्य सम्पादन स्तर हासिल हुन्छ । प्रतिस्पर्धात्मक रुपमा कार्य अघि बढाउँदा कार्यमा क्षमता, कुशलता र प्रभावकारिता आई लक्षित जनसेवा प्राप्त हुन सक्दछ ।

(६) **निजी क्षेत्रको व्यवस्थापन शैली र अभ्यासमा जोड** :- नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनमा निजी क्षेत्रले प्रयोग गरेका सफल सिद्धान्तहरु लागू गर्न जोड दिइएको छ । यसमा परम्परागत र सैन्य शैलीको नियन्त्रणमुखी कार्यपद्धतिमा आमूल परिवर्तन गरी लचकतामुखी अभ्यासलाई ग्रहण गरिने भनिएको पाइन्छ । जस्तो कि संगठनको रणनीति र कार्यनीति सुस्पष्ट हुनुपर्ने , कार्यसम्पादनको उचित व्यवस्थापन गरिनुपर्ने, भर्ना र बर्खासी स्वतन्त्रता दिइनुपर्ने, कार्य सम्पादनमा आधारित तलब, परिणाम तथा ग्राहकमुखी अवधारणा, कम पदसोपान, व्यवस्था तथा व्यवस्थापकीय निक्षेपण जस्ता निजी क्षेत्रका सफल विषयवस्तु नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनमा भित्र्याइनु आवश्यक ठानिएको छ ।

(७) **साधन स्रोतको उपयोगमा मितव्ययिता र अनुशासन** :- थोरै खर्चमा बढी उपलब्धि लिने र खर्च गर्दा त्यसको औचित्य पुष्टि गर्ने एवं सार्वजनिक क्षेत्रमा स्रोतहरुको मागलाई नियन्त्रण गर्नुपर्ने आवश्यकतालाई नयां सार्वजनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले विशेष जोड दिएको छ । साधन स्रोतको प्रयोगमा मितव्ययिता र वित्तीय अनुशासन हुनुपर्दछ भन्ने मान्यता यद्यपि नौलो थिएन तापनि नयाँ पद्धतिले यसलाई जोडदार रुपमा समर्थन गरेको छ । संगठनको प्रत्यक्ष खर्चमा कटौती, कर्मचारी अनुशासनमा जोड, युनियनको मागलाई रोकथाम, अनुमोदन खर्च सीमित पार्ने जस्ता उपक्रमहरु यस सन्दर्भमा लागू गरिएको हुन्छ ।

(ग) **एन्डयु म्यासेका अनुसार :-** (१) राज्यको भूमिकालाई न्यून गर्ने, (२) उद्यमशीलताको विकास गर्ने, (३) अनावश्यक विस्तारलाई नियन्त्रण गर्ने, (४) नीतिगत निर्णयहरुलाई राजनीतिवाट मुक्त गर्ने, (५) निजी क्षेत्रका राम्रा तरकीवहरु अंगाल्ने र, (६) सार्वजनिक र निजी क्षेत्रबीचको भिन्नतालाई संरक्षित गर्ने ।

(घ) **डेभिड ओस्वर्न र टेड ग्याव्लरका अनुसार :-** (१) प्रतिस्पर्धात्मक सरकार, (२) सामुदायिक स्वामित्वमा रहने सरकार, (३) नतिजामुखी सरकार, (४) लक्ष्य निर्देशित सरकार, (५) ग्राहक निर्देशित सरकार, (६) भविष्य द्रष्टा सरकार, (७) विकेन्द्रित सरकार, (८) उद्यमशील सरकार, (९) बजारउन्मुख सरकार र (१०) उत्प्रेरक सरकार ।

७. मूल्यांकन

प्रशासन व्यवस्थापनको क्षेत्रमा छिटो, छरितो, पारदर्शी र प्रभावकारी जनसेवा कसरी प्रवाह गर्ने भनेर नै नयाँ सार्वजकि व्यवस्थापनको सिद्धान्त प्रतिपादन गरिएको हो । २१ औं शताव्दीमा सरकारको भुमिका र नागरिक समाजको सम्बन्धमा आएको परिवर्तनको सूचक, भद्दाखाले प्रशासनिक कार्यविधि, बोझपूर्ण सांगठनिक संरचना र लागत खर्च अत्यधिक रहेको कारण परम्परागत प्रशासनिक व्यवस्थापन असंगतियुक्त ठहरिन गएको हुँदा लक्ष्योन्मुख व्यवस्थापकीय सरलता र वित्तीय अनुशासन एवं उद्देश्यमूलक कार्यप्रणालीको माध्यमबाट यो व्यवस्थापनको अवधारणा अघि सारिएको हो । यसका सबल एवं दुर्बल पक्षहरु निम्न बमोजिम छन् :-

क. सबल पक्षहरु :-

(१) कुनैपनि प्रशासन संचालन गर्दा सामाजिक न्यायलाई विशेष ध्यान दिइनु आवश्यक छ । समाजमा सम्पन्न वर्गलाई मात्र हैन साधन स्रोतमा पहुँच नभएका विपन्न समुदायलाई समेत समेटेर निर्णय गर्नुपर्ने पक्षलाई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनले राम्ररी पहिचान गरेको छ ।

(२) यो अवधारणा अनुसार गर्न खोजिएको सुधार प्रकृयाले सरकारको वास्तविक भुमिकामा सहयोगी र सहजकर्ताको रुपमा रहने गरी सो निर्धारण गर्न सहयोग पु-याएको छ । साथै निक्षेपण र निजीकरणमा जोड दिई नागरिक समाजको भूमिकामा बृद्धि गरेको छ ।

(३) प्रशासकले तटस्थ बस्ने कुरामा भन्दा विपन्न वर्गका लागि विशेष कार्यक्रम लागू गरेर उनीहरुको स्तर माथि उठाउनु पर्दछ भन्ने मान्यतालाई यसको सबल पक्षको रुपमा ग्रहण गरिएको छ ।

(४) प्रशासनमा मूल्य, मान्यता र नैतिकतालाई उपेक्षा गर्न नहुने, बृहत सामाजिक न्याय र मानवहित, विकेन्द्रित शासन र परिवर्तन एवं नयाँ पन नै यसका गुण पक्षहरु हुन् ।

(५) यसले घटनाक्रम अध्ययन (Case study) लाई प्राथमिकता दिने र संकटको बेलामा प्रशासकलाई काम गर्न उत्प्रेरित गर्ने हुँदा यसलाई सामाजिक समस्या निराकरण तर्फ उन्मुख आधुनिक सिद्धान्त भनिएको छ ।

(६) यो सिद्धान्त सरल, समय सुहाउँदो र व्यवहारिक भएकोले कार्यान्वयनको लागि सजिलो हुने देखिन्छ ।

(७) गैर सरकारी क्षेत्रसंग सहकार्य, कार्य सम्पादन प्रतिवेदन, एकद्धार नीति जस्ता माध्यमबाट सरकारी संयन्त्रलाई कम खर्चिलो बनाउन यसले भरपूर मद्दत गरेको छ ।

ख. दुर्बल पक्षहरु :-

(१) यो आफ्नो छुट्टै सिद्धान्त नभएको, परम्परागत व्यवस्थापनको सुधार मात्र गरिएको र निजी क्षेत्रको व्यवस्थापनबाट सापटी लिइएको तथा कार्यान्वयन गर्न अलमल पर्ने सिद्धान्तको रुपमा आलोचित छ ।

(२) शासन व्यवस्था संचालनको लागि राजनैतिक पद्दतिको महत्वपूर्ण स्थान रहने र राजनीति र प्रशासन बीच रहेको नङमासुको सम्बन्धलाई यसले छुट्टाउने प्रयत्न गर्ने हुँदो मानवीय मूल्य मान्यतातर्फ जति जोड दिइएपनि यसको त्यो पक्ष कमजोर रहेको मानिन्छ ।

(३) यसले इतिहासमा ठूलो योगदान दिदै आएको प्रशासन सम्बन्धी परम्परागत मान्यतालाई पुरै अस्वीकार गर्दछ । तर आकांक्षा र व्यवहारमा त्यो सम्भव हुँदैन ।

(४) प्रशासनमा उच्च प्रविधिको प्रयोग, म्याक्स वेवरको पदसोपान, तोकिएको वर्गको मात्र हित र मूल्य मान्यतामा जोडजस्ता कुराहरु यसका अव्यवहारिक पक्ष हुन् ।

(५) जनउत्तरदायित्व र समानताको स्पष्टता यसबाट पाईंदैन । राज्यको भूमिका कति घटाउने भन्ने कुनै मापदण्ड छैन । बजार सिद्धान्तमा अत्याधिक जोड दिईंदा सरकारको भूमिका नाप्न सकिदैन, मिल्दैन ।

(६) यो सिद्धान्त प्रशासनको प्राथमिकता, कार्यपद्दति, विकास प्रशासन र विकसित एवं विकासोन्मुख मुलुकको विद्यमान अवस्था प्रति पूर्णतः स्पष्ट दृष्टिकोण प्रस्तुत गर्न असक्षम देखिन्छ ।

८. नेपालमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको प्रयोग

भूमण्डलीकरणको वर्तमान विश्वमा विकसित पश्चिमा राष्ट्रहरुमा आएको हरेक सुधार र जागरणको प्रभाव नेपालमा पनि अवश्य पर्ने गरेको छ । तर परिर्वतित अवधारणालाई व्यवहारमा पूर्णतः अंगिकार गर्न सकिएको छैन । हामीकहाँ हरेक क्षेत्रमा सरकारी संलग्नता यथावत रहेको छ । जसको कारणबाट सरकारी संगठनहरु अनावश्यक रुपमा बोझिलो र भारयुक्त भएका छन् । खास गरी राष्ट्रिय विकासका सम्पूर्ण कार्यहरु सरकारले मात्र सम्पन्न गर्नु पर्दछ भने सोचाईले गर्दा यहाँ नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनका आयामहरु सुस्त गतिमा परिचालित छन् । यसबाट राष्ट्रिय जनजीवनको विभिन्न क्षेत्रमा सरकारी नियन्त्रण कायमै देखिन्छ । विकासका विविध क्षेत्रमा सार्वजनिक क्षेत्रको एकाधिकार यथावत नै छ । सरकारी निकायमा जवाफदेहिताको भावना अपेक्षित रुपमा विकसित हुन सकेको छैन । साना भन्दा साना निर्माण कार्य देखि बृहत परियोजना सम्म, उपभोग्य सामानको आपूर्ति देखि मूल्य निर्धारण सम्म सरकारी हस्तक्षेप रहनाले सरकारी संयन्त्रमा अनावश्यक भार बढ्न गएको छ । जसबाट अनावश्यक रुपमा सरकारी दायित्व पनि बढ्न गएको छ ।

नेपालमा शासकीय सुधारको निम्ति विभिन्न दातृ राष्ट्र एवं निकायको गहिरो ध्यान आकृष्ट भएको पाईन्छ । आर्थिक उदारिकरण र बजार अर्थतन्त्रलाई हाम्रो संवैधानिक व्यवस्थाले नै आत्मसात गरेको परिप्रेक्ष्यमा यस क्षेत्रको व्यापक सुधार हुनै पर्दछ ।

नेपालको अन्तरिम संविधान २०६३ ले नागरिकहरु बीच समानताको हक प्रत्याभूत गरेको छ । राज्यले धर्म, वर्ण, लिंग जातजाती वा वैचारिक आस्थाको आधारमा भेदभाव गर्न नपाइने प्रतिज्ञा गरेको छ । साथै महिला, बालक र असहायहरुको समुन्नतीको लागि विशेष व्यवस्था गर्न सकिने संवैधानिक निष्ठा पनि व्यक्त गरिएको छ । राज्यका निर्देशक सिद्धान्त र नीतिहरुको उद्घोषण गर्दै सामाजिक, आर्थिक र राजनैतिक लगायत राष्ट्रिय जीवनका सबै क्षेत्रमा न्यायपूर्ण व्यवस्था कायम गरी लोक कल्याणकारी व्यवस्थाको अभिवृद्धि गर्ने अठोट लिइएको छ ।

देशको आर्थिक स्रोत र साधनलाई सीमित व्यक्तिमा केन्द्रित हुन नदिने, न्यायोचित वितरणको व्यवस्था मिलाउने, सामाजिक न्याय प्रदान गर्ने, आर्थिक शोषणको अन्त्य गर्ने, निजी एवं सार्वजनिक उद्दमलाई प्राथमिकता दिने, न्याय र नैतिकतामा आधारित स्वरुपको सामाजिक जीवन व्यवस्थाको स्थापना गर्ने, सार्वजनिक हितको प्रवर्द्धन, विकेन्द्रीकरणको माध्यमद्धारा जन सहभागिता र प्रजातन्त्रका लाभहरुको समानुपातिक वितरण आदि कुराहरु संविधानद्धारा नै संकल्पित रुपमा व्यवस्थित गरिएको छ । यसबाट हाम्रो मुलुकको मूल कानून स्वयं संविधानले नै नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अवधारणलाई आत्मसात गरेको कुरामा दुईमत छैन । देशको प्रशासन संचालन गर्न आवश्यक सेवाहरुको गठन संचालन र सेवाका शर्तहरु ऐनद्धारा निर्धारित हुने भनी संविधानमा गरिएको व्यवस्थालाई पनि संवैधानिक रुपमा प्रतिवद्ध सार्वजनिक प्रशासनिक दृष्टिकोणको रुपमा बुझ्न सकिन्छ ।

मुलुकमा आम नागरिकको कल्याणको लागि ठोस नीति एवं कार्यक्रम तर्जुमा गरी त्यसको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्न प्रशासनिक पद्धतिमा पनि आमूल परिवर्तन हुनु आवश्यक छ । नेपालमा खास गरी सन् १९९० को दशकबाट यस क्षेत्रमा व्यापक जागरण आएको देखिन्छ । प्रशासन सुधारको क्षेत्रमा विगत पाँच दशक देखि थुप्रै प्रयासहरु

नभएका होइनन् । तर ठोस रुपमा हेर्दा २०४८ सालमा उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोग गठन भई त्यसले प्रस्तुत गरेको सुझावहरुले नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको विश्वव्यापी मान्यतासंग खास तादात्म्यता राख्दछन् भन्न सकिन्छ ।

आठौं पञ्चवर्षीय योजना देखि प्रशासन सुधार सम्बन्धमा निर्दिष्ट गरेका नीतिहरुको निरन्तरता पनि यसै मान्यतासंग आबद्ध रहेको पाइन्छ । नेपालमा मानवीय विकास सम्वन्धी दक्षिण एशियाली केन्द्रले जन आकांक्षा र राज्यको कार्य क्षमता बीच सन्तुलन हुन नसकी समाधान नै गर्न नसकिने गरी संकट बढ्दै गएको भनी खताराको संकेत सन् १९९८ मा दिएको थियो । तर मुलुकमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनका प्रयासहरु थालिए पनि अपेक्षित सुधार हासिल हुन सकेको छैन । नवौं योजनाले विकेन्द्रीत शासन व्यवस्था, अधिकार प्रत्यायोजन, सक्षम र छिटो कार्य सम्पादनलाई जोड दिएको छ । तर हाम्रो व्यवस्थापन अझै छिटो , पारदर्शी र चुस्त हुन सकेको छैन । दशौं योजनाले त स्वयं नै लक्षित वर्गमा सेवा नपुगेको, लक्ष्य मापन सूचक निर्धारण नभएको, सहज सेवा प्रवाह हुन नसकेको र सुशासनको प्रत्याभूति दिन कठिन भएको कुरा स्वीकार गरेको छ ।

आर्थिक उदारीकरणको दिशामा नीतिगत सुधार सन्तोषजनक देखिएतापनि सार्वजनिक प्रशासनका अन्य क्षेत्रमा भने सुधार प्रकृया शिथिल नै देखिन्छ । प्रशासनमा व्यापक राजनीतिकरण, नातावाद, कृपावाद, ऐन नियम मिच्ने प्रवृत्ती जस्ता नकारात्मक सूचकहरुले यसको लक्ष्यलाई पछाडि धकेलिदिएको छ ।

मुलुकले तीन दशकभन्दा केही अगावै देखि योजनावद्ध रुपमा विकास निर्माण कार्य थालनी गर्दा गैर सरकारी तथा निजी क्षेत्रको गतिविधि लगभग शुन्यको स्थितिमा थियो । त्यसताका दैनिक प्रशासकीय कार्यका अतिरिक्त विकास निर्माणको कार्य सञ्चालन गर्ने सम्पूर्ण जिम्मेवारी सरकारी निकायले निर्वाह गर्नु स्वभाविक नै थियो । फलस्वरुप सरकारी निकाय एवं कर्मचारीको संख्यामा बृद्धि भयो । उद्योग र बन्द व्यापारको क्षेत्रबाट अग्रसरता लिनु पर्नाको कारणबाट सार्वजनिक संस्थानहरुको संख्यामा पनि बृद्धि भयो । आर्थिक उदारीकरणको अवधारणा प्रवेश गराएर शासकीय सुधारका क्षेत्रमा व्यापक गृहकार्य गरिए पनि उपलब्धि हुन सकेन । अझै पनि उद्योग, वाणिज्य, बैकिंग एवं वित्तीय क्षेत्रमा रहेको कठोर नीति र कानूनमा सुधार गरिनु अति आवश्यक छ । निजामती प्रशासनको क्षेत्रमा सम्बद्ध नीति, नियममा व्यापक सरलीकरण गरिनु पर्दछ । थौरै मन्त्रालय, सानो आकारको कर्मचारी संगठन, विशेषज्ञ सेवा, करार नीति, परामर्शदाता र सल्लाहकारको अवधारणा एवं दरवन्दी कटौती गरिनु पर्नेमा ती कुराहरु नारामा मात्र सीमित रहेका छन् । योजनाबद्ध भन्दा अन्धाधुन्ध निजीकरणमा जोड, कार्यसम्पादन समीक्षा पद्दति नहुनु, उचित प्रगति समीक्षा प्रवन्ध नहुनु, पदसोपानमा हेरफेर तथा दण्ड र पुरस्कारको वस्तुनिष्ट व्यवस्था नगरिनु पनि यसका कमजोरीहरु हुन् ।

९. निस्कर्ष

सार्वजनिक व्यवस्थापनको क्षेत्रमा विश्व जगतले पुनःआकार लिंदै छ । यसका नयाँ अभियन्ताहरु अन्तर्राष्ट्रिय परिदृष्यमा उदय भएका छन् । यो अवस्थाले शासकीय जिम्मा पाएकाहरुसंग नयाँ, तिब्र र गतिशील कार्य प्रणालीको माग गर्दछ । यो अत्यन्त नयाँ वास्तविकतालाई आत्मसात गर्दै राज्यप्रतिको अवधारणामा पुनः विचार गर्नुपर्ने भएको छ । साथै क्षमताहरुको र कार्यहरुको पुनःपरिभाषा गर्नुपर्ने भएको छ । तर होसियारी के कुरामा राख्नु पर्दछ भने असान्दर्भिक क्षेत्रहरु यसमा समावेश हुनुहुँदैन । विगतमा हाम्रा उच्चतम प्राथमिकताहरु आन्तरिक चाहना र प्रशासनिक कार्ययोजनासंग सम्बन्धित थिए । यदि हामीले अवसरको पूर्ण लाभ लिने हो भने नयाँ विश्वव्यापी वास्तविकतालाई ग्रहण गरी ती कुराहरु सारा नागरिकहरुको लागि पहुँच योग्य बनाउनु पर्दछ । राज्यको बलियो संरचना हुनुपर्दछ, जुन उसको क्षमता र परिवर्तनको आकांक्षा भित्र होस् । त्यस्तो संरचना जसले उत्पादनको नयाँ स्वरुप, सहभागिता, शिक्षा, र शान्तिपूर्ण सह अस्तित्वलाई अघि बढाउन सकोस् ।

राज्यले त्यस्ता अवस्थाहरु सृजना गर्न र सुदृढ गर्न सक्षम हुनुपर्दछ, जसले समग्र विश्वको विकासमा नै सबैभन्दा प्रभावकारी माध्यमबाट हातमा हात बढाएर अघि बढ्न सकियोस् । तर यसको लागि चुनौतीहरु अवश्य छन् । तीनलाई सामाना गर्न युक्तियुक्त इच्छा, राज्यका सबै निकायहरुमा हरेक तह, वर्ग र तप्काको समावेशीकरण, नयाँ खोज र व्यवहारिक जगतका पुरातनवादी मान्यताहरुलाई युगानुकुल परिवर्तन गर्नु पर्दछ । त्यसको एकमात्र उपाय भनेको आम नागरिकहरुमा आवश्यक आत्मविश्वास विकास गरी सरकारमा उनीहरुको प्रतिनिधित्व गराउनु पर्दछ । हामी त्यस्ता कार्यहरु गर्न तब मात्र समक्ष हुने छौं, जब सबै नागरिकहरु राष्ट्रको सामुहिक विकासमा अंशियार बन्नलाई दिलैदेखि कटिवद्ध हुनेछौं ।

विश्वको कुनै पनि राष्ट्रले नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनका मान्यताहरुलाई नजरअन्दाज गरेर कदापि अघि बढ्न सक्ने स्थिति अब रहेन । भनिन्छ, यसका कतिपय मान्यताहरु कठोर र विकसित समाजको लागि मात्र फिट हुने खालका छन् । तर यसमा दुई मत छैन कि गरीब, पछौटे र अविकसित मुलुकको लागि पनि ती मान्यताहरु प्रेरणाको श्रोत अवश्य हुनेछन् । थौरै खर्चमा धेरै उपलब्धि नै यो नयाँ मोडलको केन्द्रीय विषयवस्तु हो । त्यस्तो उद्देश्य हासिल गर्ने तरिका, प्रकृया र बाटोहरु तय गरिएको पनि छ । देशको वस्तुस्थितिसंग मेल खाने गरी यस सिद्धान्तलाई अंगीकार गर्न अवश्य सकिन्छ ।

नेपालको सन्दर्भमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अवधारणा भित्र्याउने प्रयास भएतापनि हातलाग्दो उपलब्धि र परिणामको लागि लामै समय पर्खनु पर्ने देखिन्छ । वि.सं. २०४७ मा प्रजातान्त्रको पुनःस्थापनाताका गति लिएको सुधार प्रकृया अहिले अन्यौलको स्थितिमा बिसाएको जस्तो देखिन्छ । केही सार्वजनिक संस्थाहरु निजीकरण गरिए पनि खर्चमा कटौती हुन सकेन । व्यवस्थापक वा प्रशासकहरुले सुधार भएका कार्यनीति अवलम्बन गर्ने अधिकार र सुविधा पाउन सकेनन् । कार्य प्रगति केवल खर्चको आधारमा जोख्ने परिपाटी बस्यो । सुधारको लागि प्रशस्त आयोग र कार्यदलहरु बनाइए, सुझाव कार्यान्वयनमा अभिरुची देखाइएन । जनआकांक्षा र सेवा प्रवाह बीचको दुरी झन् बढदो छ । जन आन्दोलन दुइ पछि स्थापित लोकतन्त्रमा पनि प्रशासन प्रति जनविश्वास आर्जन हुन सकको छैन । प्रतिवद्धता, योग्यता, कुशलता, उत्तरदायित्व र पारदर्शिता भन्ने चिज सुझाव प्रतिवेदनमा सजाएर राखिएको छ । प्रशासनमा केन्द्रीकृत शैली हावी छ । तल्लो तहलाई विश्वासमा लिन जानिएन वा सकिएन । सूचना र प्रविधिको उपभोग राम्ररी हुन सकेको छैन । कर्मचारीहरुमा नातावाद, कृपावाद, दास मनोवृत्ती , भ्रष्टाचार, र चाकडी प्रथा अरु बढी फस्टाउँदो क्रममा छ । सरकार नै पूर्ण उत्तरदायी र जिम्मेवारीपूर्वक चल्न सकेको छैन । संक्रमणकालीन राजनीतिक अनिश्चितता, आन्तरिक सत्ता संघर्ष, अशान्ति र चरम विकृति र विवादका कारण राज्ययन्त्र नै असफलताको दिशामा धकेलिएको हुँदा नेपालमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको सफल कार्यान्वियन हुन सकेको छैन ।

यो अवधारणा मूलतः विकासशील मुलुकका लागि वरदान सावित हुनुपर्ने हो । परम्परागत कार्यशैलीमा आमुल परिवर्तन गरेर लक्ष्यमुखी, विकासमुखी, लचिलो वित्तीय अनुशासन, उद्देश्यमूलक व्यवहारबाट अघि बढ्ने सिद्धान्त भएकोले यसको उपयोगिता बहुतै महत्वपूर्ण मानिएको हो । केही कमी कमजोरी यसमा रहेता पनि निजी क्षेत्रको व्यबहारिक प्रयोगबाट ज्यादै सफल ठानेर सार्वजनिक क्षेत्रमा पदापर्ण गरिएको यो सिद्धान्तलाई कुनै हालतमा पनि लागू गर्नै पर्दछ । पेशागत क्षमता, सरकारी र निजी साझेदारी, मानव संसाधन विकास, नतिजामूलक कार्यसम्पादन, प्रत्यक्ष उत्तरदायित्व, व्यवस्थापकीय लचकता, परिणाममुखी, प्रभावकारिता, सहभागीतामूलक, सेवाग्राहीमुखी, छरितो र अत्युत्तम सरकार, विकेन्द्रीकरण, आधुनिक सूचना प्रविधिमा जोड, उपभोक्ताको रोजाई, मानव स्रोत परीक्षण, बजारमुखी व्यवस्थापन, गहन, कम खर्च र बढी उपलब्धि ईत्यादिजस्ता प्रभावकारी तत्वहरु समावेश भएको नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनका गुणहरुलाई अवलम्बन गरिनु सुदृढ विश्व आर्थिक व्यवस्थाको लागि नै अपरिहार्यता हो । तसर्थ यस सिद्धान्तलाई दृढतापूर्वक लागू गर्दै जानु खासगरी अविकसित राष्ट्रहरुको आजको आवश्यकता पनि हो । जबसम्म राज्यले विपन्न वर्ग र निमुखा जनताहरुहरुको उन्नतीको लागि ठोस नीति एवं कार्यक्रम तर्जुमा गर्दैन, तबसम्म देशले विकासको गती लिई कोल्टे फेर्न सक्तैन । त्यसकारण नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनको अवधारणालाई आ-आफनो देशको सामाजिक, आर्थिक, सांस्कृतिक र राजनीतिक पृष्ठभूमीमा प्रत्येक राष्ट्रहरुले ग्रहण गरी लागू गर्दै जानु पर्दछ ।

सन्दर्भ सामाग्रीहरु

- Editors Dennis A. Rondinelli and G. Shabbir Cheema (2002), Reinventing Government for the Twenty-First Century,Bloomfield,USA
- Madhu Raman Acharya (2002), Business of Bureaucracy, Kathmandu
- Nicholas Henary (2001), Public Administration and Public Affairs, Prentice Hall of India, New Delhi
- Dr. Ken Afful (2000), Management and Organization Behaviour, Ekata Books, Kathmandu
- डा. भीमदेव भट्ट (२०६०), सार्वजनिक प्रशासनको आधारभूत सिद्धान्त
- विष्णु सुवेदी (२०६०), सार्वजनिक प्रशासन तथा प्रशासकीय व्यवस्थापन

- सपादक श्याम कुमार भट्टराई (२०६१), नवीनतम प्रशासनिक दृष्टिकोणहरु, सोपान मासिक काठमाण्डौ
- शारदा प्रसाद त्रिताल (२०६१), नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनः अवधारणा र प्रयोग, निजामति सेवा दर्पण , निजामती सेवा दिवस मूल समारोह समति
- युवराज पाण्डे (२०६१), सार्वजनिक प्रशासन र सार्वजनिक कार्य व्यवस्थापन, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, काठमाण्डौ
- द्धारिकानाथ ढुंगेल, अच्युतबहादुर राजभण्डारी (२०६०), सुशासनका आयामहरु, श्री ५ को सरकार, प्रजातन्त्र र सुशासनका लागि अध्ययन केन्द्, ललितपुर
- सम्पादक सुवरा क्षेत्री, प्रशासन सुधार अयोगका प्रतिवेदनहरु, काठमाण्डौ
- बालगोविन्द विष्ट (२०६२), सार्वजनिक मामिला व्यवस्थापनका समकालीन पक्षहरु, पैरवी प्रकाशन, काठमाण्डौ
- नेपाल अधिराज्यको सविंधान, २०४७
- दशौं योजना (२०५९), राष्ट्रिय योजना आयोग ।