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

निजामती प्रशासनको उत्तम गुण एक विवेचना

✍ **बासुदेव शर्मा***

के निजामती प्रशासनको उत्तम गुण आफूभन्दा माथिका कार्यकारी वा हाकिमसँग असल सम्बन्ध कायम गरी राख्न सफल हुन मात्रै हो त ? जनता वा आफ्नो ग्राहक वा आफूले सेवा दिइएका सेवाग्राहीहरुको संतुष्टी वा प्रतिकृयालाई कार्यसम्पादनको एउटा सामान्य आधार पनि मानिदैन त ? यस्ता प्रश्नहरु सार्वजनिक प्रशासनसँग सम्बद्ध हरेक कार्यालयहरुमा उठ्ने गरेकाछन् तर पनि यि प्रश्नहरु अझै, अनुत्तरित नै छन् । राज्य सञ्चालनमा प्रत्यक्ष सम्बन्ध राख्ने हाम्रो प्रशासनले जनता नै सर्वोपरी हुन र सार्वभौमसत्ता सम्पन्न छन् त्यसैले तिनीहरुको निर्णय नै प्रशासन सञ्चालन गर्ने विधि सम्मत आधार हो भन्ने कुरालाई अझै स्वीकार्न सकेको छैन । प्रत्यक्ष राजनैतिक हस्तक्षेपको शिकार बनेको हाम्रो निजामती प्रशासनमा प्रशासकहरुले यहि हस्तक्षेपलाई च्याँखे थापेर आफ्ना अभिष्टहरु पूरा गर्ने दुष्प्रयासहरु गरिनै रहेकाछन् । सरुवा जस्तो कर्मचारी प्रशासनको सामान्य काममा पनि सचिवहरु विभागीय प्रमुखहरु, अख्तियारवालाहरु निरिह देखिन्छन् र भन्छन् "मैले चाहेर यहाँ केहि गर्न सक्दिन र गरेको पनि छैन" तटस्थ निजामती प्रशासन निश्चय पनि अव भाषण गर्ने विषय मात्रै बनेको छ र निश्चित रुपले प्रशासनमा Spoil System ले नै काम गरको छ । कामलाई नै मुख्य सार Essense संझेर सेवाग्राहीलाई संतुष्टि प्रदान गरेर मात्रै उँभो लागिन्छ र वृत्ति विकास हुन सक्दछ भन्ने कर्मचारीहरु निश्चित रुपले अपहेलित हुने पाखालाग्ने र Frustrate हुने अवस्था निश्चित रुपले रहन्छ नै भन्न सकिन्छ । प्रशासनलाई पद्धतिभन्दा अन्य आधारमा सञ्चालन गर्ने परम्पराले गर्दा हरेक कर्मचारी अन्यको जोहोमा लाग्न अभ्यस्त हुनुपर्ने समस्या पनि ज्युका त्युनै छ । अचम्म लाग्छ कोही सचिव बन्दा यस्तो अमुक राम्रो काम गरको वा यस्ता यस्ता पूर्वाधार का आधारमा राम्रो ठहरिएकोले सचिव भएको हो भन्ने प्रतिकृया नआइ अमूक पार्टीको मान्छे वा ति पार्टिका हैसियत वाला नेताहरुको नाता परेको कारणले सचिव भएको हो भन्ने प्रतिकृया आउँदछ । अव प्रश्न उठ्दछ सह-सचिव, सचिव वा तीनका मातहतका कर्मचारीले कस्का लागि काम गर्ने ? क्षमताका आधारमा मात्रै नेपालमा मानवीय संसाधनको मुल्याङ्कन गरिन्छ भन्ने कुरा असत्य हुन्छ ? क्षमतासँगै राजनैतिक रंग र असल सम्बन्ध हुनसक्दा असल व्यवस्थापक वा कार्यकारी वा अख्तियारवाला बन्न सकिन्छ । नेपालको Brain Drain समस्या पनि कहिँ न कहिँ यसैको शिकार भएको हुनुपर्दछ । यि विभिन्न तथ्यहरुको आधारमा नै हामी निष्कर्षमा पुग्न सक्दछौं मानवीय सम्बन्ध वा पहुँच नै प्रशासनमा अघि बढ्न सक्ने र आफ्नो दुनो सोझ्याउन सक्ने अचुक औषधी हो । विगत ५० वर्ष देखि नै प्रशासनमा यहि रीत संस्कार र मुल्य मान्यता ले काम गरी रहेको छ । शक्तिकेन्द्रमा रहनेहरुसँग जस्तो सुकै घाटा सहेर भएपनि सम्बन्ध सुधार्न दत्तचित्त रहने हाम्रो प्रशासनिक संस्कारमा अझै परिर्वतन आउन सकिरहेको छैन ।

हरेक कार्यालयहरुको दिनचर्या हाकिमसँग सम्बन्ध सुधार गर्ने प्रयासमा नै सुरु हुन्छ भने विदा देखि अन्य सामान्य सुविधा र आफ्नो जोहो मिलाउन पनि हाकिमलाई convince गर्दै अगाडि बढ्नु पर्ने हुन्छ । प्रशासन राज्यको हित एवं नागरिकहरुको हितका लागि सार्वजनिक श्रोत र साधनको समुचित परिचालन गर्दै आर्थिक एवं सामाजिक

* उपसचिव, महालेखा नियन्त्रक कार्यालय

रुपान्तरणको मुख्य बाटोमा निरन्तर लागिरहनु पर्नेमा यो मुख्य कार्य Core Function मा अप्रत्यक्षरुपले लागिरहेको तर विदेश भ्रमण एवं आफ्नो बैयक्तिक स्वार्थ पूर्ति हुनेकाममा प्रत्यक्ष रुपले लागि परेको र मरिमेटेको देखिन्छ । सचिवहरु मुलतः विदेश दौडाहामा नै व्यस्त रहन रुचाउँदछन् भने मातहतका कर्मचारी पनि त्यही चक्करमा देखिन्छन् । वैयक्तिक लाभ हुने अड्डा बाहेक अन्य अड्डाहरुमा कर्मचारीहरु बस्नै नरुचाउने समस्या छ भने दुर्गम क्षेत्र र सुगम मै पनि आकर्षण नहुने ठाउँमा कर्मचारीहरु काम गर्न रुचाउँदैनन् । आफ्ना Boss संगको असल र खराव सम्बन्धकै कारण प्राथमिकताका आधारमा कर्मचारीहरुले आ-आफ्ना भोग र भाग प्राप्त गर्दछन् । अख्तियारवालाहरुलाई खुसी पार्न सकेको खण्डमा मात्रै आफ्नो काम बन्ने अन्यथा नबन्ने परम्परामा कुनै पनि परिवर्तन हुन सकेको छैन । निजामती सेवाको पुरस्कार एवं अन्य सुविधा पाएकाहरुको अध्ययन गर्ने हो भने पनि यो कुरा स्पष्ट हुन्छ कि Personal Relation नै निजामती प्रशासनमा वृत्ति विकास गर्ने उत्तम विकल्प हो । असल मानवीय सम्बन्ध राखी लक्ष्य हासिल गर्नेकुरालाई व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरुले पनि नकारेका छैनन् । तर पनि बैयक्तिक स्वार्थलाई प्राथमिकता दिएर सांगठानिक लक्ष्यलाई विस्थापित गर्न खोज्नु व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरुको पनि तिरस्कार गर्नु हो भन्न सकिन्छ ।

वैयक्तिक सम्बन्धका आधारमा प्रशासन सञ्चालन हुँदा देखिएका विकृतिहरु

भनिन्छ प्रशासन विधिको शासन हो । नियमले पद्धतिले र निश्चित मुल्य मान्यता र आचारसंहिताले प्रशासन निर्दिष्ट हुने गर्दछ । पद्धतिले चल्ने र बैयक्तिक तजविजि अधिकार वा स्वेच्छिक इच्छा आकांक्षाहरुले प्रशासनलाई खल्बलाउन नपाउने नै प्रशासनको वास्तविक सार हो । तर हाम्रो सम्बन्धमा भन्नुपर्दा प्रशासन बैयक्तिक चाख र आकांक्षाका आधारमा चल्ने अनी बैयक्तिक मुल्य र मान्यताहरुले सांगठनिक मुल्य मान्यतालाई विस्थापित गर्ने कारणहरुले गर्दा नै प्रशासनमा थुप्रै विकृतिहरु देखिएका छन् । जुन विकृतिहरुलाई निम्न लिखित ढङ्गले उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

- प्रशासन विधि भन्दा पनि बैयक्तिक सम्बन्धद्वारा निर्देशित एवं नियन्त्रित भएको छ ।
- वृत्ति विकास एवं व्यवस्थापन विकासका आधारहरु बैयक्तिक सम्बन्ध भित्र खोज्नुपर्ने अवस्था देखिएको छ ।
- Personal Relation नै कर्मचारीको सम्पूर्ण कार्यसम्पादन को ३६० डिग्री मुल्याङ्कन हुने आधार बनेको छ ।
- असल मानवीय सम्बन्धको सार Personal Relation नै बनेको हुनाले असल मानवीय सम्बन्धको विकासमा Boos सँगको सम्बन्ध अहं हुने फलस्वरुप चाकडी, चाप्लुसी र चुक्ली ले प्रश्रय पाउने अवस्था रहन गएको छ ।
- जागीरको सुरक्षा कवच Personal Relation बन्न पुगेको छ ।
- हाकिमसँगको असल सम्बन्धले मात्रै बाँच्न र बैयक्तिक विकास गर्न संभव हुने परिवेशको निर्माण भएको छ ।
- कर्मचारीमा नीहित क्षमताहरु दक्षताहरु खुवीहरु क्रमश कसरी हुन्छ हाकिमसँग असल सम्बन्ध स्थापित गर्नमा पूनःस्थापित हुँदै गैरहेको पाईन्छ ।
- कार्यालयको पूनः संरचनाका आधारहरु कार्यालयका लक्ष्य, उद्देश्य अभियान र रणनीतिहरु बैयक्तिक सम्बन्ध र सम्पर्कका आधारमा निर्माण हुने परिवेश बन्न जान्छ ।
- कार्यालयका काम कार्वाहिहरु एवं अन्य मुल्य र मान्यताहरु मुलतः आपसी सम्बन्धबाट तय गर्ने गरिएकाछन् Boss र सहयोगीको सम्बन्धका आधारमा कार्य सञ्चालन मापदण्ड र कार्य सञ्चाल निर्देशिका बन्ने गरिएका छन् ।
- बैयक्तिक सम्बन्धका कारण Performance लाई पुरस्कृत गर्न पनि कठिनाई भएको छ ।

Sound Personal Relation का सकरात्मक पक्षहरु

भनिन्छ अधिकार प्रत्यायोजन एवं उत्तरदायित्वको आधार भनेको superior subordinate relation नै हो । सांगठानिक सिद्धान्तको यो मुख्य सार ले पनि असल मानवीय सम्बन्ध कै आधारमा अधिकार प्राप्त गर्न सकिने power exercise गर्न सकिने र आफूलाई समय सापेक्ष बनाउन सकिने कुराको सुनिश्चितता दिन्छ । असल सम्बन्धबाट नै Boss ले बढी भन्दा बढी उत्तरदायित्व र जिम्मेवारी आफ्ना माताहतका मध्ये पनि मन परेकालाई दिने प्रचलन छ । राम्रो बैयक्तिक सम्बन्धबाट संगठनमा निम्न लिखित फाईदा प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

- आफ्ना मनका कुराहरु, संभावनाहरु, गुनासाहरु सहजै राख्न सकिन्छ ।
- कामप्रति उत्साह जगाउने एवं सकरात्मक बन्न सक्ने आधार सिर्जना हुन जान्छ ।
- संभाव्य वाह्य जोखिमहरुबाट बच्न सकिन्छ ।
- Executive Development वा उत्तराधिकारीहरुको विकासगर्न सहज हुन्छ ।
- प्रशासनिक संस्कार र पद्धतिलाई बुझ्न र अवलम्वन गर्न सजिलो हुन्छ ।
- बैयक्तिक सम्बन्ध कै माध्यमबाट संगठनमा अपनत्व ownership को भावना विकास हुन्छ ।
- सिष्टता, नम्रता एवं औपचारिकतामा वाञ्छित परिवर्तन आउँदछ ।
- संगठनमा सदस्यहरुलाई Back force प्राप्त हुन्छ जस्का कारणले निर्धक्कसँग काम गर्न सकिन्छ ।
- असल सम्बन्धले नै संगठनको लक्ष्यप्राप्तीमा सहयोग पुग्दछ ।
- समूहगत कार्य (Team Work) को संभावना बढेर जान्छ ।

मानवीय सम्बन्धलाई जोड्ने एउटा मुख्य कडि Personal Relation नै भएको हुनाले जति जति Personal Relation राम्रो हुँदै जान्छ उत्तिनै मात्रामा संस्थाको उन्नति र विकास हुने संभावना रहन्छ । संस्थाका कार्यक्षेत्रहरु बढ्ने, संस्थालाई गतिशील बनाउने र संस्थाप्रतिको प्रतिवद्धता झनै बढ्ने संभावना पनि रहन्छ ।

नित्तान्त बैयक्तिक सम्बन्धका आधारमा संगठन परिचालन गर्ने प्रकृति कै कारण हुन सक्दछ निजामती प्रशासनमा प्रायजसो एउटै प्रकृतिको संस्कार बोकेका जन साधनको बाहुल्यता रहेको पाईन्छ । संगठन संचालन गर्दा एकरुपता वा एकात्मक सम्बन्धले दरिलोसँग गाँजेको अनुभूति गर्न सकिन्छ । संस्थालाई Drive गर्न यो अत्यन्तै उपयोगी हुने विश्वास गर्न सकिन्छ । असल बैयक्तिक सम्बन्धका कारण सागंठनिक जोखिमहरुलाई पन्छाउन पनि सजिलो हुन्छ भने जनताले वा सेवाग्राहीले पनि सहजै सेवा प्राप्त गर्ने संभावना रहन्छ ।

असल बैयक्तिक सम्बन्ध राख्नु वा असल सम्बन्धका लागि लालायित हुनु सांगठनिक हिसावले पनि सकारात्मक सोचको दायरा वा कार्यक्षेत्र भित्र पर्दछ । जे होस असल मानवीय सम्बन्धलाई सागंठनिक वातावरणमा Threat भन्दा पनि opportunity को रुपमा नै लिनु बेस हुन्छ ।

प्रशासन भित्रको बैयक्तिक सम्बन्धले प्रशासनिक पद्धतिमा पारेको प्रभाव

प्रशासनलाई एउटा Open System को रुपमा बुझ्ने हो भने यस्ले थुप्रै Stakeholder हरुको अन्तरकृया एवं उनिहरुको स्वीकृति पनि खोज्दछ । हाकिमसँगको भन्दा पनि Stakeholder हरुकै सम्बन्ध र संतुष्टिलाई नै प्रशासनिक पद्धत्तिले आत्मसाथ गर्नुपर्ने कुरालाई यस्ले ध्यान दिन्छ । मुलतः नेपालको निजामती प्रशासन अझै पनि बैयक्तिक सम्बन्धकै आधारमा टिकेको छ । पद्धति भन्दा पनि व्यक्तिलाई महत्व दिने हाम्रो प्रशासनले हाकिमसँग सामिप्यता राखेर नै अघि बढ्दा फाइदा हुने निष्कर्ष निकाल्दछ । हुनत Hierarchical system ले पनि मातहतका जनशक्तिले आफूलाई उचित आदर दर्शाउनुका साथै अशल सम्बन्ध राख्नुपर्ने कुरामानै जोड दिन्छ तर यहि Hierarchical Relation आर्थिक एवं गैर आर्थिक लाभहरु प्रदान गर्ने, मन परेकालाई काखि च्याप्ने र मन नपरेकाहरुलाई पाखा लगाउने संयन्त्र बन्न गयो भने प्रशासनमा विकृति सिर्जना हुन जान्छ जुन विकृतिको कोप भाजन वर्तमान नेपालको प्रशासन पनि बनिरहेको छ । नयाँ नयाँ अनुहारहरुको प्रवेश प्रशासनमा भएपनि बैयक्तिक सम्बन्धकै भरमा काम पट्टाउने प्रचलनमा भने कमि आउन सकेको छैन । बैयक्तिक सम्बन्ध नै प्रशासनमा Enjoy गर्ने एउटा सशक्त माध्यम बनेको छ भन्ने कुरा चारैतिरबाट पुष्टि भै सकेको छ । संगठनको संरचनामा परिवर्तन, कार्य विवरणमा परिवर्तन, कार्य विभाजनमा परिवर्तन जस्ता कुराहरु मात्रै नभएर प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष फाइदा हुने कुराहरुको बाँडफाँड पनि बैयक्तिक सम्बन्धका आधारमा नै हुने गर्दछ । व्यैक्तिक सम्बन्धकै आधारमा प्रशासनको उच्चतम तहमा पुग्न सकिने अन्यथा नसकिने अवस्था अहिलेसम्म अध्यावधिक छ । समग्र प्रशासनिक प्रद्धति नै यसरी वैयक्तिक अन्तरसम्बन्धको आधारमा टिकिरहेको अवस्थामा प्रशासनले कसरी आधुनिकता तर्फ आफूलाई रुपान्तरण गर्न सक्दछ यो प्रश्न अझै पनि अनुत्तरित नै देखिन्छ । प्रशासनलाई निरन्तरता दिन, एकरुपता कायम गर्न एवं प्रशासनिक प्रकृया र विधिलाई जीवन्तता प्रदान गर्न एउटा वैज्ञानिक अन्तर सम्बन्धित एवं अन्तर निर्भर तत्वहरुको बाहुल्यता रहेको स्वचालित पद्धतिको आवश्यकता पर्दछ । Administrative Ecology का हरेक तत्वहरुको सकृयता र क्रियाशीलता यस पद्धतिले माग गरेको हुन्छ । बैयक्तिक सम्बन्धका आधारमा यि विभिन्न अवयवहरुमा ठक्करदिँदा निश्चय पनि प्रशासनिक पर्यावरणको आफ्नो

गति र सार नै निकम्मा बन्न पुग्दछ । प्रशासनलाई चलाएमान बनाउने क्रममा व्यैक्तिक सम्बन्धको भूमिका बढ्न जाँदा प्रशासनलाई हेरिने बाह्य दृष्टिकोणमा पनि परिवर्तन आउँदछ । यही परिवर्तनका कारणले गर्दा प्रशासनले धेरै नकरात्मक टिप्पणीहरुको पनि सामना गर्नुपर्ने हुन्छ । जेहोस प्रशासन भित्रको बैयक्तिक सम्बन्धले सागंठानिक एवं बैयक्तिक तहमा केहि सकरात्मक छाप र केहि नकरात्मक छाप छाड्दछ । तर यस्ले छाड्ने नकरात्मक छापको weight बढी हुने हुनाले बैयक्तिक सम्बन्धको मात्राका आधारमा गरिने प्रशासनिक व्यवहारमा समय सापेक्ष परिवर्तन हुनु अनिवार्य संभिन्छ । बैयक्तिक सम्बन्धको क्षेत्रलाई बढाउँदै लगिन खोजियो भने यस्ले संस्थाको सारमा पहिचानमा प्रश्न चिह्न खडा गरिदिन सक्दछ ।

वैयक्तिक सम्बन्ध (Personal Relation) नै आधुनिक प्रशासनको सार हो त ?

बैयक्तिक सम्बन्धलाई नै राम्रो बनाएर जागिरमा उँभो लाग्न सकिन्छ भन्ने मान्यतालाई पूर्ण रुपले परम्परागत धारणाको रुपमा लिन सकिन्छ । आफूले गरेको कामका लागि आफैंनै उत्तरदायित्व बन्नु पर्ने आफूले नै उत्तर दिनुपर्ने ? अनि आफ्नो क्षमता, ल्याकत र दक्षताकै आधारमा कामको मूल्याङ्कन हुने । नराम्रो कामका लागि आफै दण्डित हुनुपर्ने जस्ता व्यवधानहरुले गर्दा केवल अख्तियारवालाहरुसँग मात्रै अशल सम्बन्ध राखेर अवको जागिर टिक्न सक्दछ भन्न सकिँदैन । निश्चय पनि प्रशासनिक पुरस्कार एवं अन्य सुविधाहरुका लागि Boss सँगको Relation राम्रो रहनुपर्ला तर पनि प्रशासनको समग्र विषयवस्तुहरु यहि बैयक्तिक सम्बन्धका आधारमा अनुकूल हुन सक्दछन् भन्न सकिँदैन । एकातिर सर्वसाधारणको सचेतता बढेको छ भने अर्कोतिर प्रशासन भित्रै पनि प्रतिस्पर्धा बढेर गैरहेको छ गुणस्तरको माग बढ्नुका साथै ज्ञानका आधारमा मात्रै बाँच्न र विकास गर्न सकिने अवस्थाको सिर्जना भएको छ । बजारको माग अनुरुप चल्न नसक्दा समय अनुरुप आफूलाई परिवर्तन गर्न नसक्दा केवल Personal Relation ले नै बचाइ राख्दछ भन्न पनि सकिँदैन । बैयक्तिक सम्बन्धले पट्टाइने कामहरु क्षणिक हुन्छन् । केवल छोटो अबधिका लागि मात्रै यस्तो Relation ले काम गर्न सक्दछ । लामो अवधिलाई समेत सोचेर कार्यक्षेत्रमा लाग्ने हो भने निश्चय पनि यो Personal Relation अझै घातक पनि हुन सक्दछ । त्यसैले Personal Relation प्रशासनको सार हो भन्न मिल्दैन । निजामती प्रशासनले बिभिन्न आरोह अवरोहहरु पार गर्दै अहिलेको तरल अवस्थामा आइपुगेको छ । निश्चय पनि विगतका कमी कमजोरीहरुलाई समीक्षा गरेर अघि बढ्नु पर्ने अवस्थामा केवल सम्बन्ध सुधार्ने वृत्तिमा लागेर मात्रै प्रशासनिक Expectation हरु पूरा हुन सक्दैनन् बरु Personal Relation भन्दा पनि आफूलाई Pro Active ढङ्गले सोच्नु आवश्यक हुन्छ । प्रशासन सुधारका लागि १० वर्षे दृष्टिपत्र बन्दा पनि Personal Relation का कुराहरु Address हुन नसक्नु थप बिडम्बना हो भन्न पनि सकिन्छ । प्रशासनमा Right man in Right Place Personality Tob fit theory एवं Reward for Performance जस्ता कुराहरुले जबसम्म निकास पाउन सक्दैनन्, Personal Relation ले नै काम सम्पादन हुने अवस्था रहिरहन्छ । त्यसैले प्रशासनलाई गतिशील बनाउने हो नतिजा उन्मुख बनाउने हो, यसलाई काममूखी बनाउने हो भने Personal Relation with client, Relation with ultimate user एवं Service taker सँग असल सम्बन्ध राख्ने दिशातर्फ निर्देशित हुनु आवश्यक ठानिन्छ । अबको प्रशासनले मार्नुपर्ने फड्को भनौ वा अबको प्रशासनले चाल्नुपर्ने कदम पनि यही नै हो । जब हामी Lassize fair economy, Democracy र Full Decentralization को कुरा गर्दछौं भने प्रशासनको गन्तब्य केवल Boss सँगको सम्बन्ध असल राख्नेमा केन्द्रित हुन सक्दैन । अहिले सामाजमा थुप्रै Issues हरुले निकास पाउनुपर्ने दबाब बढेर गएको छ । महिला, जनजाति, दलित, आदिवासी, मधेसी, पिछडिएका वर्ग र समुदायका जनताहरुका आ-आफ्नो अस्तित्वका प्रश्न उठिरहेकाछन् त्यसैले निजामती प्रशासनको Interaction यी विषयहरुसँग पनि हुनु पर्दछ ।

अबको प्रशासनमा हुनुपर्ने गुणहरु

लोकतन्त्रको प्रशासन निश्चय पनि परम्परागत धारणाले चल्न सक्दैन । परम्परावादी सोचाइलाई नै निरन्तरता दिने हो भने प्रशासन Dynamic पनि हुन सकदैन । थोरै लागतमा धेरै प्रयत्नले उत्पादकत्व बढाउन केन्द्रित हुने, बहुपक्षीय कामहरु सम्पन्न गर्न सक्ने, नयाँ नेपालको निर्माणका लागि उपयोगी हुने सीप, सिर्जना र नवोन्मेखको श्रृजना गर्न सक्ने प्रशासन नै अग्रगामी निकासको सहायक बन्न सक्दछ । प्रशासकहरुको पुरातन व्यवहार र आचरण प्राय जागिरका सम्बन्धमा भनिदै आइएको छ । जस्तै "पैसा कमाउने र इज्जत कमाउने" यि दुवै कुरालाई त्यागेर Command oriented होइन Demand Oriented भएर अघि बढ्नु प्रशासनका लागि श्रेयस्कर हुने देखिन्छ । विगतमा हाम्रो प्रशासनले जतिसुकै तटस्थताको राप अगाले पनि विभिन्न शक्ति केन्द्रसँग आफ्नो

सम्बन्ध राम्रो राख्न चाहने, खुलेर राजनीतिमा लागेर राजनैतिक सम्बन्ध सुधारेर नै नेतृत्वमा पुग्न पहल गरेको पाईन्छ । यही सम्बन्ध र सामीप्यका आधारमा प्रशासन सञ्चालन भएकै कारण प्रशासनले Non performing को अपजस बोकिरहनु परेको हो ।

त्यसैले अवको प्रशासनमा सुधार भन्नु नै विगतका गल्ती र कमजोरीलाई पुनः नदोहोराई आफूलाई परिवर्तनलाई आत्मसात गर्ने जनसाधनको रुपमा प्रस्तुत गरी वर्तमान परिवर्तनलाई introduce गर्ने बाटामा लाग्ने तिर नै प्रतिबद्ध गर्नु हो । यस्का लागि प्रशासनमा "Helping Customers Maximize their Strategic Value" भन्ने Mission हुन जरुरी छ ।

Change का लागि Facilitator को Role निर्वाह गरी Change Agent बन्नु नै प्रशासनको महत्वपूर्ण गुण हो । यस बाहेक अवको निजामती प्रशासनमा निम्न लिखित गुणहरु पनि हुनु आवश्यक छ ।

- जागिर प्रति ज्यादै ठूलो आशक्ति नदेखाई कुनै पनि बेला जागिर छाड्न परेपनि तत्पर हुने वा अन्य काम गरी खान सक्ने गरी आफूलाई क्रियाशील बनाउने ।
- जस्तो सुकै संकटलाई पनि सहजै व्यबस्थापन गर्न सक्ने गुणको विकास गरी उत्तरदायित्व र जिम्मेवारी पन्छाउने प्रथाको अन्त गरी जोखिम लिएर काम गर्न सक्ने सीपको विकास गर्ने । आफूलाई जहिले पनि खरो प्रतिस्पर्धिको रुपमा उतार्नका लागि प्रयास गर्न र अरुको भन्दा राम्ररी नै काम गर्न सक्दछु भन्ने चुनौतिलाई सँधै ताजा राख्ने ।
- एकचोटी सफल भएपछि पुनः सफलताको परीक्षण नै नगरिकन पनि जुनसुकै र जस्तो सुकै काम पनि सम्पन्न गर्न सकिन्छ, भन्ने खालको वर्तमान मानसिकतालाई परिवर्तन गर्नका लागि हरेक काममा नियूक्ति गर्नु अघि पुनः परीक्षण गरेरमात्रै नियूक्ति गर्ने पद्धतिको सुरुवात गर्ने ।
- अवका प्रशासकहरुले भावी परिवेशको पनि प्रक्षेपण गर्न सक्ने र सो अनुरुप राज्यका नीतिहरु, उद्देश्यहरु रणनीतिहरु कार्यनीतिहरु के हुन सक्दछन् ? तिनको खोजी नीति गर्ने काम गर्नु पनि आवश्यक छ । यस्का लागि प्रशासकहरु केवल असल योजनाकार, कुट्नैतिक र Technocrats मात्रै होइन आर्थिक एवं राजनैतिक परिदृष्यको प्रक्षेपण गर्ने Forecaster हुनु पनि आवश्यक छ ।
- सरकारका हरेक तहमा हरेक, क्रियाकलापमा, हरेक Action मा, हरेक भनाइ र गराइमा पारदर्शीता चाहिने हुँदा आजसम्म पनि प्रशासन भित्र लुकेको कतिपय आर्थिक एवं गैह्र आर्थिक स्वार्थहरुलाई पनि अव खुल्ला बनाउनु पर्दछ । अर्थात सरकारको सेवामा लागेका प्रशासकहरुले हिम्मतका साथ तलव भन्दा बाहेकको कुनै पनि अदृष्य फाइदालाई जनसमक्ष घोषणा गर्न सक्नुपर्दछ । जस्ले गर्दा तलव कम भएर पनि आकर्षण बनिरहेको निजामती प्रशासनमा कसैले औंला ठड्याउन नसकोस, सरकारी जागिरका दृष्य अदृष्य जुनकुनै पनि लाभहरु जनमानसमा छर्लङ्ग हुन सकोस । जस्ले गर्दा भावी दिनमा लोक सेवा दिनेहरुले पनि राम्ररी सरकारी जागिरका बारेमा बेलैमा थाहा पाउन सक्ने परिवेश सिर्जना होस् ।
- प्रशासन एकदमै Action Oriented हुनु जरुरी छ । काम गर्ने गति र चाललाई द्रुत्त गतिमा अघि बढाउनु आवश्यक छ । राज्य अहिले रुपान्तरणको प्रकृयामा अघि बढिरहेको छ । राज्यको पूनः संरचनाका कुराहरु उठिरहेका छन् । परिवर्तनका विषयहरुको व्यापक खोजी भैरहेको छ भने नीतिगत, संस्थागत, संरचनागत मात्रै नभएर सारभूत ढङ्गबाट साच्चीकै अवलोकन एवं अनुभूति गर्न सकिने गरी नै Change हुनुपर्ने दबाबहरु राज्यका विभिन्न कुना कुनाबाट आइरहेका छन् । समावेशी प्रशासनको माग भैरहेको छ । प्रशासनको ल्याकतका बारेमा झनै ठूलो बहस चलिरहेको छ । यस्तो अबस्थामा प्रशासन केवल मानवीय सम्बन्धका आधारमा मात्रै चलाउन खोज्दा विभिन्न कठिनाइहरुलाई झेल्नु पर्ने मात्रै होइन कि परिवर्तनको गति र दिशा नबुझेको पनि प्रतित हुनसक्दछ । राज्य लोकतान्त्रिक एवं संघीय प्रणालीमा जान खोजिरहेको अवस्थामा प्रशासकहरुले राष्ट्रिय अन्तर्राष्ट्रिय परिवेशलाई बुझेर अघि बढ्नु आवश्यक देखिएको छ ।
- अवको प्रशासन निश्चय पनि समावेशी र सामेली बन्नु पर्दछ । यस्का लागि प्रशासनिक संरचना र स्वरुपलाई पनि त्यहीरुपमै रुपान्तरण गर्न आवश्यक छ ।

के हाम्रो प्रशासनमा नयाँ नेपालको निर्माण गर्ने प्रशासनिक संयन्त्रलाई परिचालन गर्ने सक्षम गुणहरु छन् त ?

निश्चय पनि सक्रमणकालीन अवस्थामा यो प्रश्न अत्यन्तै महत्वपूर्ण हुन सक्दछ । के अहिलेकै हाम्रो संरचना र वर्तमान जनसाधनबाट नै भविष्यको नयाँ नेपाल निर्माण गर्ने क्षमता, दक्षता, ल्याकत, बुद्धी, विवेक, ज्ञान सबै

प्राप्त हुन सक्ला त ? या संरचना नै फेर्नुपर्ने नयाँ जनसाधनको व्यवस्था गर्नुपर्ने हुन्छ ? यो कुराको निर्क्यौल नगरिकन नव निर्माणको बाटोमा जाँदा विभिन्न शंका उपशंकाहरु, आशंकाहरु उठिनै रहन सक्दछन् ।

राजनैतिक वृत्तमा २३८ वर्ष पुरानो सामन्ती राज्यसत्तालाई पूर्ण परिवर्तन गरी नयाँ संरचनामा लाग्ने स्वरुप एवं खाकाहरु निर्माण भैरहेको अवस्थामा सो गन्तव्यमा पुराउने एउटा मुख्य संयन्त्र प्रशासनिक संरचनामा कुनै परिवर्नत नै नभैकन अघि बढ्न सकिएला त ? निश्चय पनि सकिँदैन जतिसुकै सक्षम निजामती सेवा भएपनि यस भित्र धमिराले ठुलै प्वाल पारिसकेको छ । त्यसैले राज्यको रुपान्तरणको वर्तमान परिवेशमा निजामती प्रशासनको पनि रुपान्तरण हुनु त्यत्तिकै आवश्यक छ ।

निश्चय पनि प्रशासनिक कार्यशैलीलाई राजनैतिक नेतृत्वले नै दिशा निर्देश गर्दछ । तर पनि प्रशासनिक क्षमता राम्रो नहुँदा वा प्रशासनले परिवर्तनलाई बुझ्न र अबलम्वन गर्न नसक्दा यस्को क्षमतामा नै प्रश्न चिह्न उठाउन सकिन्छ । नयां स्वरुपमा काम गर्नका लागि नयाँ प्रविधि र नया प्रवृत्तिहरुको आवश्यकता पर्दछ । प्रशासनिक सोच र संस्कार त झनै महत्वपूर्ण हुन्छ । बाहिरी आवरणमा मात्रै देखिने परिवर्तनले नयाँ ढङ्गले काम गर्ने क्षमता राख्दैन । त्यसैले अहिलेकै अवस्थाको प्रशासन नयाँ नेपालको निर्माणको संवाहक बन्न सक्दैन । यस्को आकार, स्वरुप, कार्यशैली र व्यवहार पुर्णतः नयाँ नै आवश्यक पर्ने हुँदा यस्मा Total Reforms को आवश्यकता देखिन्छ । अब यो Reform व्युरोकेसीकै Replacement बाट नै गर्ने की ? नयाँ जनसाधनको प्रशासनमा प्रवेश गराइ गर्ने ? वा भैरहेकै जनसाधन मध्येबाट योग्यलाई राखेर अन्यलाई हटाउने गरी गर्ने सो को निर्णय नेपाल सरकारले नै गर्नु उपयुक्त हुन्छ ।

जुनसुकै विकल्पको प्रयोग राजनैतिक नेतृत्वबाट भएपनि आगामी दिनमा प्रशासनका गुणहरु निम्न लिखित हुनुपर्ने अनुमान गर्न सकिन्छ ।

- पूर्णरुपले समावेशी ? नेपालको सास्कृतिक र भौगोलिक मुहार झल्काउने स्वरुपको खोजी गरी त्यसै अनुरुपको प्रशासनिक संरचना र सांगठनिक आकारको निर्माण गर्नु पर्दछ ।
- प्रशासन र राजनीतिको अन्तरसम्बन्ध एवं यी दुई बीच रहने दुरी र सामीप्यताको पुर्ण व्याख्या गरी बद्लिँदो परिवेश अनुरुपको ढाँचामा प्रशासन र राजनीतिले आफूलाई Manage गर्न सक्ने स्वाभाविक वातावरणको निर्माण गर्नु जरुरी छ ।
- निजामती प्रशासनको उत्तम गुणमा क्षमता, ल्याकत, खुवी एवं सदैव राष्ट्रिय Vision प्रति सचेत, निष्पक्षता, परिश्रमी, सेवामा प्रतिवद्धता र कटिवद्धता नै हुनु पर्ने देखिन्छ ।
- स्वच्छ छवी, इमान्दारिता, तटस्थता र सिर्जनशीलताले पूर्ण हुनु पर्दछ ।
- नयाँ रुपान्तरणलाई हेर्ने एकदमै सकरात्मक एवं नवीन दृष्टिकोण, परम्परागत मान्यता सोच एवं परिवर्तन प्रति यथास्थिति भन्दा छुट्टै द्वन्दात्मक भौतिकवादी सोच ।
- दक्ष एवं बहुलवादी खुवी
- योग्यता एवं सामाजिकीकरण व्यवहार
- राष्ट्रिय चिन्तन एवं मेहनती र कर्तव्यनिष्ठ
- समावेशी एवं स्वायत्त, राज्यहरुको संरचनालाई निर्देशित गर्न सक्ने सक्षमता
- भावी नयाँ नेपालको समग्र आर्थिक राजनैतिक एवं सामाजिक स्वरुपको सही ढङ्गले विश्लेषण गरी सार्वजनिक व्यवस्थापन परिचालन गर्न सक्ने दृढ संकल्प एवं प्रतिबद्धता । यीनै गुणहरुलाई अबलम्वन गरी अघि बढ्नसकेमा निजामती प्रशासन असल हुन सक्दछ ।

प्रशासनका उच्चतहका व्यवस्थापकहरुले अन्य कुरा भन्दा पनि आफ्नै मनले सोचेर आफ्नै मन भित्र नै मनोक्रान्ती गर्नु जरुरी देखिएको छ । आफै नै प्रशासकहरु नसुधीएको अवस्थामा अरुले Inforced गरेर सुधार गर्न खोज्नु कठिनाई हुन जान्छ । आफ्नो उत्तम गुणको खोजी प्रशासकहरु आफैले गर्नु पर्दछ र Self Improvement is the best improvement भन्ने कुरालाई उनीहरु स्वयंले महशुस गर्नु जरुरी छ । जेहोस निजामती प्रशासनको उत्तम गुण जनविश्वास आर्जन गरी राज्यलाई आर्थिक एवं सामाजिक रुपान्तरणको मार्गचित्रमा छिट्टै दौडाउनु नै हो । सरकारको उपस्थिति छ र राज्यले Functioning गरिरहेको छ भन्ने पुष्टि गर्नुपनि निजामती प्रशासनकै गुण हो ।