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

जनशक्ति योजनाः नेपालको निजामती सेवाको सन्दर्भमा

किरण रुपाखेती *

१. पृष्ठभूमिः-

जनशक्ति राष्ट्रको सर्वाङ्गिण विकासको दृष्टिले साधन (Means) र साध्य (Ends) दुवै हो । राष्ट्रियस्तरमा जनशक्ति साधन र साध्य दुवै हो भने संगठनस्तरमा यो साधन मात्र हो । एकातर्फ जनशक्तिको परिचालन विना विकास निर्माण संभव हुन्न भने अर्कोतर्फ मानवशक्तिको विकासनै राष्ट्रिय विकासको अन्तिम लक्ष्य हो । मानिस विवेकशील प्राणी हो, उसले निर्णय गर्छ, सही गलत पहिचान गर्न सक्छ । अतः संगठन संचालनमा उसको भूमिका विशिष्ट रहन्छ । आधुनिक युगमा स्वचालित मेशिनहरु निर्माण गरीए पनि ती मेशिनहरुको संचालन गर्ने मानिसले नै हो । तसर्थ संगठन संचालनको लागि आवश्यक पर्ने विभिन्न श्रोतहरु जस्तैः मानवश्रोत, वित्तीय श्रोत, भौतिक श्रोत, तरिका, मेशिन र सूचना (Man, Money, Material, Method, Machine & Information = 5M+I) मध्ये मानवश्रोत विशिष्ट प्रकारको र नभै नहुने (Indispensable) श्रोत हो जसको अभावमा संगठनले क्रियाशीलता प्राप्त गर्न सक्दैन । कुनैपनि राष्ट्रको सर्वाङ्गिण विकास प्रक्रियामा जनशक्तिको विकासलाई केन्द्र विन्दुको रुपमा लिइने हुँदा यसको योजनाबद्ध विकास र प्रवर्द्धन अति आवश्यक हुन्छ जसको लागि जनशक्ति योजना अपरिहार्य हुन्छ ।

प्रस्तुत लेखको सुरुमा जनशक्ति योजनाको परिभाषागत पक्षलाई समेटिने छ । जनशक्ति योजनाको विभिन्न उद्देश्य, दायरा, र महत्वलाई तत्पश्चात प्रस्तुत गरिने छ । जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्ने तरिकाका सैद्धान्तिक पक्षहरुलाई उजागर गर्दै लेखको अन्तिम भागले नेपालको निजामती सेवाको सन्दर्भमा जनशक्ति योजनाका विविध पक्षहरुलाई प्रष्ट्याउने छ ।

२. विद्वानहरुको दृष्टिमा "जनशक्ति योजना "

जनशक्ति योजनालाई विभिन्न विद्धानहरुले आ-आफ्नै किसिमले परिभाषित गरेका छन् र यसको सर्वस्वीकृत र सर्वमान्य परिभाषा पाईन्न । Shafritz M.Jay, Albert C.Hyde, David H. Rosen bloom आदि लेखकहरुले आफ्नो पुस्तक Personnel Management in Government: Politics & Process भन्ने पुस्तकमा जनशक्ति योजनाको सर्वमान्य परिभाषागत समस्याका वारेमा प्रष्ट पार्दै लेखेका छन ।

"The major Problem with the term human resources planning or manpower planning as it is generally known, is definitional simply put -it means different things to different people. There is no universally accepted definition of what manpower planning is or Consensus on what activities should be associated with it".

* उपसचिव, सामान्य प्रशासन मन्त्रालय ।

प्रशासनविद Perry Moore ले आफ्नो पुस्तक Public personnel Management: A Contingency Approach मा जनशक्ति योजनाले कुनैपनि संगठनलाई कस्तो किसिमको सीपयुक्त जनशक्ति आवश्यक छ भन्ने कुराको अनुमान गर्दै त्यस्तो जनशक्तिको उपलव्धताका श्रोतहरुको समेत अनुमान गर्छ भन्ने उल्लेख गर्दै भनेका छन् ।

"Human resource planning forecast the types of skills & People needed by the organization& it predicts the availability & source of such skills & people".

Institute of Personnel & Development का अनुसार संगठनले दीर्घकालीन प्रभावकारिता र दक्षताकोलागि उपयुक्त जनशक्ति नीति निर्माण गर्ने र संगठनको आवश्यकता अनुरुपको जनशक्ति विश्लेषण गर्ने प्रतिवद्ध र निरन्तर प्रक्रियालाई जनशक्ति योजना भनेको छ । साथै यसलाई एक संस्थागत योजना र वजेट प्रक्रियाको समष्टिको रुपमा लिईएको छ जसले संस्थाको दीर्घकालीन योजनाको उद्देश्यलाई समेटेको हुन्छ ।

वेलायतको रोजगार विभागका अनुसार यो एउटा रणनीति हो जसमा संगठनको लागि जनशक्ति प्राप्त गर्ने (Acquisition), उपयोग गर्ने (Utilization), विकास गर्ने (Improve) र स्थायी रुपमा संगठनमा रोकेर राख्ने (Retain) काम गरिन्छ ।

James Walker नामक विद्धानले जनशक्ति योजनालाई वदलिंदो परिस्थतिमा एउटा संगठनको लागि आवश्यक पर्ने जनशक्तिको (संख्यात्मक) विश्लेषण गर्ने र त्यस्तो आवश्यकता पूरा गर्ने क्रियाकलापहरु पूरा गर्ने प्रक्रिया मानेका छन् । उनकै शव्दमा भन्दा

"Human Resource Planning is the process of analyzing an organization's human resource needs under changing conditions & developing the activities necessary to satisfy these needs".

James Walker को परिभाषाले जनशक्ति योजनालाई केवल कर्मचारी प्रशासनको काम मात्र नमानी व्यवस्थापनका सम्पूर्ण प्रक्रियाहरुलाई नै जनशक्ति योजनामा समेट्ने प्रयास गरेको छ । यो जनशक्ति योजनाको पुराना अवधारणा भन्दा फरक छ । James Walker को परिभाषाको विपरित Perry Moore को परिभाषाले जनशक्ति योजनालाई केवल संख्याको अनुमान गर्ने कार्यमा सीमित गरेको देखिन्छ । अन्य परिभाषाहरुले यसलाई जनशक्ति व्यवस्थापनका अन्य पक्षहरु जस्तैः भर्ना, तालिम आदि सित पनि सम्वन्धित हुने गरी प्रस्तुत गरेको देखिन्छ ।

तसर्थ समष्टिमा यो संगठनको लागि भविष्यमा आवश्यक पर्ने जनशक्तिको माग पूर्वानुमान गर्ने (Demand Forecasting) र सो माग अनुसारको जनशक्ति पूर्ति गर्ने व्यवस्थित प्रक्रिया हो । निजामती सेवाको सन्दर्भमा परिभाषित गर्दा यो निजामती सेवा भित्रका विभिन्न संगठनहरुमा आवश्यक पर्ने विभिन्न प्रकारका ज्ञान, सीप आदिले सम्पन्न कुशल प्रशासकहरु र प्राविधिज्ञहरु ठीक संख्या र समयमा ठीक ठाउँमा उपलव्ध गराउन सक्ने खालबाट कर्माचारीको माग तथा आपूर्ति वीच सन्तुलन कायम गर्नको लागि वनाईने योजना जनशक्ति योजना हो (तिवारीः २०६०) ।

३. जनशक्ति योजनाको उद्देश्यः-

देशको चौतर्फी विकासको लागि दक्षजनशक्तिको उपलब्धता सुनिश्चित बनाई यसको प्रतिष्पर्धात्मक क्षमतामा बढोत्तरी ल्याउने प्रमुख उद्देश्य रहेको जनशक्ति योजनाका अन्य सहायक उद्देश्यहरु निम्न बमोजिम रहेका छन् ।

(क) संगठनको उद्देश्य, कार्यप्रकृति र क्षेत्राधिकार अनुरुपको कार्य गर्न सक्ने ज्ञान, सीप, अनुभव र दक्षता भएको जनशक्ति प्राप्त गर्ने आधारहरु निर्धारण गर्ने;

(ख) निर्धारित आधारहरु अनुरुप योग्य जनशक्ति प्राप्त गर्ने;

(ग) प्राप्त जनशक्तिको तालिम, अध्ययन, अनुसन्धान आदिको माध्यमबाट सीप, ज्ञान र दक्षता अभिवृद्धि गर्ने;

(घ) विकसित जनशक्तिलाई संगठनको उद्देश्य हासिल गर्न अधिकतम उपयोग गर्ने;

(ङ) जनशक्तिको माग र आपूर्ति वीच सामान्जस्यता ल्याई संगठनमा जनशक्तिको निरन्तर आपूर्ति गराउने; र

(च) योजनाद्धारा निर्धारित क्रियाकलापहरुको कार्यान्वयनको अनुगमन र मुल्यांकन गर्ने; ।

४. जनशक्ति योजनाको महत्वः-

कुनैपनि संगठनको लागि साधन र साध्य दुवै मानिएको जनशक्ति योजनाको महत्वलाई निम्न बुँदाहरुमा प्रस्ट गर्न सकिन्छ ।

(क) खास प्रकारको प्राविधिक ज्ञान र सीप चाहिने जनशक्तिको लागि योजनावद्ध ढंगबाट माग तथा आपूर्तीको लेखाजोखा गरी तदअनुरुप रणनीति वनाउन सघाउ पुग्ने;

(ख) प्रतिस्पर्धात्मक स्थितिको सृजना भई योग्य र क्षमतावान जनशक्तिलाई आकर्षण गर्न सकिने;

(ग) संगठनको उद्देश्य प्राप्तिको अलावा कर्मचारीको व्यक्तिगत लक्ष प्राप्तिमा सघाउ पुग्ने;

(घ) परिणाममूलक व्यवस्थापन (Management by result) र उद्देश्यमूलक व्यवस्थापन (Management by Objective) लाई व्यवहारमा उतार्न सघाउ पुग्ने;

(ङ) जनशक्ति योजनाले योग्य र क्षमतावान व्यक्तिहरुलाई आकर्षण गर्ने हुँदा कर्मचारीहरु भर्ना गरी तालिम, प्रशिक्षण र शिक्षामा थप खर्च गर्नुनपर्ने हुँदा अमूल्य पूँजीको वचत हुने;

(च) कर्मचारीको उत्पादकत्व वढाई संगठन र समग्र निजामती सेवाको उत्पादकत्व वढाउन मद्दत पुग्ने;

(छ) निजामती सेवालाई नयाँ संभावना र चुनौती सामना गर्न सक्ने वनाउन सघाउ पुग्ने;

(ज) सीप, क्षमता र योग्यता अनुसार कामको अवसर उपलव्ध हुने;

(झ) सांगठनिक, विभागीय, एकाईगत र व्यक्तिगत उद्देश्यमा सामञ्जस्यता सहित कर्मचारीको मनोवल बढाई निजहरुको सन्तुष्टीको अभिवृद्धि हुने;

(ञ) निजामती सेवाले गर्नुपर्ने कार्यहरु र ती कार्यहरु संचालन गर्न आवश्यक जनशक्तिको संख्यात्मक र गुणात्मक परिमाणको किटानी वैज्ञानिक ढंगले गर्ने परिपाटी वस्न गई निजामती सेवाको आकार व्यवस्थित र वैज्ञानिक ढंगले अनुगमन गर्नको लागि सघाउ पुग्ने; र

(ट) संगठन आफ्नो उद्देश्य प्राप्तिमा सफल भई, फलतः संगठनको ख्याती बढ्ने ।

५. जनशक्ति योजनाको दायरा

जनशक्ति योजनाले समेट्ने क्षेत्रगत दायरालाई मध्यनजर राखी यसलाई ३ प्रकारमा वाड्न सकिन्छ ।

(क) Macro Level (राष्ट्रिय तह) : - राष्ट्रिय तहको मुलुकको जनशक्ति योजना मुलुकको आवधिक विकास योजनाको अंगको रुपमा तर्जुमा भएको हुन्छ । यस्तो योजनाले देशको सम्पूर्ण क्षेत्रको जनशक्तिको वर्तमान अवस्थाको लेखाजोखा गर्दै भविष्यको जनशक्तिको आवश्यकताको आंकलन र प्रक्षेपण गर्दछ ।

(ख) Meso Level (क्षेत्रगत तह):- कृषि, उद्योग अथवा संचार जस्ता वेग्लावेग्लै क्षेत्रको विद्यमान जनशक्ति स्थिति र भविष्यको जनशक्तिको आवश्यकताको पूर्वानुमान गर्ने काम क्षेत्रगत तहको जनशक्ति योजनामा गरिन्छ । निजामती सेवा भित्र गरिने जनशक्ति योजना समेत यसै तहमा पर्छ

(ग) सांगठनिक तह (Micro Level):- कुनैपनि संगठनको तहमा उद्देश्य निर्धारण, जनशक्ति परीक्षण, विद्यमान जनशक्तिको संख्या र गुणात्मकता र प्राप्त जनशक्तिको अधिकतम उपयोग आदि पक्षहरु सांगठनिक तहको जनशक्ति योजनाले समेट्छ । निजामती सेवाको संन्दर्भमा भन्दा सेवा, समूह, उपसमूहस्तरको मन्त्रालय, विभाग वा कार्यालय स्तरको जनशक्ति योजना यो तहको जनशक्ति योजना हो । क्षेत्रगत र संगठनस्तरका जनशक्ति योजनाहरु राष्ट्रियस्तरको जनशक्ति योजनाको अंश मान्नुपर्ने हुन्छ ।

६. जनशक्ति योजना र मावनस्रोत व्यवस्थापनको अन्तरसम्वन्धः

मानवश्रोत व्यवस्थापनको (Human Resource Management) संवन्ध प्रत्यक्ष/ अप्रत्यक्ष रुपमा जनशक्ति योजना (Human Resource Planning), मानवश्रोत विकास (Human Resource development) र कर्मचारी प्रशासन (Personnel Administration) सित छ । राष्ट्रियस्तरमा जनशक्ति योजना वारे वृहत्तर रुपमा नीति योजना निर्माण गरिन्छ भने सांगठनिक स्तरमा कर्मचारी प्रशासन वा मानवश्रोत व्यवस्थापन (Human Resource Management) आदि विषयवस्तुको अध्ययनमा सीमित गरिन्छ । मानवश्रोत व्यवस्थापन भन्ने शव्दको प्रचलन १९७० मा भयो भने यसले १९९० तिर व्यापकता पायो । त्यसैवेला देखि अत्याधिक प्रचलनमा आएको शव्द कर्मचारी व्यवस्थापनको सट्टा मानवश्रोत व्यवस्थापनको प्रयोग हुदै आएको पाईन्छ । मानवश्रोत विकास कर्मचारीलाई दिईने प्रशिक्षण, वृत्ति विकास, कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन, भावी योजना तथा कल्याणकारी योजनासंग सम्वन्धित छ भने मानवश्रोत व्यवस्थापनले कर्मचारी प्रशासनका संम्पूर्ण गतिविधिलाई जनाउँछ । तसर्थ मानवश्रोत विकास मानवश्रोत व्यवस्थापनको एक अंग हो । जनशक्ति योजना र छनौट (selection) का बीच गाढा सम्वन्धमा रहेको हुन्छ । छनौट जनशक्ति योजनाको अभिन्न अंग (integral part) हो । साथै यस्तो योजना कार्य सम्पादन मूल्यांकन (Performance Appraisal) र तालिमसंग पनि सम्वन्धित हुन्छ । संगठन भित्रबाटै हुने बढुवाबाट जनशक्ति अपुग हुने स्थितिमा वाह्य श्रम वजारबाट जनशक्तिको छनौट गरी कर्मचारीहरु पूर्ति गर्नुपर्ने हुन्छ भने कार्यसम्पादन मूल्यांकनले माथिल्लो तहमा जान आवश्यक पर्ने सीपको आवश्यकता दर्शाउँछ जुन तालिमको माध्यमबाट प्राप्त हुन्छ। तसर्थ जनशक्ति योजना मानवश्रोत व्यवस्थापनका विविध पक्षहरुसंग जोडिएको हुन्छ।

जनशक्ति योजनाले कुनै निश्चित समयमा कुनै संगठनमा आवश्यक पर्ने आदर्श संख्याको (Optimum Number of Human resources) जनशक्तिको परिकल्पना गरेको हुन्छ । उक्त समयमा उक्त संगठनमा उपलव्ध जनशक्तिबाट संगठनको उद्देश्य प्राप्त हुन सक्छ भन्ने मान्यता जनशक्ति योजनाले राख्छ । उत्पादनको लागि चाहिने कच्चा पदार्थहरु समयको निश्चित विन्दुमा चाहिने भन्दा वढी थुपारेर (Inventory) राखिए जस्तै जनशक्तिलाई चाहिने भन्दा वढी परिमाणमा थुपारेर राख्न सकिन्न । तसर्थ जनशक्ति योजनाले कामदारको " stockpiling " र "shortage" दुवैको परिकल्पना गरेको हुदैन।

७. जनशक्ति योजनाका संख्यात्मक र गुणात्मक पक्षहरुः-

जनशक्ति योजनाले संगठनमा जनशक्तिको संख्यात्मक आवश्यकताको अलावा त्यस्तो जनशक्तिको गुणात्मक सुनिश्चितताालाई समेत महत्व दिएको हुन्छ । जनशक्ति योजना तर्जुमाको क्रममा संख्यात्मक र गुणात्मक पक्षहरुलाई निम्न वमोजिम समेटिन्छ ।

संख्यात्मक पक्षः-

- संगठनमा हाल कार्यरत जनशक्तिको विवरण (Inventory) तयार पार्ने;
- संगठनको वर्तमान र भावी उद्देश्य, कार्यक्षेत्र र कार्यवोझ अनुसार आवश्यक जनशक्तिको संख्या निर्धारण गर्ने;
- हाल विद्यमान र भविश्यमा प्राप्त गर्नुपर्ने जनशक्तिको संख्यात्मक तुलना गर्ने; र
- प्रक्षेपित जनशक्तिको वर्गीकरण गर्ने ।

गुणात्मक पक्षः-

- संगठनको समग्र योजना र जनशक्ति योजना वीचको सम्वन्ध विश्लेषण गर्ने;
- समग्र जनशक्ति योजनाको अंगको रुपमा बृत्ति विकास योजना तर्जुमा गर्ने;
- संगठनको वर्तमान र भावी उद्देश्य, कार्यक्षेत्र र कार्यवोझ अनुसार प्राप्त हुने जनशक्तिको गुणात्मकताको विश्लेषण गर्ने; र

(क) नयाँ प्रविधि र व्यवस्थापकीय आयामलाई जनशक्ति योजनाको अंगको रुपमा समेट्ने ।

८. जनशक्ति योजनाका पूर्वशर्तहरुः-

उपयुक्त जनशक्ति योजनाको तर्जुमा र त्यसको सफल कार्यान्वयनको लागि निम्न अवस्थाहरुको विद्यमानता आवश्यक हुन्छ ।

(क) व्यवस्थापनको सहयोग, समर्थन र प्रतिवद्धता हुनुपर्ने;

(ख) केन्द्रीय कर्मचारी सम्वन्धी संस्था (Central Personnel Agency) ले जनशक्ति योजनालाई ग्रहण गर्न (Feeling of ownership) र कार्यान्वयनको जिम्मेवारी (Responsibility) लिनुपर्ने;

(ग) जनशक्ति सम्वन्धी अभिलेख दुरुस्त, पूर्ण सांन्दर्भिक र आवश्यक परेको समयमा प्राप्त गर्न सक्ने गरी राखिएको हुनुपर्ने;

(घ) जनशक्ति योजनाको अवधि लामो हुनपर्ने ताकि वीचमा आईपर्ने समस्याहरुको समाधान संभव होस;

(ङ) तथ्यांक संकलन प्रशोधन, विश्लेषण गर्ने प्रक्रियाहरु समसामयिक, वस्तुनिष्ट एवं वैज्ञानिक हुनपर्ने;

(च) भर्ना, पदस्थापन, तालिम, बढुवा, तलवसुविधा लगायत सवै तहका छुट्टाछुट्टै उपयोजना र समग्र जनशक्ति योजना बीच एकरुपता हुनुपर्ने;

(छ) राष्ट्रियस्तरको जनशक्ति योजना र संगठनस्तरको जनशक्ति योजना वीच तालमेल हुनुपर्ने र एकअर्काको परिपूरकको रुपमा आउनु पर्ने; र

(ज) जनशक्ति उत्पादन गर्ने संस्थाहरु र उपयोग गर्ने संस्थाहरुबीच सहयोग र समन्वय हुनु पर्ने ।

९. जनशक्ति योजना तर्जुमाको प्रक्रियाः-

जसरी जनशक्ति योजनाको परिभाषामा एकरुपता छैन त्यसैगरी जनशक्ति योजना तर्जुमाको प्रक्रियाको सम्वन्धमा पनि सर्वमान्य मत पाईन्न । प्रशासनविद् मधुनिधी तिवारीले " भविष्यका निश्चित वर्षहरुमा निजामती सेवालाई संख्यात्मक र गुणात्मक दुवै दृष्टीकोणले आवश्यक पर्ने कर्मचारी संख्या अर्थात् माग मध्ये निजामती सेवा भित्रबाट तालिम, उच्च शिक्षा, पदोन्नती दिएर के कति संख्यामा पूर्ति हुन सक्छ र निजामती सेवा भन्दा वाहिर कुन कुन श्रोतबाट आपूर्ति हुन सक्छ भन्ने वारेमा प्रष्ट पार्ने तरिका नै जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्ने तरिका हो " भनी उल्लेख गर्नु भएको छ । अतः जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्दा निम्न कार्यहरु गर्नु आवश्यक हुन आउँछ ।

(क) निजामती सेवा भित्रको जनशक्तिलाई संख्यात्मक र गुणात्मक रुपले दर्शाउने लगत (Manpower Inventory) तयार गर्ने;

(ख) भविष्यमा कुन कुन समयमा के कस्ता गुण (शिक्षा, सीप, ज्ञान, अनुभव, विशिष्ठता) भएका कर्मचारीहरु के कति संख्यामा आवश्यक पर्छन् सो को पूर्वानुमान गर्ने; र

(ग) मौजुदा जनशक्तिको संख्या र भविष्यको लागि अनुमान गरिएको संख्या बीचको खाडल पूरा गर्ने तरिका प्रष्ट पार्ने ।

निजामती सेवाको जनशक्ति व्यवस्थापनलाई सुधार्ने गरी जनशक्ति योजना प्रक्रियालाई निम्न बमोजिम उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

(क) लक्ष्य र उद्देश्यहरु निर्धारण गर्नेः-

संगठनको परिदृष्टि (Vision), ध्येय (Mission) , लक्ष्य (Goal) , उद्देश्य (Objective) परिपूर्ति हुने गरी जनशक्ति योजनाको लक्ष र उद्देश्यहरु तय गरिन्छ ।

(ख) विषय लागि संगठनात्मक र जनशक्ति सम्बन्धी पूर्वानुमान गर्नेः-

संगठनको भविष्यको स्वरुप निर्धारण गर्ने, कार्य वर्गिकरण र विश्लेषण गर्ने र सो अनुरुप आवश्यक जनशक्तिको पूर्वानुमान गर्ने जस्ता कार्यहरु जनशक्ति योजना प्रक्रियामा आउँछन । पर्यावरणीय पक्षहरु (Environmental Factors) जस्तै समग्र सरकारी नीति, संगठनको कार्यक्षेत्र विस्तार, संगठन प्रति जनसाधारणको धारणालाई पूर्वानुमान गर्दा ध्यान दिइन्छ ।

(ग) विद्यमान जनशक्तिको परीक्षण गर्ने (Human Resource Audit)

विद्यमान जनशक्तिको तुलनात्मक क्षमता, कमजोरीका क्षेत्रहरु र सम्भाव्यताका क्षेत्रहरुको लेखाजोखा गर्ने कार्य जनशक्ति परीक्षण हो । जुन सीप विवरण (Skill Inventory), कर्मचारी सूचना प्रणाली (Personnel Information System), मानव संशाधन सूचना प्रणाली (Human Resource Information System) बिना सम्भव हुदैन् । जनशक्ति योजनाको तर्जुमा गर्दा विद्यमान जनशक्तिको यथार्थ परीक्षण र मूल्यांकन हुनुपर्छ । यसको लागि सीप परीक्षणको आवश्यकता पर्छ जुन व्यक्तिगत विवरण, शैक्षिक योग्यता, तालिम, अनुभव र सीप सम्बन्धी विवरणहरुको आधारमा गर्ने गरिन्छ ।

(घ) कार्य विश्लेषण गर्ने (Job Analysis)

संगठनको उद्देश्य हासिल गर्न संगठनको कार्य प्रकृति अनुरुप कार्य वर्गिकरण गर्ने, तिनलाई आपसमा मिल्ने गरी समूहिकृत गर्ने, कार्य विशिष्टिकरण गर्ने र सोही अनुरुप कार्य विश्लेषण गरी संगठन र जनशक्ति वीच सामञ्जस्यता ल्याउने कार्य गरिन्छ ।

(ङ) जनशक्ति योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन गर्ने

माथि उल्लिखित चारवटा प्रक्रियाहरु पूरा गरे पश्चात जनशक्ति योजनाको तर्जुमा गरिन्छ । उक्त योजनाको कार्यान्वयनको लागि नीति र रणनीतिहरु तय गरिन्छन् र यसको आधारमा कार्यान्वयन कार्ययोजना समेत तय गरिन्छ जसमा संस्थागत बन्दोबस्त, भौतिक साधनको व्यवस्था, वित्तीय व्यवस्था, मानवश्रोत, कानूनी पूर्वाधार, ईत्यादि पर्छन् ।

(च) अनुगमन र मूल्यांकन गर्ने

जनशक्ति योजना उद्देश्य अनुरुप ठिक ढंगले कार्यान्वयन भए नभएको अनुगमन गर्ने र योजनाको समाप्ती पश्चात असरको लेखाजोखा गर्ने काम नै अनुगमन र मूल्यांकन हो । अनुगमनमा कार्यान्वयन चरणमा देखिएका कमजोरीहरु पहिल्याउँदै समाधानका उपायहरु निकाल्ने काम समेत गर्ने गरिन्छ । मूल्यांकन कार्य भने योजनाको समाप्ती पश्चात प्रभावको लेखाजोखा गर्ने प्रयोजनको लागि गरिन्छ ।

१०. नेपालको सन्दर्भमा जनशक्ति योजनाः-

नेपालको जनशक्ति योजनालाई आवधिक योजना र निजामती सेवाको सन्दर्भमा हेर्न सकिन्छ ।

(क) आवधिक योजनाको संन्दर्भमाः-

नेपालमा आजसम्म एकिकृत जनशक्ति योजना नबनेको भएता पनि विभिन्न आवधिक विकास योजना प्रक्रियामा जनशक्ति विकाससंग सम्बन्धित विभिन्न प्रयाशहरु हुँदै आएको देखिन्छ । पहिलो पञ्चवर्षिय योजना र दोश्रो त्रिवर्षिय योजनामा पहिलो पल्ट देशमा प्राविधिक जनशक्तिको अभाव महसूस गरी जनशक्तिको आपुर्ति पक्षमा जोड दिइएको थियो । त्यस्तै तेश्रो योजना अवधिमा सक्षम र तालिम प्राप्त जनशक्ति उत्पादन गर्ने लक्ष्य राखी श्रमिक तालिम केन्द्रहरुको स्थापना र श्रम कल्याण कार्यक्रम संचालन गर्ने लक्ष्य राखिएको थियो भने चौथो पञ्चवर्षिय योजनामा व्यावसायिक र प्राविधिक शिक्षामा जोड दिने नीति राखिएको थियो । यस योजना अवधिमा ११ हजार प्राविधिक जनशक्ति उत्पादन गर्ने लक्ष्य राखिएको थियो। त्यस्तै पाँचौ योजनामा २४ हजार र छैठौं योजनामा ३९ हजार प्राविधिक जनशक्ति उत्पादन गर्ने लक्ष्य लिइएको थियो।

सातौ योजनाले प्राविधिक जनशक्तिको उत्पादन र उपयोग तथा माग र आपूर्ति वीचको सामन्जस्ता ल्याउने नीति लिई उक्त योजनाले प्राविधिक जनशक्तिको विकासमा विशेष जोड दिएको देखिन्छ । नवौं योजनाले बाह्रौ योजनासम्म निरक्षरता उन्मुलन गर्ने र स्तरीय व्यावसायिक तालिमका अवसर पढाउने

लक्ष्य लिएको पाईन्छ भने दशौं योजना अवधिमा १० लाख ५२ हजार थप रोजगारी सिर्जना गर्ने र प्राविधिक तथा सीपमूलक शिक्षामा जोड दिएको छ ।

(ख) निजामती सेवाको सन्दर्भमाः-

२००९ सालको बुच कमिटी, २०१३ सालको प्रशासन सुधार तथा योजना आयोग (आचार्य आयोग) र २०२५ सालको प्रशासन सुधार आयोग (झा आयोग) ले जनशक्ति भर्ना, प्राप्ति र विकासका पक्षहरुमा सिफारिस गरेपनि जनशक्ति योजना तर्जुमा सम्बन्धमा कुनै सिफारिस गरेको पाइन्न । प्रशासन सुधार आयोग २०३२ को प्रतिवेदनले जनशक्ति आवश्यकता र पूर्ति वीच सन्तुलन ल्याउन र जनशक्ति सम्बन्धी जिम्मेवारी दिन कार्यकारी एकिकृत जनशक्ती तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय गठन गर्ने सुझाव दिएको पाइन्छ तथापी जनशक्ति योजनाको आवश्यकताका सम्बन्धमा उक्त आयोग त्यति प्रष्ट देखिन्न । उदारीकरण र निजीकरणको परिप्रेक्ष्यमा उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोग, २०४८ ले सरकारको कार्य क्षेत्र घटाई निजामती कर्मचारीको दरबन्दि संख्या ७७,०००० कायम गर्ने सुझाव दिएको थियो। तर यस आयोगले जनशक्ति योजना पक्ष भन्दा विकासको पक्षमा जोड दिदैं राष्ट्रिय मानव श्रोत विकास परिषद र तालिम तथा विकास नीति लागू गर्ने सुझाव दिएको देखिन्छ। त्यस्तै उक्त आयोगको सिफारिसमा निजामती सेवा ऐन र नियमावलीमा रिक्तपदहरुको पूर्तिका सम्बन्धमा उल्लेख गरीएतापनि जनशक्तिको माग र आपूर्ति पक्षहरु समेटिएको जनशक्ति योजनाबारे उल्लेख भएको पाइन्न।

समग्रमा विभिन्न आवधिक योजनाहरु विशेष गरी प्राविधिक जनशक्तिको विकासमा जोड दिएतापनि एकिकृत जनशक्ति विकास योजनाको महत्वमा जोड दिएको पाइन्न । साथै त्यस्ता आवधिक विकास योजनाहरुमा निजामती सेवाको लागि आवश्यक पर्ने जनशक्तिको मागको प्रक्षेपण र पूर्ति गर्ने कार्य योजनाको सर्वथा अभाव पाईन्छ । साथै निजामती सेवामा प्राविधिक सेवा, समूहहरुको गठन गर्दा समेत जनशक्ति विकासमा पर्याप्त ध्यान दिन नसकेको देखिन्छ । यसको अलावा निजामती सेवा ऐन तथा नियमावलीहरुले कर्मचारीको व्यवस्थापन पक्षमा बढी महत्व दिएको छ । प्रत्येक संगठनले तर्जुमा गर्नुपर्ने जनशक्ति योजनाको तर्जुमा हुन नसकेको र जसले तर्जुमा गरेका छन् तिनले समेत समयोचित परिमार्जन र सुधार गर्न नसक्दा निजामती सेवाको लागि एकिकृत जनशक्ति योजना बन्न नसकेको स्थिति छ । तथापी प्रशासन सुधार आयोगका सिफारिसहरु जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्ने सन्दर्भमा महत्वपूर्ण आधारहरु भने सावित हुन सक्छन् ।

११. नेपालमा जनशक्ति योजना सम्बन्धी समस्याहरुः

नेपालमा जनशक्ति योजना सम्बन्धी विद्यमान समस्याहरुलाई निम्न बमोजिम उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

(क) नेपालमा जनशक्ति योजना प्रकृयालाई व्यवस्थित, नियमित र सार्वजनिक व्यवस्थापनको एउटा अभिन्न अंगको रुपमा विकास गर्ने परिपाटी नवस्दा एकिकृत जनशक्ति योजनाको अवधारणाले अझै मूर्त रुप लिन सकेको छैन । विगतका आवधिक योजनाहरुमा केही प्राविधिक जनशक्तिको समस्यालाई ध्यानमा राखी त्यस्तो जनशक्तिको आपुर्ति गर्ने लक्ष्य निर्धारण गरीएको भएतापनि जनशक्ति योजना प्रक्रिया अनुरुप माग प्रक्षेपण, आपूर्ति स्थितिको विश्लेषण, माग आपूर्ति वीच सन्तुलन जस्ता क्रियाकलापको आधारमा जनशक्ति योजना हुने गरेको पाइन्न ।

(ख) केन्द्रीय कर्मचारी नीतिको अभाव, संगठन योजनाको अभाव तथा राजनीतिक र उच्च प्रशासनिक प्रतिबद्धताको अभावको कारण जनशक्ति योजनालाई सार्वजनिक व्यवस्थापनको अभिन्न अंगको रुपमा विकास गर्न नसकिएको ।

(ग) प्रशासनमा आमूल परिवर्तन गरी यसलाई उद्देश्यमूलक र परिणाममुखी बनाउने कुरामा विभिन्न प्रशासन सुधार आयोगहरुले जोड दिए पनि जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्नुपर्ने आवश्यकतालाई बोध गर्न नसकेको ।

(घ) निजामती सेवा ऐन र नियमावलिमा जनशक्ति योजनाको कुनै व्यवस्था नगरिएको ।

(ङ) समग्र निजामती सेवा र यस अन्तर्गतका संगठनहरुको उद्देश्य, कार्यक्षेत्र र अधिकार प्रष्ट नभएको ।

(च) निजामती सेवामा कार्य वर्गीकरण, कार्यविश्लेषण र कार्य मूल्यांकन हुने नगरेको ।

(छ) संगठनहरु तदर्थबादी दृष्टिकोणबाट संचालन हुने गरेको र जनशक्ति योजनाको आधार तयार गर्ने काममा तिनको उदासिनता रहेको ।

(ज) विश्वसनीय र भरपर्दो तथ्यांक प्रणालीको अभावका कारण जनशक्ति योजना तर्जुमा कठिनाई रहेको ।

(झ) दीर्घकालिन प्रशासनिक नीतिको अभावको कारण विना उद्देश्य र प्रयोजन र बिना कार्य विश्लेषण संगठन विस्तार हुँदै गएको र संगठन स्थापना गरीसकेपछि त्यस संगठनको कार्य खोजि गर्ने प्रवृति रहेको ।

(ञ) जनशक्ति उत्पादन गर्ने र परिचालन/उपयोग गर्ने निकायहरु वीच समन्वयको अभाव रहेको ।

१२. समाधानका उपायहरुः

जनशक्ति योजना बहुआयामिक मुद्दा (Cross Cutting Issue) भएकाले जनशक्ति विकास सम्बन्धी माथि उल्लिखित समस्याहरु समाधान गर्नका लागि तल प्रस्तुत गरे बमोजिमका बहुपक्षीय (Multi pronged) उपायहरु अपनाउनु पर्ने देखिन्छ ।

(क) सार्वजनिक व्यवस्थापन, संगठन योजना र विकास तथा कर्मचारी सम्बन्धी दीर्घकालिन नीति तर्जुमा गरी सोहि नीतिको आधारमा जनशक्ति योजना तयार गर्नुपर्ने;

(ख) जनशक्ति योजनालाई अनिवार्य रुपमा आवधिक योजनाको अंग बनाइनु पर्ने;

(ग) जनशक्ति योजनालाई कर्मचारी व्यवस्थापनको अभिन्न अंग बनाउन यसलाई कर्मचारी भर्ना, पदस्थापन, तालिम र वृत्ति विकास योजनासंग आवद्ध गर्नुपर्ने;

(घ) संगठन स्तरको जनशक्ति योजना र राष्ट्रियस्तरको जनशक्ति योजना वीच तालमेल हुनुपर्ने;

(ङ) कामको प्रकृति र कार्यवोझका आधारमा संगठन स्थापना गर्ने र जनशक्ति योजनाको माध्यमबाट संगठनले हासिल गर्ने उद्देश्य अनुरुप जनशक्ति आपूर्ति गरिनुपर्ने;

(च) शैक्षिक संस्थाहरु, तालिमकेन्द्रहरु र जनशक्ति उपयोग गर्ने निकायहरु वीच समन्वय गर्ने संयन्त्रको विकास गरिनुपर्ने;

(छ) प्रशासन सुधार प्रक्रियामा जनशक्ति योजनालाई एक महत्वपूर्ण हिस्साको रुपमा ग्रहण गर्नु पर्ने;

(ज) प्रत्येक संगठनको उद्देश्य, लक्ष्य, जिम्मेवारी प्रष्ट पार्दै कार्यरत कर्मचारीहरुको कार्य विश्लेषण गरी कार्य विवरण तयार गरी कर्मचारीको माग र आपूर्तिमा समन्वय ल्याउनु पर्ने;

(झ) PIS लाई सुदृढ बनाई कर्मचारी अभिलेखलाई अद्यावधिक गरिनुपर्ने; र

(ञ) सम्बन्धित ऐन र नियममा जनशक्ति योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन सम्वन्धमा व्यवस्था गरी कार्यान्वयन अनुगमनको लागि व्यवस्थापन परीक्षण गर्ने परिपाटीको विकास गर्नु पर्ने ।

१३. निष्कर्षः

वैज्ञानिक र यथार्थपरक जनशक्ति योजना विना नै तदर्थवादी दृष्टिकोणबाट संचालन भैरहेको निजामती सेवालाई विश्वव्यापीकरणको माग बमोजिम छरितो र परिणाममुखी बनाउनु आजको चुनौती हो । यसको

लागि समग्र निजामती सेवाले आफ्नो उद्देश्य र कार्य क्षेत्रमा थप स्पष्टता ल्याई विद्यमान सेवा र समूहका विभिन्न पदहरुमा कार्यरत कर्मचारीहरुको कार्य विश्लेषणको आधारमा कार्य वर्गिकरण गरी भविष्यको जनशक्तिको पूर्वानुमान र सो अनुरुप आपूर्ति व्यवस्था मिलाउन सहज हुने किसिमले जनशक्ति योजना तर्जुमा गर्न ढिलो भैसकेको छ । बदलिंदो राजनैतिक परिदृष्यहरुमा समावेशी किसिमको एकीकृत निजामती सेवा त्यस्तो जनशक्ति योजनाको आधार (Bottom line) हुनु आवश्यक छ । सहश्राब्दी विकास लक्ष (Millennium Development Goals) प्राप्तिको लागि समेत जनशक्ति योजना राष्ट्रिय आवधिक योजनाको अभिन्न अंग हुनुपर्ने र क्षेत्रगत योजनाहरु (Sectarian Plan) ले समेत अनिवार्य रुपमा उक्त जनशक्ति योजनाको आधारमा क्षेत्रगत जनशक्ति योजनाहरु तर्जुमा र कार्यान्वयन गर्नै पर्ने संयन्त्रको विकास आजको अपरिहार्य आवश्यकता हो ।

सन्दर्भसामग्री

- Moore, Perry (1988). Public Personnel Management: A Contingency Approach, Toraoto: Lexington Books
- Shafritz M. Jay, abert C. hyde, David H. Rosenbloom (1981)
- Personnel Management in Government, Politics and Process.
- Worker James W. (1976) . "Does Career Planning Pock the Boat!" Human Resource management Vol17no1.
- अधिकारी, ध्रुव (२०४८) नेपालमा कर्मचारी प्रशासन, श्रीमती मंजु अधिकारी, पाटन
- सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, "प्रशासन"का विभिन्न अंकहरु
- काफ्ले नारायणप्रसाद (२०६१)। विकास प्रशासनको नयाँ आयाम, लुम्बिनी प्रिण्टिङ्ग एण्ड पब्लिकेशन प्रा.ली., काठमाण्डौं ।
- तिवारी मधुनिधि (२०६०). नेपालको निजामती सेवाः जनशक्ति व्यवस्थापन, श्रीमती कान्ति तिवारी, डिल्लीबजार, काठमाण्डौं ।
- न्यौपाने महेश्वर (२०६२)। निजामती सेवा तथा सार्वजनिक व्यवस्थापनका विविध पक्षहरु, श्रीमती राधिका न्यौपाने, भक्तपुर ।
- विभिन्न प्रशासन सुधार आयोगका प्रतिवेदनहरु
- राष्ट्रिय योजना आयोग -आठौ नवौ र दशौ योजना
- भट्टराई श्रीकृष्ण र घिमिरे गोपाल (२०६२)। प्रकाशन, विकास र व्यवस्थापन, उत्सव बुक्स एण्ड स्टेनर्स, पुतलीसडक, काठमाण्डौ ।
- भट्ट भीमदेव (२०६०)। "मानवश्रोत व्यवस्थापन", प्रशासन वर्ष ३६, अंक ३, पूर्णाङ्क १००
- http://www.tamin.edu/coba.faculty/kohl/book/3/html