

शासकीय सुधारका लागि सार्वजनिक प्रशासनको तयारी आयोजना  
(PREPARE)

अन्तर्गत

नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका लागि गरिएको  
अध्ययनको प्रतिवेदन

२०१५

अध्ययनकर्ता

डा. विमल प्रसाद कोइराला

टोली नेता

प्रताप कुमार पाठक

टोली सदस्य

जुलाई, २०१५

नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका लागि गरिएको  
अध्ययनको प्रतिवेदन, २०१५

विषयसूची

विषय	पृष्ठसंख्या
प्राक्कथन	
विषयसूची	
अध्ययनको कार्यकारी सारांश	
१. अध्ययनको पृष्ठभूमि र परिचय	५ - ९
१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि	
१.२ अध्ययनको उद्देश्य	
१.३ अध्ययनको मुख्य क्षेत्र र अध्ययनमा समावेश भएका विषय	
१.४ अध्ययनको मुख्य उपलब्धी र नतिजा	
२. अध्ययनको विधि	९ - १०
३. नेपालको निजामती सेवाको सुधारका सन्दर्भमा मानवस्रोत विकासको प्रयास, कार्यान्वयन र उपलब्धीसम्बन्धी लेखाजोखा र विश्लेषण	११ - २०
४. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास र सो को योजनासम्बन्धी विभिन्न मुलुकका अभ्यासलगायतका सन्दर्भ सामाग्रीको पुनरावलोकन र अवधारणा निर्माण	२० - २३
४.१ विभिन्न मुलुकका निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी अभ्यासको विवेचना	
४.२ निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी चुनौती र मानवस्रोत विकास योजनाको औचित्य र आवश्यकतासम्बन्धी विवेचना	
४.३ मानवस्रोत विकाससम्बन्धी सैद्धान्तिक र अवधारणागत विवेचना	
४.४ मानवस्रोत विकासको सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत समीक्षा	
४.५ नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि योजना निर्माणको यस	

अध्ययनमा अवलम्बन गरिएको सैद्धान्तिक दृष्टिकोण र अवधारणा

५. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी वर्तमान क्षमताको विश्लेषण ३७ - ५३  
र अध्ययनबाट प्राप्त तथ्य र सो को विवेचना
- ५.१ नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोतसम्बन्धी नीति, संगठनात्मक व्यवस्था पद्धतिको विश्लेषण
- ५.२ निजामती सेवामा कर्मचारीको दरवन्दी व्यवस्थाको विश्लेषण
- ५.३ निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा सरोकारवालाको धारणा, सुझाव र प्रतिक्रिया
- ५.४ मानवस्रोत विकास योजनाको रणनीतिक प्राथमिकता र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका सम्बन्धमा अध्ययनबाट प्राप्त अनुपोषण
६. निजामती सेवाको जिम्मेवारी, जवाफदेहिता र कार्यबोझमा परिवर्तनका गतिशीलताको विश्लेषण र आवश्यक जनशक्तिको प्रक्षेपण ५३ - ६३
- ६.१ नेपालको निजामती सेवाको जिम्मेवारी र कार्यबोझको परिवर्तनशीलता र गतिशीलताको विवेचना
- ६.२ निजामती सेवामा मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्ने दृष्टिकोण र तरिका
- ६.३ नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि सीप र दक्षताको प्राथमिकता
७. निजामती सेवामा जनशक्ति विकासको प्रस्तावित योजना: दीर्घकालीन दृष्टिकोण, प्राथमिकता, सुधारका रणनीतिक क्षेत्र, योजना तथा कार्ययोजना ६३ - ७८
- ७.१ मानवस्रोत विकास योजनाको रणनीतिक मनशाय
- ७.२ योजनाको कार्यमूलक उद्देश्य, लक्ष्य र रणनीति
- ७.३ मानवस्रोत विकास योजना कार्यान्वयको कार्ययोजना
- ७.४ प्रस्तावित मानवस्रोत योजनाको कार्यान्वयन व्यवस्था र अनुगमन तथा मूल्यांकन
- सन्दर्भ सामाग्री ७८ - ८२  
अनुसूची ८२ - ८९



प्राक्कथन

# नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका लागि गरिएको

## अध्ययनको प्रतिवेदन, २०१५

### अध्ययनको कार्यकारी सारांश

१. नेपालको निजामती सेवालार्ई कार्यसम्पादनयुक्त, नागरिकप्रति उत्तरदायी र प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्नसक्ने गतिशील र विकासात्मक निजामती सेवाका रूपमा रूपान्तर गर्न वर्तमान अवस्थाका साथै दीर्घकालसम्म प्रभावकारी तुल्याउन यसको रणनीतिक पक्ष, संरचनागत पक्ष, पद्धतिगत पक्ष र मनोव्यावहारिक पक्षमा सुधार गर्न व्यवस्थित, समन्वयात्मक, सहभागितात्मक र नतिजामूलक प्रयाशलार्ई मार्गदर्शनसहितको मानवस्रोत विकास योजनाको अपरिहार्यता रहेको छ । मानवस्रोत विकास योजनाले निजामती सेवाको मानवस्रोत व्यवस्थापनका सबै पक्षमा विकासात्मक दृष्टिकोणले सुधारको विषय समावेश गर्नुका साथै नीतिगत तह एवं उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीहरूको नेतृत्व क्षमताको विकासका लागि अवलम्बन गरिनु पर्ने कार्यकारी क्षमता विकास, माथिल्लो तहमा कार्य गर्न आवश्यक सीप र दक्षता विकासको योजनावद्ध तत्परता, नवीनतम ज्ञान, सीप र प्रविधि भएका प्रतिभावान श्रमशक्तिलार्ई आकर्षण वृद्धि एवम् निजामती सेवाभित्रका यस्ता सक्षम जनशक्तिको उत्प्रेरणा र मनोबलसहित निरन्तरता, आदि विषयमा विशेष जोड दिनुका साथै राष्ट्रिय विकासका नीति, रणनीति र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनको चुनौतिलार्ई सक्षमताका साथ वहन गर्नसक्ने, विश्वव्यापीस्तरमा नेपाल सरकारको भूमिका सवल तुल्याउन सार्थक योगदान गर्नसक्ने वर्तमानका साथै भविष्यका लागि आवश्यक पर्ने जनशक्तिको वस्तुगत प्रक्षेपण गरी त्यस्तो जनशक्ति प्राप्त गर्न र योजनावद्ध तथा उपलब्धीमूलक तवरले परिचालन गर्ने पद्धतिसमेतको व्यावहारिक उपायको पहिचान र तौरतरिकाको खोजी गर्ने कार्यसमेत मानवस्रोत विकास योजना निर्माणको ध्येय रहेको छ ।

२. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका लागि प्रस्तुत अध्ययनले देहायका उद्देश्य लिएको छ :

- (क) सार्वजनिक प्रशासन व्यवस्थाको समग्र पद्धतिमा निजामती सेवालार्ई सक्षम र कार्यसम्पादनयोग्य तुल्याउन कार्यान्वयनयोग्य योजना तर्जुमा गर्ने,
- (ख) रणनीतिक रूपमा सक्षम, कार्यसम्पादनयोग्य, जवाफदेही र सेवामूलक निजामती सेवाको विकासका लागि कार्यमूलक उपाय अवलम्बन गर्ने,

- (ग) निजामती सेवामा मानवस्रोत व्यवस्थापनलाई समयानुकूल गतिशील तुल्याउन मानवस्रोत विकासका विभिन्न पक्षलाई एकाकार र सामन्जस्य कायम गर्ने,
- (घ) निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवामा अवलम्बन गरिएको सामाजिक समावेशीकरणलाई सार्थक र सक्षमतामा आधारित दिगो तुल्याउन कार्यमूलक उपायसहितको सुझाव प्राप्त गर्ने, तथा
- (ङ) नेपालमा कार्यसम्पादन क्षमतामा आधारित, उत्प्रेरित र उच्च मनोबलयुक्त निजामती सेवा स्थापित गर्न उपायसहितको योजना प्रस्तुत गराउने ।

३. प्रस्तुत अध्ययनले नेपालको निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा देहायका विषय समेटेको छः

- (क) नेपालको सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा भएका नीतिगत तथा संरचनागत एवं पद्धतिगत सुधार र अभ्यासको पुनरावलोकन, निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका क्षेत्रमा भएगरेका सुधार र तिनको कार्यान्वयनको अवस्थाका साथै यस सम्बन्धमा ल्याइएका नीति, योजना तथा कार्यनीतिसम्बन्धी प्रकाशित तथा अप्रकाशित सामाग्रीको विवेचना ।
- (ख) मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा विभिन्न मुलुकका नीतिगत, योजनागत तथा कार्यनीतिगत प्रयास तथा अभ्यास, उपलब्धीको विवेचना र नेपालको निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासमा ती उपयुक्त अभ्यास र सार्थक पाठको सान्दर्भिकताको विश्लेषण ।
- (ग) योजनाको मुख्य मुख्य पक्षको पहिचान, विधिगत दृष्टिकोण तथा तथ्यांक संकलन र विश्लेषणको उपयुक्त औजार र तौरतरिका सहित नेपालको निजामती सेवाका लागि मानवस्रोत विकास योजना निर्माणको अवधारणा निर्माण ।
- (घ) नेपालको निजामती सेवामा रहेका मानवस्रोतको किसिम र प्रकारका आधारमा स्थितिगत विवरण र कार्यमूलक परिभाषा (हासिल गरेको शिक्षा, तालिम, विशेषज्ञता, अनुभव, मुख्य मुख्य सक्षमताका क्षेत्रसंग सम्बन्धित सक्षमता, आदि) तथा तह, श्रेणी, पदीय विशिष्टता तथा सेवासमूह र क्षेत्र ।
- (ङ) निजामती सेवामा दक्षता र सीपयुक्त जनशक्तिको माग र आपूर्तिको अवस्था र सो बीचको खाडलको पहिचानका साथै सरकारको कार्यक्षेत्र विस्तार, राष्ट्रिय विकास योजना, नीति, रणनीति

र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका साथै राज्यको शासन प्रणालीको प्रभावकारिता र प्रशासनिक क्षमता हासिल गर्न लागि आवश्यक पर्ने दक्ष जनशक्तिको पहिचान र प्रक्षेपण ।

(च) निजामती सेवाका लागि मानवस्रोत विकास योजना निर्माण अन्तरगत देहायका पक्षमा विश्लेषणात्मक प्रस्तुती गरिएको:

१. राज्यको प्रशासकीय क्षमता विकासको व्यापक दृष्टिकोणले मानवस्रोत विकासका सबै महत्वपूर्ण पक्ष, विषय तथा क्षेत्र जसको सम्बन्ध निजामती सेवाको मानवस्रोत व्यवस्थापनको विभिन्न कार्यगत पक्ष जस्तै निजामती कर्मचारीको प्राप्ति, परिचालन र उपयोग, निजामती सेवामा विभिन्न कार्यक्षेत्र, सेवा समूह तथा पदीय विभाजन, निजामती सेवामा उत्प्रेरणा र आकर्षण, क्षमता विकास र सुधार, आदि ।
२. निजामती सेवामा विद्यमान तथा भविष्यको दक्ष मानवस्रोतको मागको प्रक्षेपण गरी उपलब्धी र आपूर्तिको अनुमान ।
३. प्रक्षेपण गरिए अनुसार वर्तमान तथा भविष्यको माग बमोजिमका दक्ष मानवस्रोतको विकास तथा उपलब्धीका लागि उपायको सम्बोधन ।
४. निजामती सेवामा आवश्यक पर्ने सबै प्रकारका मानवस्रोतको विकास र प्राप्ति एवं परिचालनका लागि उपयुक्त नीति, रणनीति, परिमाणात्मक लक्ष्य तथा कार्ययोजना र कार्यक्रम ।
५. निजामती सेवाको विकासात्मक लक्ष्य र निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासको लक्ष्यबीचको तादात्म्यता र अन्तरसम्बन्ध ।
६. निजामती सेवामा सक्षम कर्मचारीलाई उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त बनाई सेवामा राखिराख्न र सेवा भित्र र सेवा बाहिरका प्रतिभावान व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षित तुल्याउन अवलम्बन गर्नु पर्ने उपाय ।

४. प्रस्तुत अध्ययनले नेपालको निजामती सेवालार्ई कार्यसम्पादनका दृष्टिमा सक्षम र नागरिक सेवाप्रति उत्तरदायी निजामती सेवाका रूपमा विकसित तुल्याउनका लागि आवश्यक रणनीतिक, संरचनागत, पद्धतिगत तथा मनोव्यवहारिक क्षेत्रमा अवलम्बन गर्नुपर्ने सुधारात्मक उपाय अवलम्बन गर्न नेपाल सरकारलाई सहयोग गर्ने अपेक्षा राखेको छ । साथै यसले निजामती सेवाभित्र सेवागत तथा क्षेत्रगत आवश्यकताका आधारमा विशिष्टीकृत मानवस्रोत विकास योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्न आधार निर्माण गर्ने विश्वासका साथै



नयां संघीयतासहितको शासन प्रणाली अनुकूल प्रभावकारी र उपयुक्त निजामती सेवा र सो का लागि आवश्यक मानवस्रोत विकासका लागि मार्गदर्शन गर्ने अपेक्षा लिइएको छ ।

५. प्रस्तुत अध्ययनले गुणात्मक र परिमाणात्मक अनुसन्धानको विधिलाई आत्मसात गरी मिश्रित विधि अवलम्बन गरेको छ । अध्ययनलाई सहभागितामूलक तुल्याउन र यसलाई प्राथमिक सूचना र जानकारीमा आधारित तुल्याउन स्थलगत अध्ययन, सरोकारवालाको सक्रिय संलग्नता र प्राप्त हुने अनुपोषणलाई मुख्य आधारका रूपमा लिइएको छ । साथै यस अध्ययनले नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी रणनीति, संरचना, पद्धति तथा क्रियाकलापसंग सम्बन्धित अभ्यासको पुनरावलोकन तथा विभिन्न मुलुकका मानवस्रोत विकाससम्बन्धी अभ्यासको समीक्षा गरी नतिजा प्रस्तुत गरिएको छ ।

६. यसमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि रणनीति निर्माण, योजना तथा कार्यक्रमको कार्यान्वयन, अनुगमन र मूल्यांकन एवं यसको सुधार गर्ने जिम्मेवारी लिएको संस्थागत संयन्त्र र मानवस्रोत विकास योजनाको कार्यान्वयनबाट फाइदा पाउने कार्यालय एवं यस व्यवस्थामा सरोकार राख्ने संयन्त्रको संस्थागत क्षमताको विश्लेषण यस अध्ययनमा गरिएको छ । नेपालमा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी व्यवस्थाको प्रभावकारिता र दिगोपनाका लागि अवलम्बन गर्नु पर्ने उपायका सम्बन्धमा विश्लेषण र निष्कर्ष प्राप्त गर्ने तरिका अवलम्बन गरिएको छ । साथै नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास याजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका चुनौती र समस्याको विश्लेषण गरी अनुभवजन्य सिकाइसमेतका आधारमा यस व्यवस्थामा सुधारका लागि व्यावहारिक उपायका लागि सुझाव र सिफारिशसम्बन्धी निष्कर्ष प्रस्तुत गरिएको छ ।

७. यस अध्ययनमा वि.सं. २००९ सालमा शुरु गरिएको नेपालको सार्वजनिक प्रशासनको सुधारको अभ्यास देखि विभिन्न चरणमा गरिएका प्रशासन सुधारका प्रयास र ती प्रयासमा मानवस्रोत विकासका लागि भएगरिएका कार्यहरूको समीक्षा गरिएको छ । वि.सं २००९ सालको प्रशासकीय पुनर्गठनका लागि बुच कमिटिको प्रशासनलाई आधुनिकीकरण गर्ने र आधारभूत संरचना निर्माण गर्ने प्रयास, वि.सं. २०१३ सालको प्रशासन पुनर्गठन योजना आयोग र उक्त आयोगले निजामती सेवाको गठन र संरचनागत सुधार, वि.सं. २०२५ सालको प्रशासन सुधार आयोग र निजामती सेवामा क्षमता विकास र पद्धतिगत सुधार, वि.सं. २०३२ सालको प्रशासन सुधार आयोग र निजामती सेवाको विशिष्टीकरण तथा आधुनिकीकरण एवं मानवस्रोत विकासको पक्षको विवेचना गरिएको छ । साथै वि.सं. २०४६ साल पछिको राजनीतिक परिवर्तनलाई आत्मसात गर्ने गरी वि.सं. २०४८ सालको उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोगले नेपालको सार्वजनिक क्षेत्रमा मानवस्रोत विकासका लागि गरेको सुधारात्मक कार्यको विवेचना र नवीन सार्वजनिक व्यवस्थापन पद्धतिका अवधारणालाई नेपालको निजामती सेवामा लागू गर्ने गरी गरिएको प्रयास, निजामती सेवा ऐन, २०४९ ले निजामती सेवालालाई नवीकरण गर्न गरेको प्रयासलाई अध्ययनले समेटेको छ । साथै वि.सं. २०६२/६३ को राजनीतिक आन्दोलनको उपलब्धीले निजामती सेवाबाट अपेक्षा गरेको कार्यसम्पादन, व्यावसायिक र पेशागत

दक्षता, नागरिकप्रतिको उत्तरदायित्व बहन गर्ने कार्यलाई सक्षमतापूर्वक निर्वा गर्नका लागि गरिनु पर्ने प्रशासनिक पुनर्संरचना, निजामती सेवामा तहगत प्रणाली लागू गर्ने विषय, आधुनिक प्रशासन र सुशासनका सन्दर्भमा निजामती सेवाको रूपान्तरणका लागि प्रशासन सुधार सुभाष समिति, २०७० ले दिएका सुभाषका विषयमा अध्ययनले लेखाजोखा गरेको छ । त्यसैगरी नेपाललाई संघीय लोकतान्त्रिक शासन व्यवस्थाअनुरूप संचालन गर्नका लागि प्रशासनिक व्यवस्थाको रूपान्तरण गर्न आवश्यक सुभाष र सिफारिश गर्नका लागि गठित प्रशासन पुनःसंरचना आयोग, २०६५ ले निजामती सेवालाई संघीय लोकतान्त्रिक व्यवस्थाको मर्म बमोजिम पेशागत व्यावसायिकता, कार्यसम्पादनमूलक, नागरिक सेवाका लागि सक्षम तुल्याउने आवश्यकता रहेको विषयलाई प्राथमिकतामा राखेको विषयलाई अध्ययनले महत्व दिएको छ ।

८. नेपालमा मानवस्रोत मन्त्रालय गठनको आवश्यकतासम्बन्धी विषयको विश्लेषण, सार्वजनिक प्रशासनको पच्चीस बर्षीय गुरुयोजना र निजामती सेवाको दीर्घकालीन दृष्टिकोणको विवेचना यस अध्ययनमा गरिएको छ । निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि विभिन्न समयमा अवलम्बन गरिएका तालिम तथा क्षमता विकासका नीतिहरूको सान्दर्भिकता र कार्यान्वयनको विषय, नेपालको आवधिक योजना र निजामती सेवामा मानवस्रोतको विकास, शासकीय र आर्थिक सुधारका क्रममा निजामती सेवालाई कार्यमूलक र सक्षम तुल्याउन लिइएको कार्ययोजनाको कार्यान्वयनको विषय, निजामती सेवाको विभिन्न क्षेत्रगत आधारमा मानवस्रोत विकासका लागि गरिएका रणनीतिगत सुधारका विषयलाई समेत अध्ययनले विवेचना गरेको छ ।

९. नेपालको सार्वजनिक प्रशासनमा सुधारको ६ दशकभन्दा बढी समय वितिसकेको भएतापनि नेपालको सार्वजनिक सेवालाई सक्षम, कार्यसम्पादनमूलक र नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न सक्षम तुल्याउन विभिन्न समयमा रणनीतिक प्रतिबद्धता गरिएको भएतापनि मानव संसाधन विकासको रणनीतिक योजना, संरचनागत व्यवस्था, कार्यक्रमको कार्यान्वयन र सहकार्यात्मक पहल हुन सकेको देखिएन । निजामती सेवामा वातावरणीय गतिशीलतालाई सम्बोधन गर्ने, सरकारको प्रभावकारिता हासिल गर्ने दृष्टिले मानव संसाधनको विकास गर्ने र उद्देश्यपरक रूपमा परिचालन गर्ने ध्येयका साथ एकीकृत योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने योजनावद्ध र व्यवस्थित अभ्यास हालसम्म पनि भएको पाइन्न । यसका प्रमुख कारणमा मानव संसाधनका लागि दीर्घकालीन सोच, प्राथमिकता र आवश्यकताको पहिचानसहितको रणनीतिक दृष्टिकोणको अभाव, मानव संसाधन विकासका लागि नेतृत्व लिने सक्षम संरचनाको व्यवस्था हुन नसक्नु, आवश्यक कानून तथा पद्धतिगत सुधारको सामूहिक प्रयास नहुनु, प्राथमिकताका आधारमा कार्यक्रम र साधनस्रोतको व्यवस्था नगरिनु, मानवस्रोत विकासका लागि सकारात्मक सोच, उत्प्रेरणा र मनोबलको अभावका साथै यस कार्यमा सरोकारवालाको सकारात्मक दवाव र सहयोग अपेक्षित रूपमा हुन नसक्नु, जस्ता विषयलाई अध्ययनले विशेष रूपमा उल्लेख गरेको छ ।

१०. अध्ययनका क्रममा विभिन्न मुलुकमा निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवाको मानवस्रोत विकासको अभ्यास र ती मुलुकका आर्थिक विकास तथा सार्वजनिक व्यवस्थापनको क्षमता विकासमा मानवस्रोत विकासको योगदान र सान्दर्भिकताको विषयलाई विश्लेषणको आधारका रूपमा लिइएको छ । यसमा संयुक्त राज्य अमेरिकाले सार्वजनिक क्षेत्रमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न तथा गुणात्मक नतिजा हासिल गर्नका लागि कर्मचारीहरुको कार्यसम्पादन व्यवस्थापन गर्न र सो अनुसारको क्षमता विकास गर्न सन् १९९३ मा “Government Performance and Results Act” कार्यान्वयनमा ल्याएको र सो को आधुनिकीकरण गर्न सन् २०१० मा “Modernization Act” ल्याई सुधारको कार्य गरेको विषय, बुल्गेरियाको वरिष्ठ निजामती कर्मचारिको सक्षमताको विकास, साइप्रसको मानवस्रोत विकासको अभ्यास, युरोपीय मुलुकका सार्वजनिक प्रशासनको नवीकरण गर्ने सिलसिलामा गरिएको मानवस्रोत विकासका कार्य र तिनका उपलब्धी, दक्षिण एशियाका मुलुकहरुको मानवस्रोत विकासका अभ्यास, आदिका विषयमा अध्ययनले विशेष रूपमा उल्लेख गरेको छ ।

११. दक्षिण अफ्रिकाले आफ्नो सार्वजनिक सेवालार्ई आर्थिक विकासको सहयोगी पक्षका रूपमा स्थापित गर्न र यसलाई कार्यसम्पादनयुक्त, प्रतिस्पर्धात्मक र नागरिकप्रति उत्तरदायी तुल्याउने दृष्टिकोणले कार्यान्वयनमा ल्याएको “Human Resource Development For the Public Service: Strategic Framework Vision 2015”, सिंगापुरको सार्वजनिक सेवालार्ई उच्चस्तरीय, सफल तथा गतिशील एवं नागरिक तथा व्यावसायिक तहमा विश्वसनीय, कार्यसम्पादनयुक्त र भरपर्दो बनाउन निजामती सेवामा सक्षम र प्रतिभावान व्यक्तिहरुलाई नेतृत्व तहमा आकर्षित तुल्याउन तथा थप क्षमतावान तुल्याउन “Public Service Leadership Programme” लागू गरी आर्थिक निर्माण, पूर्वाधार र वातावरण, सामाजिक रुपान्तरण, सुरक्षा व्यवस्थापन तथा केन्द्रीय प्रशासनका क्षेत्रमा मानवस्रोतको प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा विकास र उपयोग गर्ने रणनीतिक योजना लागू गरेको र यसले सफल र सक्षम नेतृत्वसहित संलग्नता, भविष्यका लागि तयार सार्वजनिक सेवा तथा असल शासनको प्रवर्द्धनका लागि सार्वजनिक सेवाको सक्षमता विकास जस्ता अपेक्षित प्रतिफल र नतिजा हासिल गर्नुका साथै उत्कृष्ट सार्वजनिक सेवा प्रवाह गरी प्रभावकारी सरकार स्थापना गर्ने लिएको विषय विशेष उल्लेख्य छन् ।

१२. सार्वजनिक प्रशासन र यसको समग्र वातावरणमा आएको परिवर्तनले निजामती सेवालार्ई चुनौतीपूर्ण बनाएको छ । सन् अस्सीको दशकमा शुरु भएको विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरण, सन् नब्बे पछिको सुशासन, मानव अधिकार र नागरिक सशक्तीकरणको कार्यान्वयनको जिम्मेवारीमा आएको बढोत्तरी, सामाजिक समोशीकरणको प्रभाव, वातावरण संरक्षण र दिगो विकासमा निजामती सेवाको बढ्दो भूमिका, नवीन सार्वजनिक व्यवस्थापन र निजामती सेवाको व्यावसायिकरण, निजी क्षेत्रसंगको बढ्दो सहकार्य र साभेदारी, नेपालमा राजनीतिक रुपान्तरणले ल्याएको लोकतान्त्रिक मूल्य मान्यता तथा संघीय शासन

प्रणालीको संवैधानिक व्यवस्था, सार्वजनिक सेवामा सूचना तथा संचार प्रविधिको विकास तथा बहूदो प्रयोग, आदिले निजामती सेवाको क्षमतामा सारभूत परिवर्तनको अपेक्षा गरेको छ । यसले परम्परागत निजामती सेवालार्इ रणनीतिक रूपमा सक्षम, संरचनागत रूपमा कार्यमूलक, विधि र पद्धतिगत रूपमा प्रतिस्पर्धात्मक तवरले कार्यसम्पादन गर्नसक्ने र सेवाप्रवाह सक्षमतापूर्वक गर्न सक्ने, मनोविज्ञान र संस्कारगत रूपमा सवल, सकारात्मक र सक्षम बनाउन मानवस्रोत विकास गर्नु पर्ने चुनौती दिएको छ । यसको अर्थ नेपालको निजामती सेवाले राजनीतिक तथा संवैधानिक रूपमा प्रभावकारिता हासिल गर्नु पर्ने आवश्यकताका अतिरिक्त नागरिक तहमा तथा अन्तरराष्ट्रिय तहमा प्रभावकारी रूपमा कार्यसम्पादन गर्न, सक्षम रूपमा विकासको व्यवस्थापन गर्ने प्रभावकारिता हासिल गर्ने, प्रविधि र तौरतरिकाको अवलम्बन गरी व्यवस्थापकीय कार्यदक्षता हासिल गर्नु पर्ने, नैतिकताको प्रवर्द्धन र संरक्षण गरी सरोकारवालाको मूल्यांकनमा खरो उत्रनु पर्ने आवश्यकता तथा समयसापेक्ष रूपमा निजामती सेवामा सुधार गरी प्रभावकारिता हासिल गर्नु पर्ने चुनौतीका बीच निजामती सेवाले आफ्नो रणनीतिक तथा कार्यमूलक स्थिति सुदृढ गर्दै जानु पर्ने आवश्यकताका सन्दर्भमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयन आवश्यक देखिएको छ ।

१३. अध्ययनका क्रममा मानवस्रोत विकासका अवधारणात्मक विवेचना गरिएका छन् र जसका आधारमा नेपालको मानवस्रोत विकासका लागि उपयुक्त सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत ढांचा निर्माणमा सघाउ पुगेको छ । यस अध्ययनले सार्वजनिक प्रशासनमा मानवस्रोतको महत्व र गतिशीलताका विषयमा विश्लेषण गरेको छ । साथै अध्ययनले मानवस्रोत विकास योजना, मानवस्रोतको व्यावसायिक क्षमता विकास, मानवस्रोत विकास र कार्यउत्प्रेरणा तथा मनोबलको विकास, कार्यसम्पादन सक्षमताका लागि मानवस्रोत विकास, संगठनात्मक विकास र मानवस्रोतको विकास जस्ता विषयको सैद्धान्तिक तथा कार्यगत अवधारणा र व्याख्या प्रस्तुत गर्नुका साथै नेपालको मानवस्रोत विकासका लागि अवलम्बन गर्नु पर्ने सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत संरचनाका बारेमा स्पष्टता प्रस्तुत गरेको छ ।

१४. यस अनुसार योजनाले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको प्राथमिकताका रूपमा माथि प्रस्तुत सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत विवेचनाको सारवस्तुलाई आधार मानी उपयुक्तता, कार्यान्वयनयोग्यता र नतिजासमेतका आधारमा मानवस्रोत विकास गर्न प्राथमिकताका रूपमा नेपालको निजामती सेवामा पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास र उपयोग गर्ने, व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने, कार्यसम्पादन व्यवस्थापनमा आधारित मानवस्रोत विकासको पद्धति अवलम्बन गर्ने, निजामती सेवामा कार्यउत्प्रेरणा र मनोबलको विकास गर्ने तथा मानवस्रोत विकासलाई सार्थक र फलदायी तुल्याउन आवश्यक हुने संगठनात्मक विकासको पद्धति निर्माण गर्ने सैद्धान्तिक दृष्टिकोण लिएको छ ।

१५. अवलम्बन गरिएका सैद्धान्तिक दृष्टिकोणलाई कार्यान्वयनमा ल्याई प्रभावकारी रूपमा मानवस्रोतको विकास गर्न रणनीतिक सुधार, संरचनागत सुधार, विधि र पद्धतिगत सुधार एवं मनोव्यवहारिक सुधारमा

केन्द्रित रहेको छ । मानवस्रोत विकासका कार्यमूलक दृष्टिकोणमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि रणनीतिक दृष्टिकोण अवलम्बन गर्ने, मानवस्रोत विकासका विधि, संरचना र तौरतरिकाको पुनर्संरचना गर्ने, निजामती कर्मचारीको पेशागत र व्यावसायिक सक्षमताको विकास गर्ने, मानवस्रोत विकाससम्बन्धी प्रविधि र पद्धतिको आधुनिकीकरण गर्ने तथा निजामती कर्मचारीहरुमा कार्यसम्पादनको संस्कारको विकास गर्ने, उत्तरदायित्व र गुणस्तरको सुनिश्चिता गर्ने संस्कारको विकास गर्ने, सेवा भावनालाई आत्मसात गरी सेवा प्रदान गर्ने, सक्षमता हासिल गर्न क्षमता विकास गर्ने कार्यलाई निरन्तरता दिने, नवप्रवर्तनीय र सृजनात्मक परिवर्तन गरी निरन्तर सुधारको संस्कारको विकास गर्ने जस्ता संस्कारगत रुपान्तरण मुख्य उपायका रुपमा रहेका छन् ।

१६. अध्ययनले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि नीतिगत, संगठनात्मक र पद्धतिगत व्यवस्थाको विश्लेषण गरी तत्परता र क्षमताको अवस्था, निजामती कर्मचारीको दरवन्दी संरचना, विशिष्टीकृत अवस्था, लिंग र क्षेत्रगत आधारमा विद्यमान स्थिति, निजामती कर्मचारीको योग्यता र सक्षमताको अवस्था, जिल्लास्थित कार्यालयमा मानवस्रोत विकासको अवस्था, आदिका वारेमा विवेचना गरिएको छ । साथै अध्ययनले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा सरोकारवालाको धारणा र सुझाव तथा प्रतिक्रिया प्राप्त गरेको छ । यस क्रममा देहायका सुझाव प्राप्त भएका छन् :

क) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको आवश्यकतालाई ९२.९८ प्रतिशत कर्मचारीले औचित्यपूर्ण मानेका छन् ।

ख) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका प्राथमिकतामा देहायका विषय सुझावका रुपमा प्राप्त भएका छन् :

१. निजामती कर्मचारीको उत्प्रेरणा र मनोबलको विकास
२. निजामती कर्मचारीको पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास तथा उपयोग
३. कार्यसम्पादनमा आधारित पद्धतिको कार्यान्वयन
४. निजामती सेवामा व्यावसायिक वृत्ति विकास
५. मानवस्रोत विकासका लागि संगठनात्मक विकास

ग. मानव विकास योजनाको प्राथमिकतासम्बन्धी सुझावमा निजामती सेवालाई गतिशील र पेशागत रुपमा दक्ष तथा व्यावसायिक रुपमा सक्षम तुल्याउन योजनाले देहायका विषयलाई रणनीतिक प्राथमिकतामा राखी कार्यान्वयन गर्नु पर्ने सुझाव प्राप्त भएको

- १) निजामती सेवालाई व्यावसायिक सक्षमतामा आधारित, पेशागत रुपमा दक्ष र आकर्षक सेवाका रुपमा स्थापित गर्ने ।
- २) राज्यको गहन कार्यजिम्मेवारी र बढ्दो चुनौती अनुसारको आवश्यक सक्षमतासहितको निजामती सेवाका रुपमा विकास गर्ने ।
- ३) निजामती सेवालाई व्यावसायिक र पेशागत विकासका आधारमा रणनीतिगत, संरचनागत एवं पद्धतिगत दृष्टिकोणले पुनःसंरचना गर्ने ।
- ४) सबै निजामती कर्मचारीलाई पेशागत रुपमा दक्ष र कार्यसम्पादनमा व्यावसायिक बनाउने गरी सुधारात्मक उपाय अवलम्बन गर्ने ।
- ५) निजामती सेवामा कार्यसम्पादन पद्धतिमा आधारित मानवस्रोत प्रणाली लागू गरी निजामती कर्मचारीहरूमा कार्यसम्पादन संस्कारको विकास गर्ने ।
- ६) सक्षम र प्रतिभावान कर्मचारको सही उपयोग गरी निजामती सेवामा आकर्षण, कार्यउत्प्रेरणा र मनोबल बढाउने ।

१७. हालको निजामती सेवालाई राष्ट्रिय, स्थानीयका साथै अन्तरराष्ट्रियस्तरमा समेत सक्षम र प्रतिस्पर्धात्मक रुपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्ने बनाउनका लागि द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय वार्ता र सम्झौता गर्नसक्ने, विकास व्यवस्थापन र आयोजना व्यवस्थापन सक्षम रुपमा संचालन गर्न सक्ने, सार्वजनिक नीति निर्माण र व्यवस्थापन गर्ने क्षमता भएको, आर्थिक कूटनीतिको परिचालन गर्न सक्षम, आर्थिक विकास तथा सार्वजनिक वित्तीय व्यवस्थापन, शासकीय व्यवस्थापन र सार्वजनिक सेवा प्रवाह प्रभावकारी रुपमा गर्न सक्ने, राजश्व प्रशासन, अनुगमन र मूल्यांकन, द्वन्द्व व्यवस्थापन र विपद् व्यवस्थापन, जस्ता विषयमा व्यवस्थापन र नीति निर्माणमा संलग्न सबै सेवा समूहका निजामती कर्मचारीलाई प्रशिक्षण दिई पेशागत रुपमा सक्षम, विश्वस्तरमा क्षमता देखाउन सक्ने र व्यावसायिक आचरण एवं कार्यसम्पादनको संस्कारको विकास गर्नु पर्ने कुरा सुभाबका रुपमा अन्तरक्रियाबाट प्राप्त भएको छ ।

१८. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका उपायका वारेमा प्राप्त सुभाब, प्रतिक्रिया तथा पृष्ठपोषण देहाय बमोजिम रहेका छन् :

- क) योजनाको सक्षम कार्यान्वयनका लागि सवल वातावरणको निर्माण गर्न राजनीतिक प्रतिबद्धता, राजनीतिक नेतृत्वको स्वामित्व तथा समर्थन आवश्यक पर्ने, योजनालाई शासन र विकासको रणनीतिक प्राथमिकतामा समावेश गर्ने, योजनाको व्यापक रुपमा अधिवाचन

तथा पैरवी गरी सरोकारवाला सबैको सहयोग र सद्भाव हासिल गर्नु आवश्यक हुने तथा योजनाको परिपालनाका लागि आवश्यक प्रोत्साहनात्मक उपाय अवलम्बन गर्ने सुभाव प्राप्त भएको छ ।

- ख) मानवस्रोत विकास योजनाको नतिजामूलक कार्यान्वयनका लागि सक्षम कार्यान्वयन व्यवस्थाको विकास गर्ने । यस अन्तरगत रणनीतिक योजना र कार्ययोजना निर्माण गर्ने, योजनाको कार्यान्वयनमा नेतृत्वदायी र समन्वयात्मक क्षमता भएको विशेषीकृत संस्थागत संरचनाको विकास गर्ने, प्रशिक्षण प्रदान गर्ने संस्थाहरुको भौतिक तथा व्यावसायिक पूर्वाधारसहित क्षमता विकास गर्ने, योजनाको भावना अनुकूलको पर्याप्त र उपयुक्त कानुनी व्यवस्था गर्ने, कार्यक्रम बजेटको तर्जुमा गरी आवश्यक वित्तीय साधनको व्यवस्था गर्ने, मानवस्रोत व्यवस्थापनका आधुनिक विधि र पद्धतिको निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने, कार्यान्वयनको जिम्मेवारी लिने कर्मचारीका लागि क्षमता विकास र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहनको व्यवस्था गर्नु अत्यावश्यक भएको छ ।
- ग) नागरिकलाई प्रत्यक्ष रूपमा सेवा प्रवाह गर्ने सेवा केन्द्र तथा सेवा प्रदायक सरकारी निकायमा कार्यसम्पादनमा देखापरेका समस्यामा जनशक्तिसम्बन्धी समस्या प्रमुख देखिएका छन् । यिनमा योग्य र सक्षम प्राविधिक तथा व्यवस्थापकीय जनशक्तिको संख्यात्मक तथा गुणात्मक कमी, कार्यमा संलग्न जनशक्तिलाई कामका आधारमा प्रोत्साहन प्रदान गर्ने व्यवस्थाको अभाव, वृत्ति विकास तथा क्षमता विकासको समतयुक्त र पर्याप्त अवसर नहुनु, पेशागत असुरक्षाको अवस्था रहनु प्रमुख रूपमा देखिएका छन् । त्यसर्थ यस विषयमा ध्यान दिएमा योजना कार्यान्वयन गर्न सहज हुने देखिन्छ ।
- घ) सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई मानवस्रोत मन्त्रालयका रूपमा संरचनागत रुपान्तरण गरी मानवस्रोत विकासका लागि नीतिगत नेतृत्व गर्न सक्ने, निर्देशन र समन्वय गर्न सक्ने, अनुगमन र मूल्यांकन गरी पद्धतिगत सुधार गर्न सक्ने समर्पित र विशेषीकृत विज्ञ संगठनका रूपमा स्थापित गर्नु आवश्यक देखिएको छ ।
- ङ) नेपाल सरकारका कर्मचारीहरुलाई विभिन्न विषयमा प्रशिक्षण दिनेगरी विभिन्न मन्त्रालय तथा निकाय मातहत स्थापित प्रशिक्षण प्रतिष्ठान तथा तालिम केन्द्रहरुको संयुक्त तथा एकीकृत रणनीतिक योजना, समन्वय व्यवस्था र कार्यक्रम नभएको, विशिष्टीकृत पूर्वाधार व्यवस्थाको अभाव देखिएको, कतिपय प्रशिक्षण केन्द्रमा सक्षम प्रशिक्षकको अभाव रहेको र उत्प्रेरित गर्न कठिन प्रोत्साहनात्मक व्यवस्था नभएको, प्रशिक्षणपश्चात कार्यस्थापन तथा

कार्यसम्पादन अनुगमन तथा अनुसन्धान र सुधारका लागि व्यवस्थाको अभाव रहेको हुंदा योजनाले यस विषयलाई मानवस्रोत विकासका दृष्टिले सुधार गर्नु पर्ने देखिन्छ ।

१९. निजामती सेवाको जिम्मेवारी, जवाफदेहिता र कार्यबोझमा परिवर्तनका गतिशीलताको विश्लेषण र नेपालको निजामती सेवामा आवश्यक पर्ने जनशक्तिको प्रक्षेपणका लागि देहायका पक्षलाई आधारका रूपमा लिइएको छ :

क) सन् १९६० को दशकको कर्मचारीतन्त्रको हालिमुहाली अहिले छैन र नवीन सार्वजनिक प्रशासन हुँदै विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरणले ल्याएको प्रशासनको व्यावसायीकरण, सुशासनले गरेको सार्वजनिक प्रशासनको रूपान्तरण एवं सन् २००० पछिको सूचना तथा संचार प्रविधि, मानव अधिकारको कार्यान्वयन, बढ्दो आर्थिक अन्तरनिर्भरता र विकासका नवीन आयामलाई आत्मसात गरी अधि बढ्नु पर्ने आवश्यकता हामीबीच टडकारो देखिएको छ । यसले निजामती सेवाको क्षमताको दायरा, कार्यशैली र संस्कार, उत्तरदायित्वको सीमा तथा पेशागत नैतिकताको क्षेत्रमा व्यापक परिवर्तन आएको ।

ख) पेशागत रूपमा दक्ष, व्यावसायिक रूपमा सक्षम, परिवर्तनको सही व्यवस्थापन गर्न सक्ने, उत्प्रेरित तथा उच्च मनोबल भएको र राष्ट्रिय रूपमा मात्र नभै अन्तरराष्ट्रिय रूपमा समेत राज्यको उपस्थिति दरिलो बनाउन भूमिका निर्वाह गर्ने निजामती सेवाको अपेक्षा राजनीतिक नेतृत्व, अन्तरराष्ट्रिय विकास समुदाय, निजी क्षेत्र, नागरिक समाज तथा सरोकारवाला सबैले गरेका र यसैका आधारमा निजामती सेवालार्इ कार्यसम्पादन गर्न सक्षम, नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गरी वैधता हासिल गर्ने उत्तरदायी सार्वजनिक सेवाका रूपमा विकसित गर्ने ।

ग) मानव अधिकार, विकास तथा राज्यको व्यवस्थापनसम्बन्धी अन्तरराष्ट्रिय महासन्धिको उत्तरदायित्वपूर्ण कार्यान्वयन, अन्तरराष्ट्रिय विकास प्रतिवद्धताको कार्यान्वयन जसमा सबैका लागि स्वास्थ्य, सबैका लागि आधारभूत तथा गुणात्मक शिक्षा, दिगो विकास र वातावरण, जलवायु परिवर्तनका लागि समानुकूलन क्षमता, भ्रष्टाचारको रोकथाम तथा नियन्त्रणमा राज्यको बढ्दो दायित्व निर्वाहको आवश्यकता, आदि महत्वपूर्ण विषयमा निजामती सेवाको सक्रियता भनभन आवश्यक हुँदै गएको ।

घ) विद्यमान तथा भविष्यमा राज्यले अझ बढी आर्थिक अन्तरनिर्भरताको स्थिति व्यहोर्नु पर्ने स्थितिको सृजनाले मुलुकलाई थप चुनौती दिइरहेको देखिन्छ र सही आर्थिक व्यवस्थापन गर्न सकेमा मात्र यसको तुलनात्मक फाइदा र प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त हुने देखिएको र यसमा निजामती



सेवाको सक्षमता र व्यावसायिकताले नै नेपालका लागि योगदानमूलक र सकारात्मक वातावरणको निर्माण गर्न सक्षम हुने ।

ड) लोकतान्त्रिक बहुल समाजका सन्दर्भमा निजामती कर्मचारीले यसका लागि आफ्नो पेशागत सीप र व्यावसायिक दक्षताको उपयोग गरी शासनलाई सार्थक बनाउन सक्रिय भूमिका निर्वाह गर्न आवश्यक क्षमता विकासका साथै संघीयतासहितको नयां लोकतान्त्रिक शासन पद्धतिले अपेक्षा गरेबमोजिमको सार्वजनिक व्यवस्थापन पद्धति, सो अनुकूलको निजामती प्रशासन र सक्षम निजामती सेवाको आवश्यकताका सन्दर्भमा व्यावसायिक सक्षमता, नागरिकको सेवा गर्नसक्ने, पेशागत क्षमता र कायसम्पादनको संस्कारसहितको निजामती सेवाको अपरिहार्यता रहेको ।

च) नेपाललाई आर्थिक तथा सामाजिक रूपमा स्तरोन्नति गरी विकासोन्मुख मुलुकका रूपमा सन् २०२२ सम्ममा रूपान्तरण गर्ने गहन जिम्मेवारी नेपाल सरकारको कांधमा आएको छ, र यसैका आधारमा नेपालको विश्वमन्चमा रणनीतिक स्थिति सुदृढ बनाउन सकिने, सन् २०१५ भित्र सहस्राब्दी विकास लक्ष्य हासिल गर्ने, सन् २०३० सम्ममा दिगो विकासको लक्ष्य हासिल गर्ने चुनौती वहन गर्नका लागि समेत सक्षम निजामती सेवाको आवश्यकता रहेको ।

छ) नेपालको हालको अवस्थाको गम्भीरतालाई विश्लेषण गर्दा सार्वजनिक नीति निर्माण र विकास व्यवस्थापनमा विदेशी दातृ समुदाय, अन्तरराष्ट्रिय संघसंस्था तथा गैरसरकारी क्षेत्रको बढ्दो भूमिकाले नेपालको शासन र विकास दातृसमुदाय केन्द्रित र निर्देशित रहेको भनी सबै क्षेत्रबाट आरोप लागिरहेको सन्दर्भमा नीति तथा विकास व्यवस्थापनमा निजामती कर्मचारीको स्वामित्व र जवाफदेहिताको हालको अवस्थाबाट सुदृढ र सन्तोषजनक अवस्थामा रूपान्तरण गर्न निजामती सेवाको मानवस्रोतको गुणात्मक सक्षमता बढाउनु पर्ने ।

ज) नेपालमा हालै आएको ठूलो र शक्तिशाली भूकम्पले ठूलो मात्रामा जनधनको क्षति हुनाका साथै विकासका पूर्वाधार संरचना, पुरातात्विक महत्वका संरचना, मानववस्ती, आर्थिक उपार्जनका संरचना र मानव जीवन निर्वाहका साधन र स्रोतमा व्यापक क्षति पुगेको, पुनर्स्थापना र पुनर्निर्माणको कार्यमा सक्षमतापूर्वक निजामती कर्मचारीले भूमिका निर्वाह गर्नु पर्ने, यसका लागि निजामती सेवामा नवीन संस्कार, अवधारणा र पद्धतिको मानवस्रोत विकासको आवश्यकता रहेको ।

झ) नेपालको निजामती सेवामा विश्वव्यापी प्रभावकारिता, राजनीतिक तथा संवैधानिक प्रभावकारिता, नागरिक प्रभावकारिता, विकासात्मक प्रभावकारिता, व्यवस्थापकीय प्रभावकारिता, नैतिक प्रभावकारिता तथा नवप्रवर्तनीय प्रभावकारितालगायतका बहुआयामिक प्रभावकारिता हासिल

गर्ने गरी मानवस्रोत विकासको रणनीतिक संरचना, योजना, कार्यपद्धति तथा मनोव्यावहारिक क्षमता निर्माण गर्नु पर्ने भएको छ।

२०. नेपालमा निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासलाई गतिशील र कार्यसम्पादनयोग्य तथा व्यावसायिक एवं संस्कारगत रूपमा सुदृढ तुल्याउन वर्तमान मानवस्रोत व्यवस्थामा परिवर्तन आवश्यक भएको छ। यसका लागि सम्भाव्य आवश्यकताको क्षेत्रको पहिचान, मागको विश्लेषण र विद्यमान खाडल निजामती सेवाको लागि वर्तमान तथा भविष्यका लागि आवश्यक पर्ने सक्षम जनशक्तिको प्रक्षेपण गर्ने दृष्टिकोण अन्तरगत परिमाणात्मक तथा गुणात्मक दुबै दृष्टिकोण अवलम्बन गरिएका छन्। यसका लागि निजामती सेवामा वर्तमान तथा भविष्यको मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्नका लागि (क) बजार र बदलिंदो वातावरणीय मागका आधारमा प्रक्षेपण गर्ने, (ख) निजामती सेवाको आवश्यकताका आधारमा प्रक्षेपण गर्ने तथा (ग) निजामती सेवाको प्रभावकारिता बृद्धि गर्नका लागि मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्ने गरी कार्यमूलक दृष्टिकोण र तरिका अवलम्बन गरिएका छन्।

२१. अध्ययनको सिलसिलामा नीतिगत तह तथा कार्यान्वयन तहबाट प्राप्त अनुपोषण तथा सुझाव एवं माथि प्रस्तुत गरिएका विश्लेषणका आधारमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका दृष्टिले देहाय बमोजिमका क्षेत्रमा सीप र दक्षता अभिवृद्धि गरी निजामती सेवाको वर्तमानका साथै भविष्यको चुनौतीपूर्ण कार्यसम्पादनका लागि ज्ञान, सीप, दक्षता र प्रविधि तथा व्यवस्थापन कोशलको विकास गरी मानवस्रोतको विकास गर्नु पर्ने गरी प्रक्षेपण गरिएको छ। यस अनुसारका सीपयुक्त मानवस्रोत प्रत्येक मन्त्रालय तथा निकायका लागि आवश्यक हुने हुंदा पेशाविद समूह र कार्यकारी समूहका सबै निजामती कर्मचारीलाई प्रशिक्षण दिई सीपयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने गरी माग, आवश्यकता र प्रभावकारिताका आधारमा प्रक्षेपण गरिएको छ।

- (क) निजामती सेवालार्ई समसामयिक रूपमा सक्षम बनाउनुका साथै भविष्यका लागि समेत प्रभावकारी कार्यसम्पादनका लागि द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय विषयमा वार्ता तथा सम्झौता गर्ने सीप र दक्षता प्राप्त जनशक्तिको विकास,
- (ख) सार्वजनिक नीति व्यवस्थापन, विकास व्यवस्थापन तथा आयोजना कार्यान्वयनको ज्ञान, सीप, नवीन व्यवस्थापन विधि तथा व्यावहारिक तौरतरिकामा दक्ष मानवस्रोतको विकास,
- (ग) आर्थिक कूटनीतिको संचालन, आर्थिक विश्लेषण र सार्वजनिक स्रोत व्यवस्थापनमा दक्षता नप्राप्त जनशक्ति,
- (घ) प्रभावकारी रूपमा नागरिकमा सेवा प्रवाह तथा सेवाको व्यवस्थापन गर्ने सीपयुक्त जनशक्ति,
- (ङ) सामाजिक सम्वाद, द्वन्द्व व्यवस्थापन र जनसहभागिता तथा सामाजिक परिचालन क्षमता हासिल गरेको मानवस्रोत,
- (च) दिगो विकास, वातावरण व्यवस्थापन र विपद् व्यवस्थापन,

- (छ) राजश्व प्रशासनको व्यावसायिक व्यवस्थाप,
- (ज) सूचना प्रविधिको उपयोग र विद्युतीय माध्यमबाट सार्वजनिक निर्णय र सेवा प्रवाह गर्ने क्षमतासहितको मानवस्रोत ।

२२. नेपालको निजामती सेवामा सबै सेवासमूह र श्रेणीमा गरी प्रत्येक वर्ष तीन हजारको संख्यामा नयाँ कर्मचारी भर्ना हुने गरेको र सो मध्ये पाँचसयको हाराहारीमा अधिकृतस्तरमा नियुक्त हुने गरेको लोकसेवा आयोगबाट प्राप्त तथ्यांकबाट स्पष्ट हुन्छ । यस अर्थमा सबैलाई आधारभूत सेवा प्रवेशको प्रशिक्षण दिई पेशागत रूपमा दक्ष बनाउने गरी सीपयुक्त जनशक्तिको आवश्यकताको प्रक्षेपण गरिएको छ ।

२३. निजामती सेवामा प्रत्येक वर्ष भण्डै एकसयको संख्यामा कार्यकारी समूह (सहसचिवस्तर) मा बढुवा वा खुल्ला प्रतिस्पर्धाबाट कर्मचारी नियुक्त हुने गरेको हुँदा सोही अनुसार वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षण दिई सक्षम जनशक्ति उत्पादन गर्न आवश्यक देखिएको छ ।

२४. हाल निजामती सेवामा श्रेणीविहीन र कार्यालय सहयोगीको पदमा कार्यरत बाहेक भण्डै ७० हजारको हाराहारीमा निजामती कर्मचारी रहेका छन् । प्रत्येक ५ वर्षमा सबै कर्मचारीलाई क्षमता विकासको तालिम प्रदान गर्नु पर्दा एक वर्षमा करीव १४ हजार कर्मचारीलाई तालिम दिई दक्ष बनाउनु पर्ने हुन्छ ।

२५. निजामती सेवामा विशेष बढुवा पाई समायोजन पदस्थापन भएका विभिन्न सेवा समूह र श्रेणीका करीव १५ हजारको संख्यामा कर्मचारी रहेकोमा यस अनुसार निजामती सेवाका पदमा विशेष बढुवा पाई समायोजन भएका कर्मचारीको मानवस्रोतको अवस्था विश्लेषण गर्दा राजपत्रांकित तर्फ हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता भएका कर्मचारीको संख्या ५० प्रतिशत र राजपत्रअनंकित तर्फ ६० प्रतिशत रहेको पाइएको छ भने हालको पदका लागि आवश्यक पर्ने पेशागत दक्षताका लागि तालिम प्राप्त गरेका कर्मचारीमा राजपत्रांकित तर्फ २० प्रतिशत मात्र रहेको र राजपत्रअनंकित तर्फ १३.३३ प्रतिशत मात्र रहेको देखिन्छ । त्यसर्थ विशेष बढुवा भै समायोजन पदस्थापन भएका भण्डै ८० प्रतिशत राजपत्रांकित र भण्डै ८७ प्रतिशत राजपत्रअनंकित कर्मचारीले क्षमता विकासको अवसर पाएका देखिएनन् । यसका लागि विशेष प्रशिक्षण र क्षमता विकासको योजना बनाई कार्यान्वयन गर्नु आवश्यक देखिन्छ ।

२६. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत योजनाको अपरिहार्यता र आवश्यकता देखिएको सन्दर्भमा कार्यान्वयनयोग्य मानवस्रोत विकास योजनाको निर्माणका मूलभूत पक्ष, रणनीति, कार्यान्वयन योजनाका सम्बन्धमा अध्ययनले देहाय बमोजिम प्रस्ताव गरेको छ :

क) नेपालको निजामती सेवाको मूलभूत मूल्य मान्यता (Core Values) का रूपमा “निजामती सेवाको मूलभूत मूल्य र मान्यताका रूपमा व्यावसायिक कार्यदक्षता, पेशागत तथा व्यावसायिक नैतिकता, प्रतिस्पर्धात्मकता, सेवाको संस्कार र विकासात्मक अभिमुखीकरण रहनेछ ” भन्ने रहेको छ ।

ख) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका प्राथमिकताका रूपमा देहाय बमोजिमका विषय समावेश गरिएका छन्:

१. निजामती सेवालार्ई सक्षमतामा आधारित र आकर्षक तुल्याउने ।

२. राज्यको कार्यजिम्मेवारी र बढ्दो चुनौती अनुसारको आवश्यक सक्षमतासहितको निजामती सेवा हासिल गर्ने ।
३. निजामती सेवालार्ई व्यावसायिक र पेशागत विकासका आधारमा पुनःसंरचना गर्ने ।
४. सबै निजामती कर्मचारीलार्ई पेशागत रुपमा दक्ष र कार्यसम्पादनमा व्यावसायिक तुल्याउने ।
५. निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत प्रणाली लागू गरी कार्यसम्पादन संस्कारको विकास गर्ने ।
६. सक्षम र प्रतिभावान कर्मचारको सही उपयोग गरी निजामती सेवामा आकर्षण, कार्यउत्प्रेरणा र मनोबल बढाउने ।

ग) मानवस्रोत विकासको दीर्घकालीन सोच र परिदृष्य का रुपमा “पेशागत रुपमा दक्ष र व्यावसायिक, जवाफदेहीयुक्त, प्रतिस्पर्धात्मक रुपमा कार्यसम्पादन गर्नसक्ने र गुणात्मक रुपमा सेवा प्रवाह गर्नसक्ने सक्षम मानवस्रोतबाट सुसज्जित नेपालको निजामती सेवा” राखिएको छ ।

घ) योजनाको दीर्घकालीन उद्देश्य र परिलक्ष्यका रुपमा “निजामती सेवामा व्यावसायिक सक्षमताको विकास गरी राज्यका वर्तमान तथा भविष्यका चुनौती वहन गर्न सक्षम, आफ्नो कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त, कार्यसम्पादनको संस्कार भएको, नागरिक सेवाप्रति प्रतिबद्ध मानवस्रोत भएको निजामती सेवाका रुपमा रुपान्तरण गर्ने” गरी निर्धारण गरिएको छ ।

ङ) योजनाको परिदृष्य, दीर्घकालीन उद्देश्य तथा परिलक्ष्य हासिल गर्न देहायका उद्देश्य लिइएका छन्

१. निजामती सेवामा पेशागत रुपमा दक्ष र व्यावसायिक रुपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रुपमा परिचालन गर्ने ।
३. निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने ।
४. निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानवस्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको गर्ने ।
५. निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
६. निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत पद्धतिको विकास गर्ने ।

च) योजनाको परिमाणात्मक लक्ष्य र नतिजा देहाय बमोजिम निर्धारण गरिएका छन् :

१. निजामती सेवामा पेशागत रुपमा दक्ष र व्यावसायिक रुपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तिका लागि निर्धारण गरिएको लक्ष्य
- अ.. ५ वर्षभित्र सबै कर्मचारीलाई पेशागत दक्षता हासिल गर्ने तालिम प्रदान गर्ने ।
- आ. सबै सेवा समूहका कर्मचारीको पेशागत तालिमको आवश्यकताको पहिचान गर्ने ।
- इ. निजामती सेवामा समावेशीकरणका आधारमा नियुक्त कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि विशेष कार्यक्रम संचालन गर्ने ।
- ई. विशेष बहुवा पाएका तर हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता हासिल नगरेका र पेशागत आवश्यकताको तालिम नपाएका कर्मचारीको पहिचान गरी त्यस्ता सबै कर्मचारीलाई योग्यता हासिल गर्ने र तालिम प्रदान गर्ने ।
- उ. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका सबै कर्मचारीलाई अनिवार्य रुपमा वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षणमा सहभागी गराउने ।
- ऊ. नयां नियुक्ती पाई पदस्थापन हुने सबै कर्मचारीलाई राजपत्रांकित भए कम्तीमा ३ महिनाको र राजपत्रअनंकित कर्मचारीका लागि कम्तीमा १ महिनाको सेवाप्रवेश तालिम दिने ।
- ए. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहमा पदस्थापन भै कार्य गर्नु अघि अनिवार्य रुपमा सबै कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास तालिम दिई परीक्षण गर्ने ।
- ऐ. उच्च व्यवस्थापन तह देखि माथिका सबै पदमा उत्तराधिकार योजना र सवलीकरण योजना कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
- ओ. कार्यकारी तथा उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रतिष्ठानहरुमा अनिवार्य रुपमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई क्षमता अभिवृद्धि गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रुपमा परिचालन गर्ने उद्देश्य प्राप्तिका लागि निर्धारण गरिएको परिमाणात्मक लक्ष्य
- अ. सबै निजामती कर्मचारीको शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदि समावेश भएको सक्षमताको नक्सांकन गरी महत्वपूर्ण सूचना र अतथ्यांक अद्यावधिक रुपमा राख्ने ।

- आ. सबै सेवा, समूहका पदमा पदस्थापन तथा सरुवाको वस्तुगत मापदण्ड तथा कार्यविधि ( शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदिका आधारमा) तयार गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
- इ. निजामती सेवामा एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
३. निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि निर्धारण गरिएको परिमाणात्मक लक्ष्य
- अ. निजामती सेवालार्ई एकीकृत अवधारणा अनुसार व्यवस्थापन गर्न कार्यकारी तह, उच्च व्यवस्थापन तह र पेशाविद तह र सहयोगी तह गरी विशिष्टीकृत गर्ने ।
- आ. निजामती कर्मचारीलार्ई पेशागत विशिष्टताका आधारमा वृत्ति विकास हुने गरी पद्धति निर्माण गर्ने ।
- इ. निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलार्ई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउने गरी वृत्ति व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
४. निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानव स्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको विकास गर्ने ।
- अ. सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलार्ई मानव संसाधन मन्त्रालयका रुपमा स्थापित गर्ने ।
- आ. सेवा संचालन गर्ने सबै मन्त्रालय, विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रिय निकायहरुमा मानवस्रोत विकासका लागि सक्षम र समर्पित निकाय स्थापना गर्ने ।
- इ. सबै प्रशिक्षण संस्थाहरुको पूर्वाधार, पद्धति र प्राविधिक क्षमताको एकीकृत व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
५. निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
- अ. निजामती सेवालार्ई आकर्षणयुक्त तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
- आ. नागरिकमा सेवा प्रवाह गर्ने कार्यालयमा कार्यवातावरणको स्तर निर्धारण गर्ने ।

- इ. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमताको वस्तुगत मूल्यांकनका आधारमा पुरस्कृत गर्ने प्रणाली कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
६. निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित पद्धतिको विकास गर्ने ।
- अ. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण गरी जिम्मेवारी, कार्यबोझ तथा नतिजाका आधारमा दरवन्दीको पुनर्संरचना गर्ने ।
- आ. सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक तयार गरी नतिजाको स्तर कायम गर्ने ।
- इ. सचिव, विभागीय प्रमुख, कार्यालय प्रमुख तथा आयोजना प्रमुखलाई कार्यसम्पादन करारका आधारमा जिम्मेवार बनाउने ।

छ) योजनाले अवलम्बन गर्ने रणनीति देहाय बमोजिम अवलम्बन गर्नेगरी प्रस्ताव गरिएको छ :

(अ) कार्यमूलक उद्देश्य नं १. मा उल्लिखित निजामती सेवामा पेशागत रूपमा दक्ष र व्यावसायिक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य हासिल गर्नका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. सबै सेवा समूहका कर्मचारीको पेशागत तालिमको आवश्यकताको पहिचान गरी सबै निजामती कर्मचारीलाई पेशागत दक्षता हासिल गर्ने गरी तालिम प्रदान गर्ने । प्रत्येक ५ वर्षमा कार्यमूलक पुनर्ताजगी तालिम समेत प्रदान गर्ने ।
२. निजामती सेवाको बढ्दो जिम्मेवारी तथा विस्तारित कार्यक्षेत्र एवं विश्वस्तरमा विकसित शासनका नवीनतम अवधारणा, विधि र पद्धति अनुकूल तालिम र क्षमता विकास प्रणालीमा सुधार गर्ने ।
३. विशेष बढुवा पाएका तर हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता हासिल नगरेका र पेशागत जिम्मेवारी निर्वाह गर्नका लागि आवश्यक पेशागत योग्यता र तालिम नपाएका कर्मचारीको पहिचान गरी त्यस्ता सबै कर्मचारीलाई योग्यता हासिल गर्ने र तालिम प्रदान गर्ने ।
४. निजामती सेवाका कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका सबै कर्मचारीलाई अनिवार्य रूपमा वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षणमा सहभागी गराउने ।
५. नयां नियुक्ती पाई पदस्थापन हुने सबै कर्मचारीलाई आवासीय सेवाप्रवेश तालिम दिने र यस्तो तालिमलाई कार्यमूलक र व्यवहारिक अभ्यासमा आधारित तुल्याउने ।
६. निजामती सेवाका कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहमा पदस्थापन भै कार्य गर्नु अघि अनिवार्य रूपमा सबै कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास तालिम दिई नेतृत्व परीक्षणको अनिवार्य व्यवस्था गर्ने ।

७. उच्च व्यवस्थापन तह देखि माथिका सबै पदमा उत्तराधिकार योजना तथा सवलीकरण पद्धति लागू गर्ने ।
८. निजामती सेवाको कार्यकारी तथा उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रतिष्ठानहरूमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई व्यावसायिक क्षमता अभिवृद्धि गर्न अवसर प्रदान गर्ने ।
९. निजामती सेवाका कार्यकारी तह तथा उच्च व्यवस्थापन तहको जिम्मेवारीमा रहेका कर्मचारीहरूलाई अन्तरराष्ट्रिय क्षेत्रको अनुभव दिलाउन र कार्यगत क्षमता अभिवृद्धि गर्न नेपाल सदस्य भएको अन्तरराष्ट्रिय संघसंस्थामा क्षमताका आधारमा सक्षम निजामती कर्मचारीलाई सरकारी प्रयासमा काम गर्न पठाउने ।
१०. समयसापेक्ष रूपमा निजामती कर्मचारीको क्षमताको ह्रास तथा अभिवृद्धिको नियमित रूपमा परीक्षण गरी आवश्यक सक्षमता कायम राख्न क्षमता नवीकरण कार्यक्रम संचालन गर्ने ।
११. निजामती सेवाका कर्मचारीको सक्षमताको स्तर निर्धारण गरी नक्सांकन गर्ने र सो का आधारमा क्षमता विकासको आवश्यकताको पहिचान र तालिम योजना बनाउने ।
१२. निजामती सेवाले सम्पादन गर्नु पर्ने कार्यलाई अझ बढी सवल र प्रतिस्पर्धी तुल्याउन सबै निजामती कर्मचारीलाई सूचना प्रविधि एवं व्यवस्थापनका नयां प्रविधि र तौरतरिकाका सम्बन्धमा अनुसन्धान र विकास विषयमा अभ्यासलगायत विभिन्न विधिमा आधारित प्रशिक्षणद्वारा निजामती कर्मचारीको क्षमता विकास गर्ने ।
१३. समावेशी पद्धति बमोजिम निजामती सेवामा प्रवेश गरेका सबै निजामती कर्मचारीका लागि विशेष प्रशिक्षणको व्यवस्था गरी यस पद्धतिलाई सार्थक र दिगो बनाउने ।
१४. विभिन्न मुलुकका सरकारसंग समझदारी गरी नेपालका निजामती कर्मचारीलाई ती मुलुकका सरकारी निकायमा र ती मुलुकका निजामती कर्मचारीलाई नेपालका सरकारी निकायमा काम गर्ने गरी व्यावसायिक सीप र दक्षता आदान प्रदान गर्ने गरी पद्धतिको शुरुआत गर्ने ।
१५. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई भावनात्मक रूपमा सुदृढ र आफ्नो पेशागत जिम्मेवारी प्रति बढी सम्वेदनशील तुल्याउन तथा कार्यस्थलमा हुने तनाव व्यवस्थापनका लागि क्षमता अभिवृद्धि गर्न विशेष प्रशिक्षणको व्यवस्था गर्ने ।
१६. विभिन्न सेवा र कार्यक्षेत्रका आधारमा विशिष्टीकृत मानवस्रोत विकास योजना बनाई कार्यान्वयन गर्ने ।
१७. संघीय शासन प्रणालीले स्थापित गर्ने सार्वजनिक प्रशासन व्यवस्थाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि आवश्यक सीप र दक्षताको विकास गर्न तयारी स्वरुप निजामती कर्मचारीको क्षमता विकासको योजना बनाउने ।
१८. उच्च तहका निजामती कर्मचारीलाई सार्वजनिक क्षेत्रका विभिन्न तालिम प्रतिष्ठानहरूमा अनिवार्य रूपमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई नवीनतम ज्ञान र सीप अभिवृद्धि गर्ने ।



(आ.) निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रूपमा परिचालन गर्ने उद्देश्य हासिल गर्न देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवामा मानवस्रोत व्यवस्थापनसम्बन्धी नीति निर्माण तथा पद्धतिको कार्यान्वयन गर्नका लागि एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
२. सबै निजामती कर्मचारीको शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदि समावेश भएको सक्षमताको नक्सांकन गरी महत्वपूर्ण सूचना र तथ्यांक अद्यावधिक रूपमा राख्ने । यस प्रकारको व्यवस्था सेवा समूहको विशिष्टताका आधारमा गर्ने ।
३. शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदिका आधारमा सबै सेवा, समूहका पदमा पदस्थापन तथा सरुवाको वस्तुगत मापदण्ड तथा कार्यविधि तयार गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
४. निजामती सेवाको नेपाल प्रशासन सेवालार्इ पेशागत तथा व्यावसायिक विशिष्टताका आधारमा विशेषीकृत समूह निर्माण गरी सोही समूह भित्रमात्र सरुवा गर्ने पद्धति अवलम्बन गर्ने ।
५. निजामती सेवाका विभिन्न पदको सक्षमताको मापदण्ड बनाई सोही आधारमा उपयोग गर्ने ।
६. सरुवा वा पदस्थापन भएका सबै निजामती कर्मचारीलाई आफ्नो कार्यसंग सम्बन्धित विषयमा कार्यमूलक अनुशिक्षण दिने पद्धति लागू गर्ने ।
७. अवकासप्राप्त विशेषज्ञता भएका निजामती कर्मचारीको ज्ञान र सीप तथा दक्षताको उपयोग गर्न विधि निर्माण गरी लागू गर्ने ।
८. निजामती कर्मचारीका लागि व्यावसायिक निर्देशन र मनोविमर्श सेवा उपलब्ध गराउने गरी संरचनाको विकास गर्ने ।

(इ) निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने उद्देश्य हासिल गर्न देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवाअन्तरगतका सेवा समूहका पदलाई एकीकृत अवधारणा अनुसार व्यवस्थापन गर्न कार्यकारी तह, उच्च व्यवस्थापन तह र पेशाविद तह र सेवा व्यवस्थापन तह गरी विशिष्टीकृत गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीलाई पेशागत विशिष्टताका आधारमा वृत्ति विकास हुने गरी वृत्ति विकास योजना निर्माण गरी लागू गर्ने ।
३. निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलाई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउने गरी वृत्ति व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।

४. निजामती सेवाका सबै पदमा प्रतिस्पर्धात्मक परीक्षाबाट माथिल्लो पदमा पदोन्नति गर्ने व्यवस्थाका लागि परीक्षणको विधि अवलम्बन गर्दा कार्यसम्पादन र व्यावहारिक क्षमताको परीक्षणलाई मुख्य आधारका रूपमा लिने व्यवस्था गर्ने ।
  ५. निजामती कर्मचारीलाई कार्यअनुभव र कार्यसम्पादनको स्तरका आधारमा समयबद्ध रूपमा पदोन्नति तथा वृत्ति विकासका अवसर सुनिश्चित गरी कार्यकारी तहमा पुग्ने वृत्तिमार्ग स्पष्ट हुने गरी निजामती सेवामा प्रवेशको उमेरको हद कायम गर्ने व्यवस्था गर्ने ।
- (ई) निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानवस्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:
१. हालको सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवाको मानव स्रोत विकासको नीतिगत नेतृत्व लिन सक्षम केन्द्रिय निकायको भूमिका सक्षमताका साथ निर्वाह गर्न सक्ने गरी मानव संसाधन मन्त्रालयका रूपमा स्थापित गर्ने ।
  २. सेवा संचालन गर्ने सबै मन्त्रालय, विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रिय निकायहरूमा मानवस्रोत विकासका लागि सक्षम र समर्पित संरचनाको स्थापना गर्ने ।
  ३. निजामती सेवालगायत सार्वजनिक क्षेत्रका मानवस्रोतको समन्वयात्मक व्यवस्थापन र विकासका लागि नीतिगत मार्गदर्शन, रणनीति निर्माण र सामन्जस्ययुक्त कार्यान्वयनका लागि राष्ट्रिय मानवस्रोत परिषदको स्थापना गर्ने तथा सार्वजनिक क्षेत्रका लागि गुणस्तरको मापदण्डका आधारमा तालिम प्रमाणीकरणको व्यवस्था गर्ने ।
  ४. निजामती कर्मचारीको तालिमलाई स्तरीकृत तुल्याउन सबै प्रशिक्षण संस्थाहरूको पूर्वाधार, पद्धति र प्राविधिक क्षमताको एकीकृत व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
  ५. निजामती कर्मचारीको पेशागत क्षमता विकासका लागि स्वतन्त्र र व्यावसायिक अनुपोषण प्राप्त गर्न निजामती सेवा बाहिरका विज्ञ तथा निजामती सेवाभित्रका विज्ञ सम्मिलित विचार समूहको निर्माण गरी परिचालन गर्ने ।
  ६. निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासका विभिन्न पक्षमा नवप्रवर्तनीय उपाय र विधि लागू गरी संगठनात्मक विकास गर्न विभिन्न महत्वपूर्ण विषयमा अध्ययन अनुसन्धान गराई सुधारका कार्य गर्ने ।
  ७. मानवस्रोत विकासका लागि सबै मन्त्रालय तथा निकायले आफ्नो कुल वार्षिक बजेटको कम्तीमा ५ प्रतिशत रकम परिचालन गर्ने गरी क्षमता विकासको कार्यक्रम बनाई कार्यान्वयन गर्ने ।
  ८. निजामती कर्मचारीको तालिम र क्षमता विकासका कार्यक्रमको प्रभाव मूल्यांकन गरी सुधारका कार्यलाई निरन्तरता दिने ।

(उ) निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन् :

१. निजामती सेवामा प्रतिभावान तथा उत्कृष्ट योग्यता र क्षमता भएका व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षण गर्न सेवा व्यवस्थापन तहमा स्नातक योग्यता भएका तथा पेशाविद तहमा न्यूनतम स्नातकोत्तर योग्यता भएकालाई प्रवेश दिलाउने गरी आवश्यक कानुनी व्यवस्था गर्ने ।
२. निजामती सेवालाई आकर्षणयुक्त तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
३. नागरिकमा सेवा प्रवाह गर्ने कार्यालयमा कार्यवातावरणको न्यूनतम मापदण्ड र स्तर निर्धारण गर्ने ।
४. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमताको वस्तुगत मूल्यांकनका आधारमा पुरस्कृत गर्ने प्रणाली कार्यान्वयनमा ल्याउने ।

(ऊ) निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत पद्धतिको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गर्ने उद्देश्य हासिल गर्नका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण गरी जिम्मेवारी, कार्यबोभ तथा नतिजाका आधारमा पद तथा दरवन्दी संरचनाको पुनरावलोकन गरी संरचनागत सुधार गर्ने ।
२. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक तयार गरी नतिजाको स्तर कायम गर्ने ।
३. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्यांकन प्रणालीलाई वस्तुगत र नतिजामा आधारित तुल्याउने ।
४. सचिव, विभागीय प्रमुख, कार्यालय प्रमुख तथा आयोजना प्रमुखलाई कार्यसम्पादन करारका आधारमा जिम्मेवार बनाउने र सो को नतिजा, कार्यसम्पादन मूल्यांकन र वृत्ति विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने ।

ज) योजनामा उल्लेखित प्राथमिकताका कार्यको कार्यान्वयनका लागि ५ वर्ष (वि.सं. २०७२ देखि २०७७ सम्म) को क्रियाकलाप तथा समयवद्ध कार्ययोजना तथा कार्यान्वयनको उपलब्धी सूचकसमेत प्रस्तुत गरिएका छन् ।

झ) योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि देहायका उपाय अवलम्बन गर्न सुझाव प्रस्तुत गरिएको छ :

१. यस योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि रणनीतिगत कार्यान्वयन, संरचनागत कार्यान्वयन, पद्धतिगत कार्यान्वयन, मनोव्यावहारिक कार्यान्वयन तथा सहकार्यात्मक कार्यान्वयनको दृष्टिकोण लिइनेछ ।

२. मानवस्रोत विकास योजनालाई राष्ट्रिय विकास प्रणालीको प्राथमिकताको क्षेत्रका रूपमा स्थापित गर्न विशेष पैरवी गरिनेछ । योजनाको कार्यान्वयनका लागि सबल वातावरणको निर्माण गरिनेछ र यसका लागि योजनामा राजनीतिक स्वामित्वको सुनिश्चितता, सूचना शिक्षा र संचारको विधिद्वारा अनुशिक्षण, अधिवाचन र पैरवी, सरोकारवालाको परिपालनाका लागि आवश्यक सहभागितात्मक उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।

३. योजनाको सक्षम र प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि निजामती सेवा भित्रका विभिन्न मन्त्रालय । निकाय तथा सेवा संचालन गर्ने मन्त्रालयलाई विशेषीकृत कार्यनीतिक योजना तथा कार्ययोजना निर्माण गरी योजनाको कार्यान्वयन गर्न मार्गदर्शन गरिनेछ । साथै क्षेत्रगत तथा विषयगत आधारमा मानवस्रोत

४. मानव संसाधन मन्त्रालय तथा विभिन्न निकायका मानवस्रोत विकासको जिम्मेवारी लिएका निकायको कार्यान्वयन क्षमता विकासका लागि उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।

५. योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि आवश्यक कानुनी सुधारलाई प्राथमिकता साथ अधि बढाइनेछ ।

६. योजनाको कार्यान्वयनमा सबै सरोकारवालाको सहयोगात्मक, योगदानमूलक र सकारात्मक सहभागिताका लागि आवश्यक उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।

७. मानवस्रोत विकास योजना कार्यान्वयनलाई नतिजामूलक बनाउन अनुगमन पद्धतिलाई सुदृढ गरी कार्यान्वयनका समस्याको समयमै पहिचान गरी समाधान गरिनेछ । यसका लागि योजना कार्यान्वयन सूचना व्यवस्थापन प्रणालीको स्थापना गरी उपयोग गरिनेछ ।

८। कार्यान्वयनलाई सहकार्य र साभेदारीका आधारमा सहभागितामूलक बनाउन गुनासो व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याइनेछ ।

९.) योजनाको कार्यान्वयनको स्वतन्त्र रूपमा विज्ञ समूहबाट प्रत्येक वर्ष मूल्यांकन गराई आवश्यक सुधार गर्दै लगिनेछ ।

## १. अध्ययनको पृष्ठभूमि र परिचय

### १.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

१. नेपालमा लोककल्याणकारी राज्य एवं लोकतान्त्रिक शासन पद्धतिको विकासक्रमसंगै मुलुकको शासन संचालनमा निजामती सेवाको अहम् भूमिका रहिआएको छ । निजामती सेवाले सरकार र नागरिकबीचमा महत्वपूर्ण सम्बन्धशुत्रको कार्यगरी राज्यका तर्फबाट जनतामा आधारभूत नागरिक सेवा उपलब्ध गराउने जिम्मेवारी वहन गरेको हुन्छ । राज्यका लागि उपयुक्त नीति र कानूनको निर्माणमा राजनीतिक नेतृत्वलाई पेशागत आधारमा सहयोग गर्नु, राज्यका नीति र कानूनको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्नु, राज्यसंयन्त्रको प्रभावकारी रूपमा व्यवस्थापन गर्नु, जस्ता जिम्मेवारी रहेको नेपालको निजामती सेवालाई समयानुल रूपमा सक्षम र रुपान्तरित तुल्याउनु आजको आवश्यकता महशूस भएको छ ।

२. वि.सं. २०६२/६३ को जनआन्दोलन र उक्त आन्दोलनले ल्याएको राजनीतिक परिवर्तनले मुलुकलाई संवैधानिक रूपमा संघीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्रात्मक शासन प्रणालीको स्थापना गर्न सार्थक प्रक्रिया अधि बढिरहेको छ । उक्त राजनीतिक विकासको प्रयत्न अनुकूलको शासकीय सुधार गर्ने र सो का लागि उपयुक्त सार्वजनिक प्रशासनको रणनीतिक तथा संरचनागत तयारीका सिलसिलामा निजामती सेवालाई कार्यसम्पादनयुक्त, पेशागत रूपमा दक्ष, नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न सक्षम, राष्ट्रियस्तरमा मात्र नभै दक्षिण एशिया क्षेत्र र विश्वव्यापी रूपमा नै सक्षम निजामती सेवाका रूपमा भूमिका खेल्न सक्ने, गतिशील र विकासात्मक आयामसहितको निजामती सेवाका रूपमा विकसित गर्नु पर्ने देखिएको छ । सरकारको विस्तारित कार्यजिम्मेवारी, विश्वव्यापी प्रभावकारिताको खांचो, नागरिकको बड्दो अपेक्षाको परिपूर्ति गरी सन्तुष्टी प्रदान गर्नुपर्ने, राजनीतिक नेतृत्वको अपेक्षाको सम्बोधन गर्ने र राजनीति र प्रशासनबीचको अन्तरसम्बन्धमा प्रभावकारिता हासिल गर्ने आवश्यकतासमेतका आधारमा निजामती सेवाको मानवस्रोतको पक्षलाई विकासात्मक आयामबाट सुधारको अपेक्षा विभिन्न कोणबाट गरिएको यथार्थ हामी सामु विद्यमान छ ।

३. मानवस्रोत विकास योजनाले निजामती सेवालाई कार्यसम्पादनयुक्त, नागरिकप्रति उत्तरदायी र प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्नसक्ने गतिशील र विकासात्मक निजामती सेवाका रूपमा रुपान्तर गर्न वर्तमान अवस्थाका साथै दीर्घकालसम्म प्रभावकारी तुल्याउन यसको रणनीतिक पक्ष, संरचनागत पक्ष, पद्धतिगत पक्ष र मनोव्यावहारिक पक्षमा सुधार गर्न व्यवस्थित, समन्वयात्मक, सहभागितात्मक र नतिजामूलक प्रयाशलाई मार्गदर्शनसहित क्रियान्वयन गर्दछ । योजनाले निजामती सेवाको उद्देश्यमूलक पुनर्संरचना, व्यावसायिक क्षमता विकास, आधुनिकीकरण र संस्कारगत विकासका माध्यमबाट निजामती कर्मचारीहरूलाई ज्ञान, सीप र व्यवहारिक क्षमताको हासिल हुने गरी प्रतिस्पर्धात्मक सक्षमताको विकास,

नेतृत्व क्षमताको विकास, संगठनात्मक विकासमा निजामती कर्मचारीको सार्थक योगदान, पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास, कार्यसम्पादनमूलक उत्प्रेरणा र मनोबलको विकास, निजामती सेवामा समयानुकूल रूपमा निरन्तर सुधारको प्रणाली विकास गर्न आवश्यक क्षमता, इच्छाशक्ति र अनुकूल वातावरण निर्माण गर्दछ । साथै निजामती सेवामा मानवस्रोतको विकासलाई राष्ट्रिय विकासको प्राथमिकतामा समावेश गर्न, यथेष्ट साधनको परिचालनद्वारा लगानी सुनिश्चित गर्न, सार्वजनिक प्रशासन सुधारको महत्वपूर्ण पहलका रूपमा लैजान तथा निरन्तर सुधारको पक्षका रूपमा स्थापित गर्न मानवस्रोत विकास योजनाको अपरिहार्यता देखिन्छ ।

४. निजामती सेवाको मानवस्रोत विकास योजनाले मानवस्रोत व्यवस्थापनका सबै पक्षमा विकासात्मक दृष्टिकोणले सुधारको विषय समावेश गर्नुका साथै नीतिगत तह एवं उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीहरूको नेतृत्व क्षमताको विकासका लागि अवलम्बन गरिनु पर्ने कार्यकारी क्षमता विकास, माथिल्लो तहमा कार्य गर्न आवश्यक सीप र दक्षता विकासको योजनावद्ध तत्परता, नवीनतम ज्ञान, सीप र प्रविधि भएका प्रतिभावान श्रमशक्तिलाई आकर्षण वृद्धि एवम् निजामती सेवाभित्रका यस्ता सक्षम जनशक्तिको उत्प्रेरणा र मनोबलसहित निरन्तरता, आदि विषयमा विशेष जोड दिन्छ । साथै राष्ट्रिय विकासका नीति, रणनीति र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनको चुनौतीलाई सक्षमताका साथ वहन गर्नसक्ने, विश्वव्यापीस्तरमा नेपाल सरकारको भूमिका सवल तुल्याउन सार्थक योगदान गर्नसक्ने वर्तमानका साथै भविष्यका लागि आवश्यक पर्ने जनशक्तिको वस्तुगत प्रक्षेपण गरी त्यस्तो जनशक्ति प्राप्त गर्न र योजनावद्ध तथा उपलब्धीमूलक तवरले परिचालन गर्ने पद्धतिसमेतको व्यावहारिक उपायको पहिचान र तौरतरिकाको खोजी गर्ने कार्यसमेत उक्त योजना निर्माणको ध्येय रहेको छ ।

५. यसै आवश्यकतालाई मध्यनजर गरी नेपाल सरकार, सामान्य प्रशासन मन्त्रालय र संयुक्त राष्ट्रसंघीय विकास कार्यक्रमको संयुक्त आयोजनामा संचालित शासकीय सुधारका लागि सार्वजनिक प्रशासनको तयारी आयोजना (PREPARE) ले नेपालको निजामती सेवालार्ई सुदृढ, गतिशील, विकसित र प्रतिस्पर्धात्मक कार्यसम्पादनयुक्त संरचनाका रूपमा स्थापित गर्न मानवस्रोत विकास योजना निर्माण गरी सकारात्मक कार्यान्वयनका लागि क्षमता विकास गर्न प्रस्तुत अध्ययन कार्य सम्पन्न गराएको छ ।

## १.२ अध्ययनको उद्देश्य

निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका लागि प्रस्तुत अध्ययनले देहायका उद्देश्य लिएको छ :

- (क) सार्वजनिक प्रशासन व्यवस्थाको समग्र पद्धतिमा निजामती सेवालार्ई सक्षम र कार्यसम्पादनयोग्य तुल्याउन कार्यान्वयनयोग्य योजना तर्जुमा गर्ने,

- (ख) रणनीतिक रूपमा सक्षम, कार्यसम्पादनयोग्य, जवाफदेही र सेवामूलक निजामती सेवाको विकासका लागि कार्यमूलक उपाय अवलम्बन गर्ने,
- (ग) निजामती सेवामा मानवस्रोत व्यवस्थापनलाई समयानुकूल गतिशील तुल्याउन मानवस्रोत विकासका विभिन्न पक्षलाई एकाकार र सामन्जस्य कायम गर्ने,
- (घ) निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवामा अवलम्बन गरिएको सामाजिक समावेशीकरणलाई सार्थक र सक्षमतामा आधारित दिगो तुल्याउन कार्यमूलक उपायसहितको सुझाव प्राप्त गर्ने, तथा
- (ङ) नेपालमा कार्यसम्पादन क्षमतामा आधारित, उत्प्रेरित र उच्च मनोबलयुक्त निजामती सेवा स्थापित गर्न उपायसहितको योजना प्रस्तुत गराउने ।

### १.३ अध्ययनको मुख्य क्षेत्र र अध्ययनमा समावेश भएका विषय

प्रस्तुत अध्ययनले समेटेका मुख्य मुख्य क्षेत्र र समावेश भएका विषय देहाय बमोजिम छन्:

- (क) नेपालको सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा भएका नीतिगत तथा संरचनागत एवं पद्धतिगत सुधार र अभ्यासको पुनरावलोकन, निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका क्षेत्रमा भएगरेका सुधार र तिनको कार्यान्वयनको अवस्थाका साथै यस सम्बन्धमा ल्याइएका नीति, योजना तथा कार्यनीतिसम्बन्धी प्रकाशित तथा अप्रकाशित सामाग्रीको विवेचना ।
- (ख) मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा विभिन्न मुलुकका नीतिगत, योजनागत तथा कार्यनीतिगत प्रयास तथा अभ्यास, उपलब्धीको विवेचना र नेपालको निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासमा ती उपयुक्त अभ्यास र सार्थक पाठको सान्दर्भिकताको विश्लेषण ।
- (ग) योजनाको मुख्य मुख्य पक्षको पहिचान, विधिगत दृष्टिकोण तथा तथ्यांक संकलन र विश्लेषणको उपयुक्त औजार र तौरतरिका सहित नेपालको निजामती सेवाका लागि मानवस्रोत विकास योजना निर्माणको अवधारणा निर्माण ।
- (घ) नेपालको निजामती सेवामा रहेका मानवस्रोतको किसिम र प्रकारका आधारमा स्थितिगत विवरण र कार्यमूलक परिभाषा (हासिल गरेको शिक्षा, तालिम, विशेषज्ञता, अनुभव, मुख्य मुख्य सक्षमताका क्षेत्रसंग सम्बन्धित सक्षमता, आदि) तथा तह, श्रेणी, पदीय विशिष्टता तथा सेवासमूह र क्षेत्र ।

(ड) निजामती सेवामा दक्षता र सीपयुक्त जनशक्तिको माग र आपूर्तिको अवस्था र सो बीचको खाडलको पहिचानका साथै सरकारको कार्यक्षेत्र विस्तार, राष्ट्रिय विकास योजना, नीति, रणनीति र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका साथै राज्यको शासन प्रणालीको प्रभावकारिता र प्रशासनिक क्षमता हासिल गर्न लागि आवश्यक पर्ने दक्ष जनशक्तिको पहिचान र प्रक्षेपण ।

(च) निजामती सेवाका लागि मानवस्रोत विकास योजना निर्माण अन्तरगत देहायका पक्षमा विश्लेषणात्मक प्रस्तुती गरिएको छः

१. राज्यको प्रशासकीय क्षमता विकासको व्यापक दृष्टिकोणले मानवस्रोत विकासका सबै महत्वपूर्ण पक्ष, विषय तथा क्षेत्र जसको सम्बन्ध निजामती सेवाको मानवस्रोत व्यवस्थापनको विभिन्न कार्यगत पक्ष जस्तै निजामती कर्मचारीको प्राप्ति, परिचालन र उपयोग, निजामती सेवामा विभिन्न कार्यक्षेत्र, सेवा समूह तथा पदीय विभाजन, निजामती सेवामा उत्प्रेरणा र आकर्षण, क्षमता विकास र सुधार, आदि ।

२. निजामती सेवामा विद्यमान तथा भविष्यको दक्ष मानवस्रोतको मागको प्रक्षेपण गरी उपलब्धी र आपूर्तिको अनुमान ।

३. प्रक्षेपण गरिए अनुसार वर्तमान तथा भविष्यको माग बमोजिमका दक्ष मानवस्रोतको विकास तथा उपलब्धीका लागि उपायको सम्बोधन ।

४. निजामती सेवामा आवश्यक पर्ने सबै प्रकारका मानवस्रोतको विकास र प्राप्ति एवं परिचालनका लागि उपयुक्त नीति, रणनीति, परिमाणात्मक लक्ष्य तथा कार्ययोजना र कार्यक्रम ।

५. निजामती सेवाको विकासात्मक लक्ष्य र निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासको लक्ष्यबीचको तादात्म्यता र अन्तरसम्बन्ध ।

६. निजामती सेवामा सक्षम कर्मचारीलाई उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त बनाई सेवामा राखिराख्न र सेवा भित्र र सेवा बाहिरका प्रतिभावान व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षित तुल्याउन अवलम्बन गर्नु पर्ने उपाय ।

(छ) नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी नीतिगत पक्ष, संरचनागत पक्ष, विधिगत तथा पद्धतिगत पक्ष र मनोव्यवहारिक पक्षसंग सम्बन्धित सरोकारका विषय, सुधारका क्षेत्र र प्राथमिकता, मुख्य समस्या र चुनौतीका विषयमा सान्दर्भिक क्षेत्रका पदाधिकारी र सम्बन्धित



सरोकारवालासंग परामर्श, कार्यशाला, अन्तरक्रिया र छलफल गरी मानवस्रोत विकास योजनासम्बन्धी प्रतिवेदनलाई यथार्थपरक र पूर्ण तुल्याउने । यसका लागि प्राथमिक सूचना र तथ्यांक संकलनका सहभागितामूलक विधि जस्तै अन्तरवार्ता प्रश्नावली, छलफलको विषय निर्धारण, निर्दिष्ट समूह छलफल, जस्ता विधि अवलम्बन गर्ने ।

(ज) अध्ययनबाट तयार गरिएको मस्यौदा प्रतिवेदनलाई सम्बन्धित सरोकारवाला सहभागी भएको परामर्श गोष्ठीमा छलफल गराई प्राप्त प्रतिक्रिया, रायसुझाव, अनुपोषण र अभिमत एवं व्यक्त विचारलाई समावेश गरी प्रतिवेदनलाई परिमार्जन गर्ने ।

(झ) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनासम्बन्धी अध्ययन प्रतिवेदनलाई विभिन्न क्षेत्रका सबै सरोकारवालाबाट प्राप्त सुझाव र अनुपोषणसमेतलाई समावेश गरी प्रतिवेदनलाई अन्तिम रूप दिई सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, शासकीय सुधारका लागि सार्वजनिक प्रशासनको तयारी आयोजना (PREPARE) मा प्रस्तुत गर्ने ।

## १.४ अध्ययनको मुख्य उपलब्धी र नतिजा

१. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणसम्बन्धी प्रस्तुत अनुसन्धानमूलक अध्ययनको प्रतिवेदनले नेपालमा व्यावसायिक रूपमा सक्षम, कार्यसम्पादनयुक्त र सार्वजनिक सेवा तथा कार्यप्रति उत्तरदायी र उत्प्रेरित मानव स्रोतको विकास र परिचालनका लागि उपयुक्त र व्यवहारिक रूपमा कार्यान्वयन गरी सकारात्मक नतिजा हासिल गर्न सक्ने पद्धति निर्माण गर्न नेपाल सरकारलाई सहयोग गर्ने विश्वास लिइएको छ ।

२. नेपालको निजामती सेवाको महत्वपूर्ण र गतिशील पक्षका रूपमा रहेको मानवस्रोतको विकास र परिचालनका लागि प्रस्तुत अध्ययनले निजामती सेवाको क्षमता विकासका लागि दीर्घकालीन दृष्टिकोणसहित नेपाल सरकारलाई तात्कालीन, विकासात्मक तथा दीर्घकालीन योजना र कार्यक्रम तर्जुमा गर्न प्राथमिकता निर्धारण गर्ने तथा प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्न सघाउने अपेक्षा गरिएको छ । साथै यस अध्ययनले निजामती सेवाका विभिन्न विशेषीकृत तथा क्षेत्रगत आवश्यकता अनुसार छुट्टा छुट्टै मानवस्रोत विकासको नीति, रणनीति तथा योजना निर्माण गर्न मार्गदर्शन गर्ने नै छ ।

३. नयां बन्ने प्रक्रियामा रहेको नेपालको संविधानले प्रत्याभूत गर्ने गरी लिएको संघीय शासन पद्धति अनुसार संघ तथा राज्य तह एवं स्थानीय तहमा व्यवस्था गरिने निजामती सेवासम्बन्धी व्यवस्थामा मानवस्रोतको व्यवस्थापन र विकासका लागि योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन व्यवस्था निर्धारण गर्नका लागि प्रस्तुत मानवस्रोत विकास योजनाले मार्गदर्शन गर्ने अपेक्षा गरिएको छ ।

४. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी थप अध्ययन तथा अनुसन्धान गर्न प्राज्ञिक वर्ग, व्यवस्थापन समूह तथा यस क्षेत्रमा अभिरुची राख्ने सबैलाई प्रस्तुत अध्ययनले सहयोग पुऱ्याउने विश्वास लिइएको छ ।

## २. अध्ययनको विधि

प्रस्तुत अध्ययनले लिएका उद्देश्य प्राप्तीका लागि अवधारणा निर्माण, योजना र व्यवस्थापन, विश्लेषण र नतिजा हासिल गर्ने क्रममा देहाय बमोजिमको अध्ययन विधि अवलम्बन गरिएको छ :

१. नेपालको निजामती सेवामा हालसम्म पनि मानवस्रोत विकास योजनाको निर्माण नभैसकेको सन्दर्भमा प्रस्तुत अध्ययनले यससम्बन्धी आवश्यकताको परिपूर्ति गर्न रणनीतिक योजना तर्जुमा विधि अवलम्बन गरिएको छ । अध्ययनको प्रारम्भिक योजना तयार गरिएपश्चात अध्ययनको उक्त योजनालाई नेपाल सरकारका विभिन्न मन्त्रालय तथा निकायका सचिव, विभागीय प्रमुख तथा नीतिगत तहका जिम्मेवार अधिकारीहरुको परामर्श गोष्ठीमा प्रस्तुत गरी अन्तरक्रियाका माध्यमबाट सुझाव तथा अनुपोषण प्राप्त भए बमोजिम अध्ययनको योजनामा परिमार्जन तथा सुधार गरी अध्ययन कार्यलाई अघि बढाइएको छ ।

२. यस अन्तरगत नेपालको मानवस्रोत विकाससम्बन्धी आवश्यकताको पहिचान, निजामती सेवामा मानवस्रोतसम्बन्धी नीतिगत तथा व्यवस्थापकीय वातावरणको विश्लेषण, मानवस्रोत विकास योजनाका प्राथमिकताको पहिचान, क्षमता र हासिल गर्नु पर्ने लक्ष्यका आधारमा योजनामा समावेश गरिनु पर्ने विषय र सो हासिल गर्ने रणनीति तथा कार्यनीति, मानवस्रोत विकास योजना कार्यान्वयनका लागि कार्ययोजना, योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका उपाय, अनुगमन तथा मूल्यांकन पद्धति तथा सुधारको विधि, आदि विषयमा नीति निर्माता, निजामती कर्मचारी, निजामती सेवा सम्बद्ध कर्मचारी युनियनका पदाधिकारी, निजामती सेवासम्बद्ध विज्ञ, आदिसंग परामर्श तथा छलफल एवं निर्दिष्ट समूह छलफलको विधिसमेतका आधारमा मानवस्रोत विकास योजना निर्माण गरिएको छ ।

३. यस अध्ययनले मानवस्रोत विकाससम्बन्धी सैद्धान्तिक आधार र नेपालमा यससम्बन्धी व्यवहारबीचको तुलनात्मक विश्लेषण गरेको छ । निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससंग सम्बन्धित नीतिगत, संगठनात्मक, पद्धतिगत तथा मनोव्यवहारगत पक्षको बोध र व्याख्याका लागि सामाजिक अध्ययन अनुसन्धानको विधि लाई अंगीकार गरिएको छ । यसमा निजामती सेवामा विद्यमान तथा भविष्यको दक्ष मानवस्रोतको मागको प्रक्षेपण गरी उपलब्धी र आपूर्तिको अनुमान, प्रक्षेपण गरिए अनुसार वर्तमान तथा भविष्यको माग बमोजिमका दक्ष मानवस्रोतको विकास तथा उपलब्धीका लागि उपायको सम्वोधन, निजामती सेवामा आवश्यक पर्ने सबै

प्रकारका मानवस्रोतको विकास र प्राप्ति एवं परिचालनका लागि उपयुक्त नीति, रणनीति, परिमाणात्मक लक्ष्य तथा कार्ययोजना र कार्यक्रम, निजामती सेवाको विकासात्मक लक्ष्य र निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासको लक्ष्यबीचको तादात्म्यता र अन्तरसम्बन्ध, निजामती सेवामा सक्षम कर्मचारीलाई उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त बनाई सेवामा राखिराख्न र सेवा भित्र र सेवा बाहिरका प्रतिभावान व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षित तुल्याउन अवलम्बन गर्नु पर्ने उपाय, जस्ता विषयमा अध्ययन केन्द्रित रहेको छ । यसले मानवस्रोतसम्बन्धी योजनाको रणनीतिक ढाँचा, संरचनागत व्यवस्था, सुधार तथा कार्यान्वयनका उपयुक्त पद्धति, योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका उपाय प्रस्ताव गरेको छ ।

४. प्रस्तुत अध्ययनले लिएका उद्देश्य प्राप्तीको सिलसिलामा आवश्यक तथ्य तथा जानकारी हासिल गर्नका लागि सूचना तथा तथ्यांकका प्राथमिक स्रोत र माध्यमिक स्रोत लाई प्रयोग गरेको छ । यस अन्तरगत मानवीय स्रोत र संस्थागत स्रोत लगायत सम्बद्ध दस्तावेजको अध्ययन तथा सम्बद्ध सामाग्रीको समीक्षालाई प्रमुख स्रोत तथा विधिका रूपमा उपयोग गरिएको छ । यस अनुसार निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको नीतिगत पक्ष, संरचनागत क्षमता, विधि र पद्धतिगत पक्ष र यससंग सम्बद्ध मनोव्यावहारिक पक्षसमेतको लेखाजोखा गरिएको छ । साथै नेपाल सरकारका विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रीय निकायका मानवस्रोत विकासका लागि जिम्मेवार अधिकारीसंगको छलफल र अन्तरक्रिया गरी वास्तविक स्थितिको पहिचान गरिएको छ । साथै विभिन्न छ वटा जिल्लाको स्थलगत भ्रमण गरी कार्यालय प्रमुखहरू तथा कर्मचारीहरूसंग अन्तरवार्ता प्रश्नावलीका आधारमा व्यक्तिगत अन्तरवार्ता र निर्दिष्ट समूह छलफल विधि अवलम्बन गरी मानवस्रोतसम्बन्धी स्थानीय आवश्यकता, हालको अवस्था र सरकारी कार्यालयहरूले विकास निर्माणका कार्य, सार्वजनिक सेवा प्रवाह तथा स्थानीय शासकीय तथा नियमनात्मक कार्यको प्रभावकारी रूपमा वर्तमान तथा भविष्यको आवश्यकता अनुसार सम्पादन गर्न आवश्यक पर्ने प्रतिस्पर्धात्मक सीप र दक्षतासहितको मानवस्रोतको विकासका लागि लिनुपर्ने नीति, क्षमता विकासका कार्यक्रम, कार्यसम्पादन व्यवस्थापन पद्धति, मानवस्रोत परिचालनको तरिका तथा संगठनात्मक पक्षलगायत निजामती कर्मचारीको मनोव्यवहारिक विकासका समग्र पक्षमा आवश्यक पर्ने सूचना र तथ्यांक संकलन गरिएको छ । त्यसैगरी नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी ज्ञान र सीप भएका व्यक्तिसंगको अन्तरक्रिया र छलफल तथा स्थलगत अवलोकन विधिलाई सहभागितात्मक तथ्य संकलनको मुख्य तरिका र स्रोतका रूपमा लिइएको छ ।

५. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि मुख्य भूमिका निर्वाह गर्दै आएका नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान लगायत विभिन्न सरकारी प्रशिक्षण निकायका पदाधिकारीसंग नेपालमा मानवस्रोत विकासको अवस्था, प्रशिक्षण र क्षमता विकासको आवश्यकता, प्रशिक्षण केन्द्रहरूको क्षमता र भविष्यको योजना, समस्या र चुनौती तथा निजामती सेवालार्ई प्रभावकारी तुल्याउनका लागि प्रशिक्षण प्रतिष्ठानको भूमिकाका सम्बन्धमा गहन परामर्श र छलफल गरी सो को नतिजा प्रस्तुत गरिएको छ ।

६. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि रणनीति निर्माण, योजना तथा कार्यक्रमको कार्यान्वयन, अनुगमन र मूल्यांकन एवं यसको सुधार गर्ने जिम्मेवारी लिएको संस्थागत संयन्त्र र मानवस्रोत विकास योजनाको कार्यान्वयनबाट फाइदा पाउने कार्यालय एवं यस व्यवस्थामा सरोकार राख्ने संयन्त्रको संस्थागत क्षमताको विश्लेषण यस अध्ययनमा गरिएको छ । नेपालमा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी व्यवस्थाको प्रभावकारिता र दिगोपनाका लागि अवलम्बन गर्नु पर्ने उपायका सम्बन्धमा विश्लेषण र निष्कर्ष प्राप्त गर्ने तरिका अवलम्बन गरिएको छ । साथै नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास याजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका चुनौती र समस्याको विश्लेषण गरी अनुभवजन्य सिकाइसमेतका आधारमा यस व्यवस्थामा सुधारका लागि व्यावहारिक उपायका लागि सुझाव र सिफारिशसम्बन्धी निष्कर्ष निकालिएको छ ।

### ३. नेपालको निजामती सेवाको सुधारका सन्दर्भमा मानवस्रोत विकासको प्रयास, कार्यान्वयन र उपलब्धीसम्बन्धी लेखाजोखा र विश्लेषण

आजको विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरणका सन्दर्भमा प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम र नागरिकमा सेवा प्रवाह प्रभावकारी रूपमा गर्न सक्ने जवाफदेही निजामती सेवाको आवश्यकता रहेको छ । नेपालमा निजामती सेवाको महत्वपूर्ण पक्षका रूपमा रहेको मानवस्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा सार्वजनिक प्रशासनलाई आधुनिक र कार्यमूलक तुल्याउने सुधारात्मक अभ्यासको अभिन्न उपायका रूपमा आत्मसात गरिएको पाइन्छ । यस सन्दर्भमा नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको प्रयास, सो को कार्यान्वयन र हासिल गरिएका उपलब्धीका सम्बन्धमा देहायका बुंदामा लेखाजोखा तथा विश्लेषण गरिएको छ :

१. विक्रम सम्बत २००९ सालको प्रशासकीय पुनर्गठन समिति अर्थात बुच कमिटिले नेपालको निजामती सेवालार्ई समयानुकूल रूपमा सक्षम र आधुनिक तुल्याउन योजनावद्ध रूपमा निजामती सेवाको पुनर्संरचना गरी सबै निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रदान गर्ने सुझाव र सिफारिश प्रस्तुत गरेको तथा यसका लागि नेपालका तत्कालीन निजामती कर्मचारीलाई भारतका विभिन्न तालिम संस्थामा लगी प्रशासकीय सक्षमतासम्बन्धी तालिम प्रदान गर्ने योजना प्रस्तुत गरेको देखिन्छ । त्यसैको सिलसिलामा भारतबाट भारतीय प्रशासन सेवाका अधिकृतलाई नेपालको सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा कामका लागि ल्याई कार्यमूलक अनुशिक्षण प्रदान गर्ने प्रयास गरिएको पाइएको छ ।

२. तत्कालीन प्रधानमन्त्री श्री टंकप्रसाद आचार्यको अध्यक्षतामा विक्रम सम्बत २०१३ सालमा गठित प्रशासन पुनर्गठन योजना आयोग, जसलाई कार्यान्वयनका दृष्टिमा प्रभावकारी मानिन्छ, यस आयोगले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि देहायका सिफारिश गरी कार्यान्वयनमा लगेको

- निजामती सेवाको पुनर्संरचना र सक्षम कर्मचारीको परिचालनका लागि विशेष उपाय अवलम्बन

- निजामती कर्मचारीको व्यावसायिक सक्षमताको विकासका लागि तालिम दिने संस्थागत व्यवस्थाका रूपमा राष्ट्रियस्तरको प्रशिक्षण संस्थानका रूपमा जनप्रशासन संस्थानको स्थापना र ५०० जना कर्मचारीलाई प्रशिक्षणको व्यवस्था र राजपत्रअनंकित कर्मचारीका लागि छुट्टै कर्मचारी प्रशिक्षण केन्द्रको स्थापना
- निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलाई व्यवस्थित र योजनावद्ध तुल्याउन कार्यसम्पादन क्षमताको मूल्यांकनको परिपाटी तथा पदोन्नती व्यवस्था
- निजामती सेवामा संगठनात्मक विकासका लागि संगठन र कार्यविधिसम्बन्धी व्यवस्था

३. विक्रम सम्वत २०२५ सालमा तत्कालीन मन्त्री वेदानन्द भ्नाको अध्यक्षमा गठित प्रशासन सुधार आयोगले निजामती सेवालालाई आधुनिक र व्यवस्थित बनाउन देहायका प्रयास गरेको पाइन्छः

- निजामती सेवालालाई विभिन्न विशिष्टीकृत सेवाहरूको सृजना गर्ने
- व्यवस्थित वृत्ति विकास र कार्यमूलक प्रवृत्तिको विकास
- काम तथा पदको वर्गीकरण र विभाजन
- निजामती कर्मचारीको कार्यकारी क्षमता विकासका लागि सबै भौगोलिक क्षेत्रको अनुभव दिलाउने व्यवस्था
- निजामती सेवामा जनशक्ति योजना तयार गर्ने र सो का आधारमा निजामती सेवाको संरचना, समूह विभाजन, क्षमता विकास र परिचालनको कार्य गर्ने
- निजामती सेवाको विकास र व्यवस्थापनका लागि केन्द्रीय कर्मचारी निकायको सवलीकरण गर्ने
- निजामती सेवाहरूको कार्यजम्मेवारी र कार्यप्रकृतिका आधारमा एकीकरण गर्ने: प्रशासकीय सेवा, प्राविधिक तथा व्यावसायिक सेवा
- भौगोलिक, कार्यक्षेत्रगत तथा संगठनात्मक आधारमा कर्मचारीको सरुवा र पदस्थापन गरी कर्मचारीको क्षमता विकास र परिचालन गर्ने
- तालिमप्राप्त निजामती कर्मचारीको उपयोगको योजना निर्माण र कार्यान्वयन गर्ने
- कार्यसम्पादन राम्रो गर्ने कर्मचारीलाई प्रोत्साहन दिई उत्प्रेरणा र मनोबल उच्च पार्ने

४. देशमा योजनावद्ध विकासका लागि प्रशासनयन्त्रमा सुधार र आधुनिकीकरण गर्ने उद्देश्यले प्रशासन सुधार आयोग २०३२।३३ को गठन भै प्रतिवेदन प्रस्तुत गरिएको पाइन्छ । निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना र कार्यान्वयनका दृष्टिले उक्त आयोगको प्रयास देहाय बमोजिम रहेका छन्:

- विकासको आवश्यकता र गतिअनुरूप निजामती सेवाको निर्धारण, प्रवर्द्धन, परिचालन र उपयोगका लागि संगठनात्मक सुदृढीकरण गर्ने
- विकास योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि सक्षम निजामती सेवाको व्यवस्था
- राष्ट्रियस्तमा दक्ष जनशक्तिको आवश्यकताको पहिचान र सक्षम जनशक्तिको विकासका लागि योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने
- निजामती सेवा र विश्वविद्यालय तथा प्रशिक्षण संस्थाबीच सामन्जस्य कायम गरी निजामती कर्मचारीको क्षमता विकास र उपलब्धीको व्यवस्था
- निजामती सेवामा जनशक्तिको क्षमता बृद्धि गर्न एक उच्चस्तरीय प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठानको स्थापना र संचालन
- निजामती सेवामा जनशक्तिको सक्षम व्यवस्थापनका लागि सक्षम केन्द्रिय कर्मचारी निकायको व्यवस्था
- देशको आर्थिक तथा सामाजिक विकासका कार्यक्रम, जनसंख्या बृद्धि र सेवाको आवश्यकता, कार्यजिम्मेवारीमा हुने बृद्धि तथा सक्षम कार्यसम्पादनको आवश्यकतासमेतलाई दृष्टिगत गरी सीप, प्राविधिक ज्ञान, व्यावसायिक दक्षतासहितको निजामती सेवाको विकासका लागि तात्कालीन र दीर्घकालीन जनशक्तिको योजना तयार गर्ने
- निजामती कर्मचारीहरुको कार्यविशिष्टीकरण र विभाजन, विशेषज्ञताका आधारमा विशिष्टीकृत समूह विभाजन, व्यावसायिक वृत्ति विकास, सीप र दक्षता विकास

५. विक्रम सम्वत २०४६ सालमा भएको प्रजातान्त्रिक पुनर्स्थापना र सो बाट जनतामा सृजित प्रभावकारी निजामती सेवाको अपेक्षाको परिपूर्तिका लागि सक्षम प्रशासनिक व्यवस्थाको आवश्यकतालाई मध्यनजर गरी विक्रम सम्वत २०४८ सालमा उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोगको गठन भएको देखिन्छ । यसले सक्षम निजामती सेवाको माध्यमबाट जनतामा पुऱ्याइने सेवालाई प्रभावकारी तुल्याउने ध्येय राखेको थियो । यस आयोगले निजामती सेवाको क्षमता विकासका लागि रणनीतिक, संरचनागत, विधि र पद्धतिगत तथा मनोव्यवहारगत उपाय अवलम्बन गर्ने प्रयास गरेको पाइन्छ । निजामती सेवामा मानव संशाधन विकासका सम्बन्धमा उक्त आयोगको प्रयास देहाय बमोजिम रहेको देखिन्छ:

- निजामती सेवाको उच्च व्यवस्थापन र नीति निर्माण तहमा सक्षम कर्मचारी उपलब्ध गराउन योजना बनाई कार्यान्वयन गर्ने,
- निजामती कर्मचारीको कामप्रतिको उत्प्रेरणा र मनोबलको विकास गर्ने,

- को व्यवसैनजामती सेवामा पेशाविद्स्तरमा विशेषज्ञताको विकास गर्ने तथा उच्च व्यवस्थापन क्षमताको विकास गर्ने
- खुला श्रम बजारबाट प्रतिभा, सृजनशीलता र कार्यप्रति प्रतिवद्धता भएका व्यक्तिहरूलाई निजामती सेवाको उच्चतर तहमा आकर्षित गर्ने
- निजामसिती सेवामा श्रेणीगत वर्गीकरणलाई विस्थापन गरी एकीकृत निजामती सेवा लागू गर्ने
- निजामती सेवाका विभिन्न पदलाई विशेषज्ञता, कार्यक्षमता र नतिजाका आधारमा विशिष्टीकृत गर्ने
- कार्यसम्पादन क्षमताका आधारमा पदस्थापन, पदोन्नती जस्ता कार्यको व्यवस्थापन गर्ने
- व्यावसायिकता र विशेषज्ञताका आधारमा निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासको पद्धति निर्माण गर्ने र सेवा समूहको पुनर्संरचना गर्ने
- प्रशासन सेवाभिन्न योग्यता र सक्षमताका आधारमा विभिन्न विशिष्टीकृत समूहको निर्माण गर्ने
- निजामती सेवालाई उच्च व्यवस्थापन तथा वरिष्ठ पेशाविद्स्तर, पेशाविद्स्तर तथा सहयोगीस्तरका रूपमा एकीकृत वर्गीकरण गर्ने र तदनुसारको परिचालन र पदोन्नतीको व्यवस्था गर्ने
- विभिन्न सेवा समूहको विशिष्टीकृत आवश्यकता अनुसारको छुट्टा छुट्टै नियमावलीको व्यवस्था गर्ने
- कार्यसम्पादनमा आधारित पदोन्नती, प्रोत्साहन तथा परिचालनका लागि नतिजामूलक कार्यसम्पादन मूल्यांकन पद्धति लागू गर्ने
- सार्वजनिक सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि योजनावद्ध रूपमा तालिम तथा क्षमता विकासका कार्य संचालन गर्ने
- राष्ट्रिय तालिम तथा विकास नीतिको परिमाजन र प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने
- निजामती सेवामा व्यावसायिक प्रशिक्षण, कार्यसम्पादन र वृत्ति विकासबीच तालमेल र सामन्जस्य कायम गर्ने
- तालिमसम्बन्धी संस्था तथा प्रशिक्षकहरूको क्षमता विकास गर्ने
- सार्वजनिक क्षेत्रका लागि राष्ट्रिय मानवस्रोत विकास परिषदको स्थापना गरी निजामती सेवालगायत सबै सार्वजनिक क्षेत्रका लागि मानवस्रोत विकाससम्बन्धी दीर्घकालीन नीति, योजना तथा कार्यक्रम तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गराउने तथा प्रशिक्षणको स्तरीकरण र गुणात्मकता हासिल गर्न संस्थागत व्यवस्था गर्ने

६. निजामती सेवा ऐन, २०४९ ले नेपालको निजामती सेवामा श्रम बजारबाट प्रतिभावान र उत्कृष्ट मानवस्रोतलाई निजामती सेवामा ल्याई निजामती सेवाको कार्यसम्पादनलाई नवीनता प्रदान गर्ने, नयां कार्यमूलक संस्कारको विकास गर्ने र समग्र निजामती सेवाको कार्यसम्पादनमा सुधार गर्नुका साथै निजामती सेवालाई आकर्षक र प्रतिभामा आधारित वृत्ति विकासको अवसर भएको सेवाका रूपमा रूपान्तरण गर्न राजपत्रांकित द्वितीय र राजपत्रांकित प्रथम श्रेणीको पदमा खुला प्रतिस्पर्धाबाट कर्मचारी नियुक्ती गर्ने पद्धति अवलम्बन गरी मानवस्रोत व्यवस्थापनमा नयां फड्को मार्ने प्रयास गरेको देखिन्छ ।

७. निजामती सेवामा तहगत प्रणाली लागू गर्नेसम्बन्धी अध्ययन प्रतिवेदन (२०६४) ले नेपालको निजामती सेवामा रहेको दर्जा वा श्रेणी पद्धतिलाई पद र जिम्मेवारीका आधारमा तह कायम गरी नियुक्ती, पदस्थापन, पदोन्नति, क्षमता विकासजस्ता विषयलाई कार्यसम्पादनमा आधारित पद्धतिसंग तादात्म्यता कायम गर्न सुझाव दिएको छ । यस प्रतिवेदनले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि कार्यजिम्मेवारी र कार्यविशिष्टताका आधारमा मन्त्रालय सेवा, कार्यकारी सेवा, विशेषज्ञ सेवा, वरिष्ठ विशेषज्ञ सेवा र वरिष्ठ कार्यकारी सेवा गरी एकीकृत निजामती सेवाको अवधारणा लागू गर्न जोड दिएको छ । यसले निजामती सेवालाई कार्यसम्पादनयुक्त, पेशागत रूपमा दक्ष र व्यावसायिक तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित व्यवस्थापन प्रणाली लागू गर्ने, भर्ना व्यवस्थालाई निजामती सेवामा प्रतिभावान व्यक्तिलाई आकर्षित गर्ने गरी सुधार गर्ने, नेतृत्व परीक्षण विधि लागू गर्ने, कर्मचारीको सक्षमताका आधारमा उपयोग गर्ने, कार्यगत तथा पेशागत एवं कार्यसक्षमता बढाउने तालिम प्रदान गर्ने, वर्तमान तालिम व्यवस्था र तालिम सस्थाहरूको सुदृढीकरण गर्ने, वृत्ति प्रणाली तथा बहुवा व्यवस्थालाई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउन व्यावसायिक वृत्ति विकासको पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने, आदि सिफारिश गरेको छ । निजामती सेवा ऐनमा गरिएको संशोधनमा एकीकृत निजामती सेवा लागू गर्ने प्रावधान समावेश गरिएको भएतापनि यो विषय कार्यान्वयनमा आउन सकेको छैन ।

८. प्रशासन सुधार सुझाव समिति, २०७० ले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि उच्चस्तरीय प्रशासन सुधार आयोगले सिफारिश गरे बमोजिम राष्ट्रिय मानवस्रोत विकास परिषदको गठन गर्ने र उक्त परिषदले राष्ट्रिय दीर्घकालीन मानव संसाधन विकास नीति, एकीकृत मानव संसाधन विकास रणनीति एवं तालिम नीति तर्जुमा गर्ने र लागू गर्ने सुझाव प्रस्तुत गरेको छ । उक्त समितिले हालको सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई मानव संसाधन मन्त्रालयका रूपमा रूपान्तरण गरी निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवामा मानवस्रोतको योजनावद्ध विकासको नीतिगत नेतृत्व लिने सक्षम केन्द्रिय संगठनका रूपमा विकास गर्न सिफारिश गरेको छ । यस अघिको मानव संसाधन मन्त्रालयको गठनसम्बन्धी कार्यदलले सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको पुनःसंरचना गरी निजामती सेवामा मानव संसाधनको योजना, विकास र व्यवस्थापन गर्न सक्षम केन्द्रिय निकायका रूपमा स्थापित गर्ने र मानव संसाधनसम्बन्धी विकासका लागि नीतिगत



व्यवस्था, विकास योजना, समन्वय र अनुगमनको कार्यसम्पादन गर्न सक्ने गरी सक्षम संगठनका रूपमा राष्ट्रिय मानव संसाधन परिषदको स्थापना गर्न सुझाव प्रस्तुत गरेको छ ।

९. सार्वजनिक प्रशासनको पच्चीसवर्षीय गुरुयोजना अध्ययन प्रतिवेदन, २०५५ ले नेपालमा दक्ष र प्रभावकारी निजामती सेवाको विकासका लागि निजामती सेवामा जनशक्ति विकासलाई प्राथमिकतामा राखी योजनावद्ध र निरन्तर सुधारका रूपमा अवलम्बन गर्ने अभिप्रायसहित सिफारिश गरेको छ ।

१०. निजामती सेवाको राष्ट्रिय तालिम नीति, २०५८ ले निजामती कर्मचारीको ज्ञान, सीप, दक्षता र क्षमतामा अभिवृद्धि गर्नुका साथै उनीहरूको मनोवृत्तिमा सकारात्मक परिवर्तन ल्याई निजामती सेवालालाई सवल, सक्षम, सुदृढ र गतिशील बनाई नतिजामुखी बनाउने उद्देश्य राखेको छ । साथै यस नीतिले निजामती कर्मचारीको पेशागत विशिष्टता र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमताको विकास गराई विश्वको बदलिंदो परिस्थिति तथा विकासका नवीन चुनौती वहन गर्न निजामती कर्मचारीलाई सक्षम बनाउने र निजामती सेवालालाई कार्यसम्पादन गर्नसक्ने तथा नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न सक्ने क्षमतासहित नवीनतम प्रविधिका आधारमा आधुनिकीकरण गर्ने गरी उपाय अवलम्बन गर्न मार्गनिर्देशन गरेको छ । यी उद्देश्य कार्यान्वयनका लागि निजामती सेवाको योजनावद्ध सुधारका लागि जनशक्ति विकास योजना तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गर्ने र निजामती सेवालालाई विशेषज्ञतामा आधारित सेवाका रूपमा रूपान्तरण गर्ने उपाय अवलम्बन गर्न रणनीतिगत, संरचनागत, पद्धतिगत तथा मनोव्यवहारगत आधार प्रदान गरेको थियो ।

११. नेपाललाई संघीय लोकतान्त्रिक शासन व्यवस्थाअनुरूप संचालन गर्नका लागि प्रशासनिक व्यवस्थाको रूपान्तरण गर्न आवश्यक सुझाव र सिफारिश गर्नका लागि गठित प्रशासन पुनःसंरचना आयोग, २०६५ ले निजामती सेवालालाई संघीय लोकतान्त्रिक व्यवस्थाको मर्म बमोजिम पेशागत व्यावसायिकता, कार्यसम्पादनमूलक, नागरिक सेवाका लागि सक्षम तुल्याउने आवश्यकता रहेको निष्कर्ष निकालेको छ ।

१२. नेपालको १३औं योजना (२०१३/१४-२०१६/१७) ले राष्ट्रियस्तरमा एक दीर्घकालीन कार्ययोजनासहितको मानव संसाधन योजनाको खांचो रहेको औल्याएको छ भने यस अन्तरगत दीर्घकालीनरूपमा राष्ट्रिय एवं अन्तरराष्ट्रिय बजारमा प्रतिस्पर्धा गर्नसक्ने सक्षम र दक्ष जनशक्तिको विकास गर्ने सोच राखेको छ जुन विषय नेपालको निजामती सेवाका हकमा समेत उत्तिकै सान्दर्भिक र महत्वपूर्ण रहेको छ र यसले निजामती सेवामा मानव संसाधन विकास योजना बनाई लागू गर्न मार्गदर्शन गरेको छ ।

१३. नेपाल सरकारले वि.सं. २०६९ सालमा शासकीय तथा आर्थिक सुधारको तत्कालीन कार्ययोजना लागू गरी निजामती सेवालगायत सार्वजनिक निकायको जनशक्ति व्यवस्थापनमा सुधार ल्याउन नेतृत्व मूल्यांकन, निजामती कर्मचारीको परिचालनका लागि निश्चित मापदण्ड निर्धारण, पेशागत तालिम प्रणालीमा सुधार, सबै कर्मचारीका लागि तालिमको व्यवस्था, सेवा प्रवेश तालिमलाई कार्यमूलक र विस्तारित तुल्याउने, विभिन्न

मन्त्रालय तथा निकायको कार्यसम्पादन सूचक तयार गरी लागू गर्ने, कार्यसम्पादन करार व्यवस्था कार्यान्वयनमा ल्याउने, जस्ता मानवस्रोत विकासका प्रयास गरेको देखिन्छ ।

१४. निजामती कर्मचारीहरूको ज्ञान, सीप र दक्षता अभिवृद्धि गर्दै उनीहरूको मनोवृत्तिमा सुधार ल्याई निजामती सेवालार्ई सक्षम, सुदृढ, सेवामूलक र उत्तरदायी बनाउने दीर्घकालीन सोचका साथ नेपाल सरकारले राष्ट्रिय तालिम नीति, २०७१ (सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, २०७१) कार्यान्वयनमा ल्याइसकेको छ । यसले आगामी ५ वर्षभित्र सबै निजामती कर्मचारीलाई तालिम दिइसक्ने लक्ष्यसहित निजामती कर्मचारीहरूलाई ज्ञान, सीप, दक्षता र क्षमता अभिवृद्धि गरी संगठनको लक्ष्य प्राप्तमा सकारात्मक रूपले परिचालन गर्न योजनावद्ध रूपमा सबै निजामती कर्मचारीहरूलाई तालिम प्रदान गर्ने, नागरिक सेवाप्रति निजामती कर्मचारीलाई समर्पित र उत्तरदायी तुल्याउन तालिमको माध्यमबाट कार्यशैली र मनोवृत्तिमा सकारात्मक परिवर्तन ल्याउने र राज्यले लिएको समावेशीकरणको नीतिलाई समेत सहयोग पुऱ्याउने गरी तालिम कार्यक्रम संचालन गर्ने उद्देश्य राखेको देखिन्छ । यस नीतिले निजामती कर्मचारीलाई नागरिक सेवाप्रति उत्तरदायी तुल्याउने, निजामती सेवालार्ई कार्यसम्पादनयुक्त बनाउने , व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने, मनोव्यवहारिक तथा संस्कारगत रूपान्तरण गर्ने, संगठनात्मक विकासका दृष्टिले निजामती सेवालार्ई प्रभावकारी बनाउने, समावेशी निजामती सेवालार्ई दिगो र सार्थक तुल्याउने जस्ता रणनीति अख्तियार गरेको देखिन्छ । यसले केन्द्रस्तरमा मात्र नभै जिल्लास्तरमा समेत नीति कार्यान्वयनको सक्षम संयन्त्र निर्माण गर्ने प्रावधान समावेश गरेको छ । यस नीतिको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि सबैका लागि तालिम कार्यक्रम (कार्यसन्चालन) निर्देशिका, २०७१ कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ ।

१५. नेपालको निजामती सेवामा विभिन्न सेवा, समूह र उपसमूहको व्यवस्था गरिएको छ । साथै वृहत् रूपमा निजामती सेवाको संरचनामा समावेश भएतापनि कानुनी रूपमा विशेष व्यवस्था भएको हुंदा नेपालको स्थास्थ्य सेवाको जनशक्ति व्यवस्थापनका लागि छुट्टै योजना र कार्यान्वयन व्यवस्था लागू गरिएको छ । यस अनुसार नेपालको स्थास्थ्य सेवा ऐन र नियमावलीले स्वास्थ्य सेवाअन्तरगतका कर्मचारीको पदपूर्ति, सरुवा तथा पदस्थापन, वृत्ति व्यवस्थापन, बहुवा व्यवस्था, क्षमता विकासलगायत मानवस्रोत व्यवस्थापनका विभिन्न विषयमा विशेष व्यवस्था गरिएको छ । स्वास्थ्य क्षेत्रमा रहेका जनशक्तिको विकासका लागि नेपाल सरकारले मानवस्रोतको रणनीतिक कार्ययोजना (२००३ - २०१७) कार्यान्वयनमा ल्याएको छ । यस कार्ययोजनाले स्वास्थ्य जनशक्तिको पेशागत क्षमता विकास तथा परिचालन, वृत्ति विकास, मानवस्रोत व्यवस्थापनका लागि संगठनात्मक विकास र कार्यसम्पादनमा आधारित व्यवस्थापनजस्ता विषय समेटेको छ । यसले भनेको छ

“The increasing limitations of public health sector resources to meet public demand are leading not only to new forms of association between public and private health systems and the public but also to an increased

focus on achieving an efficient and effective, value-for-money provision of health care in the public sector. At the centre of this is the way human resources (HR) are planned, trained and mobilised within the service. For it is the human resources, which are the major determinants of the quality, character and recurrent cost of health care provision. These changes in perspective have increased the need to develop HR planning and management roles, which can lead to an effective and well-motivated workforce. *At the core of this is the need to ensure that the health service has the right number of people, in the right place, at the right time, with the right skills, with the right motivation and attitudes, at the right cost, doing the right work.*

The purpose of strategic human resource planning is to contribute towards the achievement of this ideal. It does so by ensuring that the future needs for and supply of staff are identified and prepared for in time for action, taking into account the needs of the health sector as a whole, likely future staff productivity and projected availability of funding.”

१६. नेपालको नागरिक उड्डयन प्राधिकरणले आफ्नो संगठनलाई प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्ने तुल्याउनका लागि योग्य र व्यवसायिक रूपमा सक्षम जनशक्तिको विकास गर्न वि.सं. २०७० सालमा मानवस्रोत विकास नीति जारी गरी कार्यान्वयनमा ल्याएको अभ्यासलाई नेपालका सार्वजनिक प्रतिष्ठान प्राधिकरण एवं सार्वजनिक संस्थानका लागि समेत उदाहरणका रूपमा लिन सकिन्छ ।

१७. नेपाल सरकारले वि.सं. २०६२ सालमा नै सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको पुनःसंरचना गरी समग्रमा मानव संसाधनको योजना, विकास र व्यवस्थापन गर्ने जिम्मेवारीको नेतृत्व गर्न सक्ने सक्षम र समर्पित विशेषीकृत मन्त्रालयका रूपमा रूपान्तरण गर्न मानव संसाधन मन्त्रालयको गठन गर्न विशेषज्ञ कार्यदलले सुझाव प्रस्तुत गरेकोमा हालसम्म उक्त प्रतिवेदनको कार्यान्वयन हुन सकेको छैन ।

१८. नेपालको सार्वजनिक प्रशासनमा सुधारको ६ दशकभन्दा बढी समय वितिसकेको छ । सो अवधिमा नेपालको सार्वजनिक सेवालाई सक्षम, कार्यसम्पादनमूलक र नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न सक्षम तुल्याउन विभिन्न समयमा रणनीतिक प्रतिवद्धता गरिएको भएतापनि मानव संसाधन विकासको रणनीतिक योजना, संरचनागत व्यवस्था, कार्यक्रमको कार्यान्वयन र सहकार्यात्मक पहल हुन सकेको देखिएन । निजामती सेवामा वातावरणीय गतिशीलतालाई सम्बोधन गर्ने, सरकारको प्रभावकारिता हासिल गर्ने दृष्टिले मानव संसाधनको विकास गर्ने र उद्देश्यपरक रूपमा परिचालन गर्ने ध्येयका साथ एकीकृत योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने योजनावद्ध र व्यवस्थित अभ्यास हालसम्म पनि भएको पाइन्छ । यसका प्रमुख कारणमा मानव संसाधनका लागि दीर्घकालीन सोच, प्राथमिकता र आवश्यकताको पहिचानसहितको

रणनीतिक दृष्टिकोणको अभाव, मानव संसाधन विकासका लागि नेतृत्व लिने सक्षम संरचनाको व्यवस्था हुन नसक्नु, आवश्यक कानून तथा पद्धतिगत सुधारको सामूहिक प्रयास नहुनु, प्राथमिकताका आधारमा कार्यक्रम र साधनस्रोतको व्यवस्था नगरिनु, मानवस्रोत विकासका लागि सकारात्मक सोच, उत्प्रेरणा र मनोबलको अभावका साथै यस कार्यमा सरोकारवालाको सकारात्मक दबाव र सहयोग अपेक्षित रूपमा हुन नसक्नु, आदि उल्लेख्य छन् ।

## ४. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास र सो को योजनासम्बन्धी विभिन्न मुलुकका अभ्यासलगायतका सन्दर्भ सामाग्रीको पुनरावलोकन र अवधारणा निर्माण

### ४.१ विभिन्न मुलुकका निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी अभ्यासको विवेचना

१. संयुक्त राज्य अमेरिकाले सार्वजनिक क्षेत्रमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्न तथा गुणात्मक नतिजा हासिल गर्नका लागि कर्मचारीहरूको कार्यसम्पादन व्यवस्थापन गर्न र सो अनुसारको क्षमता विकास गर्न सन् १९९३ मा “Government Performance and Results Act” कार्यान्वयनमा ल्याएको र सो को आधुनिकीकरण गर्न सन् २०१० मा “Modernization Act” ल्याई सुधारको कार्य गरेको देखिन्छ ।

२. मित्रराष्ट्र बुल्गेरियाले वरिष्ठ निजामती कर्मचारीका लागि सक्षमताको ढाँचा निर्धारण गरी सो अनुसार क्षमता विकासको कार्य गर्ने गरेको पाइएको छ । यसका लागि आठ प्रकारका सक्षमताको क्षेत्र पहिचान गरिएको छ जसमा

- प्रभावकारी रूपमा संचार गर्न सक्ने
- रणनीतिक योजना र व्यवस्थापन गर्न सक्ने
- विभिन्न सरोकारवालासंगको सम्बन्ध व्यवस्थापन गर्न सक्ने
- नतिजा हासिल गरी प्रभावकारिता अभिवृद्धि गर्न सक्ने
- विश्लेषणात्मक क्षमता भएको
- सरोकारवालालाई सचेतना र जागरण गर्न सक्ने
- व्यवस्थापन क्षमता र नेतृत्व क्षमता भएको

३. त्यसैगरी साइप्रसको निजामती सेवामा वरिष्ठ अधिकारीहरूका लागि व्यवस्थापकीय क्षमता, उच्च शैक्षिक योग्यतासहित लामो कार्यक्षेत्रगत अनुभव, भाषिक प्रवीणताजस्ता सक्षमता निर्धारण गरी सो बमोजिम क्षमता विकासका कार्यक्रम संचालन गर्ने अभ्यास देखिएको छ ।
४. एस्टोनिया (OECD, 2003) ले वरिष्ठ निजामती कर्मचारीहरूका लागि विद्युतीय सक्षमता (E-Competence) विकासका लागि विशेष संस्थागत व्यवस्था गरी खासगरी पांचवटा क्षेत्रमा सक्षमता हासिल गराउने उपाय अवलम्बन गरेको छ । यिनमा विश्वसनीयता र भरपर्दोपन, दीर्घकालीन सोच भएको, नवप्रवर्तनीय क्षमता, नेतृत्व क्षमता, उपलब्धी उन्मुखता जस्ता गुण र क्षमता समावेश गरिएका छन् ।
५. दक्षिण एशियाको मुलुक माल्दिभ्सले “Strategic Human Resource Development Plan for the Tourism Industry 2011-2015” कार्यान्वयनमा ल्याई देशको अर्थतन्त्रको महत्वपूर्ण आधारका रूपमा रहेको पर्यटन क्षेत्रमा रोजगारी सृजना, व्यावसायिकताको विकास र सरकारी कर्मचारीको पर्यटन सेवामा दक्षता अभिवृद्धि गर्न मानवस्रोत विकासका लागि रणनीतिक सोच, संस्थागत क्षमता विकास र मानवीय क्षमता विकास गर्ने प्रयास गरेको देखिन्छ ।
६. कम्बोडिया (2008) सरकारले स्थानीय प्रशासनलाई सक्षम तुल्याउनका लागि विकेन्द्रित व्यवस्था अनुसार निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमता र सेवा प्रवाह गर्नसक्ने दक्षता बढाउनका लागि मानवस्रोत विकास पद्धति निर्माण गरी कार्यान्वयनमा ल्याएको पाइएको छ ।
७. क्रोएशियाले आफ्नो निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि मूलभूत मूल्य र मान्यताका रूपमा व्यावसायिकता, जवाफदेहिता, नेतिकता, निष्पक्षता र कार्यदक्षतालाई स्थापित गरी सोही अनुसारको क्षमता विकास तथा परिचालनको अभ्यास गर्दैआएको छ ।
८. ब्रुनाइ सरकारले सार्वजनिक प्रशासनको क्षेत्रमा काम गर्ने निजामती कर्मचारीहरूका लागि राष्ट्रिय विकासको प्राथमिकताका रूपमा “Administrative Service’s Human Resource Development (HRD) Programme” का माध्यमबाट निजामती सेवामा उत्कृष्ट र सक्षम व्यवस्थापक तथा नेतृत्व क्षमता भएका प्रशासक उत्पादन गर्ने उद्देश्य राखी सरकारको कार्यक्षमता, प्रतिस्पर्धात्मकता र विश्वमन्त्रमा प्रभावकारी भूमिका निर्वाह गर्न सक्ने मुलुकी क्षमताको विकास गर्ने लक्ष्य लिएको देखिन्छ ।
९. सिंगापुरको सार्वजनिक सेवालाई उच्चस्तरीय, सफल तथा गतिशील एवं नागरिक तथा व्यावसायिक तहमा विश्वसनीय, कार्यसम्पादनयुक्त र भरपर्दो बनाउन निजामती सेवामा सक्षम र प्रतिभावान व्यक्तिहरूलाई नेतृत्व तहमा आकर्षित तुल्याउन तथा थप क्षमतावान तुल्याउन “Public Service Leadership Programme” लागू गरी आर्थिक निर्माण, पूर्वाधार र वातावरण, सामाजिक रुपान्तरण, सुरक्षा व्यवस्थापन

तथा केन्द्रीय प्रशासनका क्षेत्रमा मानवस्रोतको प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा विकास र उपयोग गर्ने रणनीतिक योजना लागू गरेको छ। यसले सवल र सक्षम नेतृत्वसहित संलग्नता, भविष्यका लागि तयार सार्वजनिक सेवा तथा असल शासनको प्रवर्द्धनका लागि सार्वजनिक सेवाको सक्षमता विकास जस्ता अपेक्षित प्रतिफल र नतिजा हासिल गर्नुका साथै उत्कृष्ट सार्वजनिक सेवा प्रवाह गरी प्रभावकारी सरकार स्थापना गर्ने ध्येय राखेको देखिन्छ। (Singapore Government, PSLP, 2015)

१०. श्रीलंका (१९८७) ले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि राष्ट्रियस्तरमा मानवस्रोत विकास परिषदको स्थापना गरी नीतिगत मार्गदर्शन, समन्वय, क्षमता विकास, अनुसन्धान र विकासका माध्यमबाट रणनीतिक तहमा, संगठनात्मक विकास, पद्धतिगत सुधार तथा मानवस्रोतको मनोव्यवहारगत विकासको योजनावद्ध पहल गर्दैआएको देखिन्छ।

११. OECD (2007) राज्यहरूले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना अन्तरगत उच्च तहका निजामती कर्मचारीहरूको क्षमता विकास र परिचालनका लागि कार्यसम्पादनमा आधारित व्यवस्थापन पद्धति लागू गरी सार्वजनिक व्यवस्थापनमा सफलता हासिल गरेका छन्।

१२. ओमान सरकारले राजनीतिक इच्छाशक्ति तथा स्वामित्व ग्रहणका आधारमा निजामती सेवामा मानवस्रोतको विकासका लागि संरचनागत सुधार र कानुनी व्यवस्थामा गरिने सुधारलाई प्राथमिकतामा राखेको देखिन्छ। उच्चस्तरीय निजामती सेवा परिषदको गठन गरी निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको नीति निर्माण, समन्वय र प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि अनुगमन र व्यवस्थापनको अभ्यास उक्त मुलुकले अवलम्बन गरेको पाइएको छ। साथै सो मुलुकले निजामती सेवामा मानवस्रोतको विकास गरी उत्पादकत्व र कार्यसक्षमतामा असर नपर्ने गरी वाह्य जनशक्तिलाई प्रतिस्थापन गर्ने उपाय अपनाएको छ (Alkhamyasi, Saleh, 1999)।

१३. जोर्डन सरकारले स्वास्थ्य सेवामा गुणात्मकता तथा प्रतिस्पर्धात्मकता ल्याउनका लागि विशेषीकृत प्रयत्नका रूपमा मानवस्रोत विकास आयोजनाको कार्यान्वयन गरी स्वास्थ्य क्षेत्रको मानवस्रोतको उपलब्धी, विकास, परिचालन तथा सेवाप्रवाहमा सुधारको प्रयास गरेको पाइन्छ।

१४. दक्षिण अफ्रिकाले आफ्नो सार्वजनिक सेवालार्ई कार्यसम्पादनयुक्त, प्रतिस्पर्धात्मक र नागरिकप्रति उत्तरदायी तुल्याउने दृष्टिकोणले “Human Resource Development For the Public Service: Strategic Framework Vision 2015” कार्यान्वयनमा ल्याएको छ। यस अन्तरगत चारवटा रूपान्तरण स्तम्भका रूपमा क्षमता विकास, संगठनात्मक पद्धति, शासकीय र संस्थागत विकास तथा आर्थिक विकास र आर्थिक बृद्धि मुख्य नतिजाका रूपमा रहेका छन्।

१५. क्यारिवियन क्षेत्रको मुलुक बार्बाडोसले आफ्नो सार्वजनिक प्रशासनलाई प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा दक्ष र व्यावसायिक रूपमा सक्षम निजामती सेवालगायत सार्वजनिक क्षेत्रको मानवस्रोत विकासलाई रणनीतिक रूपमा दिशानिर्देश गरी प्रभावकारी कार्यान्वयनको माध्यमबाट दिगो विकास हासिल गर्ने लक्ष्यका साथ “मानवस्रोत विकास रणनीति २०११ - २०१६” कार्यान्वयनमा ल्याई सो अभ्यासका आधारमा सकारात्मक नतिजा ल्याइरहेको अनुभव नेपालका लागि उदाहरणीय बन्न सक्ने देखिन्छ ।

१६. दक्षिण एशियाई क्षेत्रीय सहयोग संगठनको राष्ट्रका रूपमा प्रवेश गरेको अफगानिस्तानले मुलुकी प्रशासनको रुपान्तरण र सुधारको अभिन्न पक्षका रूपमा मानवस्रोत विकासलाई प्राथमिकतामा राखी मानवस्रोत व्यवस्थापनको रणनीतिक योजना कार्यान्वयनमा ल्याएको छ । यसले आफ्नो अर्थ मन्त्रालयलाई केन्द्रिय कर्मचारी निकायका रूपमा अधिकारसम्पन्न तुल्याई योग्यता तथा कार्यसम्पादन मूल्यांकनमा आधारित सक्षम र योग्य कर्मचारी हासिल गर्ने दीर्घकालीन सोच राखेको देखिन्छ । साथै यसले आफ्नो परिलक्ष्यका रूपमा देहायको पक्ष समावेश गरेको छः

“To exhibit and express a high level of commitment to providing high quality and professional human resource support services to Ministry staff in the areas of recruitment, selection, motivation, equal opportunity and training in order to attract and retain the ‘best and brightest’ employees in support of the Government and the citizens of the Islamic Republic of Afghanistan”

## ४.२ निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी चुनौती र मानवस्रोत विकास योजनाको औचित्य र आवश्यकतासम्बन्धी विवेचना

१. सन् १९६० को दशकसम्म कर्मचारीतन्त्रीय सार्वजनिक प्रशासनको बोलवाला रहेको पद्धतिमा सन् १९६८ मा भएको विश्वस्तरीय सार्वजनिक प्रशासनसम्बन्धी Minnowbrook सम्मेलनले सार्वजनिक प्रशासनलाई क्षमता, संस्कार र उत्तरदायित्वको सीमामा परिवर्तित सोचको विकास गरी यसको सामाजिक सान्दर्भिकता, समता हासिल गर्ने क्षमता, बजार संयन्त्रसंगको तादात्म्यता र व्यावसायिक सक्षमता हासिल गर्ने गरी यसको संरचना र व्यवहारमा रुपान्तरण गर्ने गरी नवीन सार्वजनिक प्रशासनको अभ्युदय भएको देखिन्छ । तत्पश्चात सन् १९८० को दशकमा शुरु गरिएको आर्थिक उदारीकरणले सार्वजनिक प्रशासनलाई व्यावसायिक कार्यपद्धति, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमताको विकास, व्यवस्थापनवादको अनुकरण, उद्यमशीलता, जस्ता गुणात्मक क्षमताका आधारमा नवीन सार्वजनिक व्यवस्थापनका रूपमा स्थापित र रुपान्तरित गर्न खोजेको देखिन्छ ।

२. सन् १९९० पछिको नवीन सार्वजनिक सेवा र सुशासन अनुकूल सामाजिक रूपमा उत्तरदायी, वैधानिकता हासिल भएको, नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्नसक्ने, नागरिक समाज र निजीक्षेत्रसंगको सहकार्य र साभेदारीको प्रवर्द्धनसहितको सार्वजनिक प्रशासनको रूपान्तरित हुँदै सन् २००० पश्चात सूचना तथा संचार प्रविधिको उपयोगले ल्याएको सार्वजनिक निकायको कार्यसम्पादनसम्बन्धी दक्षताको नवीन अध्यायले निजामती सेवाको रणनीति, संगठनात्मक व्यवस्थापन, पद्धति र व्यवहारमा आमूल परिवर्तन ल्याएको छ। यसमा विद्युतीय शासन पद्धति, बढ्दो सहकार्यात्मकता र संजालीकरण प्रमुख छन्।

३. त्यसैगरी परम्परागत एवं अस्पष्ट तथा अविशेषीकृत समाज (Traditional and Fused Society) बाट विकासशील समाज हुँदै आधुनिक तथा औद्योगिक र विकसित समाज (Deffracted Society - Industrialised and Developed) मा रूपान्तरित हुनुपर्ने आवश्यकतालाई सार्वजनिक प्रशासनले आत्मसात गरी सोही अनुरूप निजामती सेवाको क्षमता विकास गर्नुपर्ने एकातिर छ भने विकसित समाजको सार्वजनिक प्रशासन सुधारको अवधारणा र पद्धति नेपालजस्तो अविकसित र अस्पष्ट तथा अविशेषीकृत समाजबाट विकासशील समाजमा परिवर्तित हुन प्रयासरत निजामती सेवामा लागू गर्नु आफैमा चुनौतीपूर्ण देखिन्छ। यसका सम्बन्धमा प्रशिद्ध विद्वान Fred Riggs (1961) लेख्छन् :

“While the agrarian is characterized by self-contained and agriculture-based economy, family-or clan-based organization, divine authority source, and communalistic value; the industria possesses interdependent market economy, achievement-oriented organization, secular authority, individualistic value, and so on. Given such contextual variations, the administrative system in the agrarian is characterized by politics-administration fusion, lack of specialization, and ritualistic action; but in the industria, it is based on politics-administration division, specialization, impersonal human relation, and functional action. In his research on public administration, Riggs continued to emphasize the importance of its contextual determinants.”

४. सार्वजनिक प्रशासन र यसको समग्र वातावरणमा आएको परिवर्तनले निजामती सेवालार्इ चुनौतीपूर्ण बनाएको छ। सन् अस्सीको दशकमा शुरु भएको विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरण, सन् नब्बे पछिको सुशासन, मानव अधिकार र नागरिक सशक्तीकरणको कार्यान्वयनको जिम्मेवारीमा आएको बढोत्तरी, सामाजिक समोशीकरणको प्रभाव, वातावरण संरक्षण र दिगो विकासमा निजामती सेवाको बढ्दो भूमिका, नवीन सार्वजनिक व्यवस्थापन र निजामती सेवाको व्यावसायिकरण, निजी क्षेत्रसंगको बढ्दो सहकार्य र साभेदारी, नेपालमा राजनीतिक रूपान्तरणले ल्याएको लोकतान्त्रिक मूल्य मान्यता तथा संघीय शासन प्रणालीको संवैधानिक व्यवस्था, सार्वजनिक सेवामा सूचना तथा संचार प्रविधिको विकास तथा बढ्दो प्रयोग,



आदिले निजामती सेवाको क्षमतामा सारभूत परिवर्तनको अपेक्षा गरेको छ । यसले परम्परागत निजामती सेवालाई रणनीतिक रूपमा सक्षम, संरचनागत रूपमा कार्यमूलक, विधि र पद्धतिगत रूपमा प्रतिस्पर्धात्मक तवरले कार्यसम्पादन गर्नसक्ने र सेवाप्रवाह सक्षमतापूर्वक गर्न सक्ने, मनोविज्ञान र संस्कारगत रूपमा सबल, सकारात्मक र सक्षम बनाउन मानवस्रोत विकास गर्नु पर्ने चुनौती दिएको छ । यसको अर्थ नेपालको निजामती सेवाले राजनीतिक तथा संवैधानिक रूपमा प्रभावकारिता हासिल गर्नु पर्ने आवश्यकताका अतिरिक्त नागरिक तहमा तथा अन्तरराष्ट्रिय तहमा प्रभावकारी रूपमा कार्यसम्पादन गर्न, सक्षम रूपमा विकासको व्यवस्थापन गर्ने प्रभावकारिता हासिल गर्ने, प्रविधि र तौरतरिकाको अवलम्बन गरी व्यवस्थापकीय कार्यदक्षता हासिल गर्नु पर्ने, नैतिकताको प्रवर्द्धन र संरक्षण गरी सरोकारवालाको मूल्यांकनमा खरो उत्रनु पर्ने आवश्यकता तथा समयसापेक्ष रूपमा निजामती सेवामा सुधार गरी प्रभावकारिता हासिल गर्नु पर्ने चुनौतीका बीच निजामती सेवाले आफ्नो रणनीतिक तथा कार्यमूलक स्थिति सुदृढ गर्दै जानु पर्ने देखिएको छ ।

५. व्यवस्थापनका प्रशिद्ध विद्वान Peter Drucker (1999) ले भनेका छन् : विसौ शताब्दीमा संगठनका महत्वपूर्ण र मूल्यवान सम्पत्तिका रूपमा उत्पादनका संयन्त्र रहेको थियो भने एक्काइसौ शताब्दीमा ज्ञानी कामदार र तिनको उत्पादकत्व रहेको छ । यसै सन्दर्भमा सार्वजनिक व्यवस्थापनका विद्वानहरु Decenzo तथा Robbins (2001) र Gary Dessler (2000) लेख्छन् :

“The most important challenges of HRM, are technology, E commerce, and work force diversity, and globalization, ethical consideration of the organization which may directly or indirectly affect the organization competitive advantages, especially with technological advancement the affect on recruitment, training and development and job performance with great extent can be study in organization. We can sum up these from the following points as the foremost challenge faced by HRM is the globalization. Globalization means the present flow of goods, services, capital, ideas, information and people. It means the movement of these things without using any human resource. In this modern business world, markets have become battlegrounds where both the domestic and foreign competitors try to capture as maximum market shares as possible. Such globalization is a challenge for HRM. However without human resource they have no value, because a workforce is knowledgeable and skilled, who facilitates a company in going competitive advantage over other and enable a company to compete the foreign market and to make investment in not only in domestic market but also in foreign markets. Therefore all the HR Managers make several strategies to develop and retain such human resource, because Human Resource is the resource which makes an organization successful in the field of globalization.”

६. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका दृष्टिमा विभिन्न चुनौती विद्यमान रहेका छन् । यिनमा रणनीतिक, संरचनागत, पद्धतिगत तथा मनोव्यवहारगत सबै पक्षमा चुनौती मानवस्रोत विकासका रहेका देखिन्छन् । यस सम्बन्धमा एक अध्ययन (Shakya, 2009) ले सार्वजनिक प्रशासन सुधारका सन्दर्भमा नेपालको निजामती सेवाका मुख्य समस्यालाई प्रष्ट्याएको छ । उक्त अध्ययनका अनुसार मुख्य समस्याका रूपमा क) न्यून मनोबल र उत्पादकत्व, ख) उत्पादकत्वको मापनको वस्तुपरकताको अभाव, ग) वृत्ति विकासको अनिश्चितता, घ) पुरस्कार र सजायको कमजोर व्यवस्था, ङ) निजामती सेवा नियमावली तथा संस्थागत संरचनामा हुने छिटो छिटो परिवर्तन तथा च) प्रशासनका विभिन्न तहमा व्याप्त भ्रष्टाचार रहेका छन् । साथै सो अध्ययनले निजामती सेवामा सुधारको कार्य असफल हुनुमा राजनीतिक इच्छाशक्ति र समर्थनको अभाव, कर्मचारीतन्त्रीय अवरोध, निजामती सेवालार्इ समाधानको सट्टा समस्याका रूपमा लिइनु, कर्मचारीतन्त्रको राजनीतिकरण, विभिन्न दर्जावीचको प्रतिस्पर्धा, सुधारको कार्यान्वयन गर्ने क्षमता नहुनु, आदि पक्षलाई जिम्मेवार ठहराएको छ ।

७. Nepal Portfolio Performance Review, २०१४ का अनुसार सक्षम परियोजना व्यवस्थापनका लागि कर्मचारीको सही पदस्थापन र सरुवा प्रणाली, कर्मचारीको क्षमता विकास तथा कर्मचारीको उत्प्रेरणा आवश्यक पर्ने निश्कर्षसहित उक्त मूल्यांकनले भनेको छ,

“Human Resource Plan had been proposed to prepare and to approve during the period. Although it is very imperative to manage civil service effectively, it could not be prepared. Similarly, another important key result area of Human Resource Management was 'Staff Motivation'. While we had aimed to develop incentive plan for government staff to increase motivation level, it couldn't take place during the period as well.”

निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माण नभएको कुरामा गम्भीर चासो व्यक्त गर्नुका साथै उक्त मूल्यांकनले दुर्गम क्षेत्रमा कर्मचारीलाई काममा लगाउन उत्प्रेरणालगायत वृत्ति विकासका अवसरका कारणले कठिनाई भएको देखाएको छ ।

८. यिनै माथिका चुनौतीपूर्ण स्थितिका सन्दर्भमा नेपालका निजामती कर्मचारीहरूमा रहेको ज्ञान, सीप र क्षमतालाई समयसापेक्ष रूपमा गुणात्मक तुल्याउदै शासकीय प्रभावकारिताको आवश्यकता राष्ट्रिय तथा अन्तरराष्ट्रियस्तरमा सक्षमताका साथ कार्यसम्पादन गर्न र सेवा प्रवाह गर्न सक्ने विश्वासिलो संयन्त्रको रूपमा विकास गर्न मानवस्रोत संसाधन विकास योजनाको आवश्यकता रहेको छ । त्यस्तैगरी निजामती सेवालार्इ सवल, सक्षम, सुदृढ, गतिशील र नतिजामुखी बनाउन, बदलिदो परिस्थितिमा प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा कार्य गर्न सक्ने क्षमता हासिल गर्न, निरन्तर रूपमा निजामती सेवाका लागि आवश्यक गुण र क्षमता तथा उच्च प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता भएका व्यक्तिलाई आकर्षित गर्न, कर्मचारीलाई पेशागत रूपमा सवल हुने गरी

पूर्वानुमानयोग्य वृत्ति विकासको अवसर प्रदान गर्न, निरन्तर रूपमा निजामती कर्मचारीको व्यावसायिक कार्यदक्षताको विकास गर्न, निजामती कर्मचारीको क्षमताको नतिजामूलक र उद्देश्यपरक रूपमा उपयोग गर्न, कार्य प्रतिको उत्प्रेरणा र मनोबल सुदृढ गर्न एवं मानवस्रोतको विकासका लागि सक्षम र नेतृत्वदायी संगठनात्मक व्यवस्था र पद्धति स्थापित गरी कार्यान्वयनमा ल्याउन मानवस्रोत विकास योजनाको भूमिका तथा सान्दर्भिकता रहेको छ ।

९. यस योजनाले मानवस्रोत विकासको विषयलाई राष्ट्रिय विकास तथा शासकीय व्यवस्थाको प्राथमिकतासहित रणनीतिक दृष्टिकोणका साथ राष्ट्रिय विकासको गतिशील आवश्यकता र निजामती सेवाको क्षमताबीच तादात्म्यता कायम गर्दै सुधारका कार्य अघि बढाउन मार्गदर्शन गर्नुका साथै राजनीतिक नेतृत्वका लागि नीतिगत सुधारका लागि आधार प्रदान गर्ने देखिन्छ । यसले निजामती सेवाको समयानुकूल सुदृढीकरणका लागि लगानी तथा साधनस्रोत परिचालनका लागि योजनागत आधार निर्माण गर्नुका साथै सेवाप्रति उत्प्रेरित, उच्च मनोबलयुक्त, कार्यसम्पादनमूलक, पेशागत रूपमा दक्ष र नागरिकप्रति उत्तरदायी र सार्थक भूमिकासहितको निजामती सेवा हासिल गर्न सघाउने अपेक्षा गरिएको छ ।

### ४.३ मानवस्रोत विकाससम्बन्धी सैद्धान्तिक र अवधारणागत विवेचना

#### १. सार्वजनिक प्रशासनमा मानवस्रोत : एक गतिशील पक्ष

मानवस्रोतलाई अर्थराजनीति तथा विकास अर्थशास्त्रको महत्वपूर्ण पक्षका रूपमा परिभाषित गर्ने गरिन्छ र यसलाई उत्पादनको कारक तत्वका विवेचना गरिएको पाइन्छ । मानवस्रोतलाई मानव पुंजी ( बौद्धिक, सामाजिक तथा संगठनात्मक) वा मानव सम्पत्ति पनि भनिन्छ जुन ज्ञान, सीप, सक्षमता र मनोविज्ञानको संयोजन हो र जसको राष्ट्रिय, क्षेत्रगत तथा संठनात्मक तहमा आर्थिक, राजनीतिक एवं सामाजिक सांस्कृतिक मूल्य रहेको हुन्छ । यसलाई संगठनको उत्पादकत्व हासिल गर्ने तुलनात्मक लाभ र प्रतिस्पर्धात्मक फाइदा प्राप्त गर्ने पक्षका रूपमा लिइएको छ । संगठनले मानवस्रोतको उपयोगबाट उत्कृष्ट कार्यसम्पादन, कार्यप्रतिको इमान्दारिता, सकारात्मक सोच र प्रवृत्तिसहितको कार्यमूलक संस्कार, उत्पादकत्व र नतिजा तथा संगठनात्मक विकासका लागि सार्थक योगदानको अपेक्षा गरेको हुन्छ । त्यस्तै मानवस्रोतले संगठनबाट क्षमता विकासको अवसर, अर्थयुक्त रोजगारी, रोचक र चुनौतीपूर्ण कार्यजिम्मेवारी, सामाजिक तथा आर्थिक सुरक्षा, कार्यसम्पादनको कदर र वृत्ति विकासको अवसर, उत्प्रेरणा र मनोबल हासिल हुने उपयुक्त पद्धति, व्यवहार र वातावरण चाहेको हुन्छ । यान्त्रिक दृष्टिकोणले मानवस्रोतलाई उत्पादनको वस्तुगत आधारका रूपमा स्थापित गरेको छ भने समाजशास्त्रीय तथा मनोव्यावहारिक दृष्टिकोणले मानवस्रोतलाई सामाजिक र मनोव्यवहारिक रूपमा गतिशील स्रोतको मान्यता दिएको छ । मानवस्रोतका सम्बन्धमा देहायको भनाइ महत्वपूर्ण रहेको छ :

‘People’ are the most important and valuable resources of any organization. Dynamic people can build progressive and growth-oriented organizations. Effective employees can contribute to the effectiveness of the organization. Competent and motivated people can make things happen and enable an organization to achieve its goals. Therefore, organizations should continuously ensure that the dynamism, effectiveness, competency, and motivation of its people remain at a high level. (Pattanayak, 2001)

## २. मानवस्रोत विकास: संगठनात्मक सक्षमता र प्रभावकारिताको आधार

मानवस्रोत विकासले संगठनमा आवश्यक पर्ने कार्यसम्पादन गर्न सक्षम, आइपर्ने चुनौतीको सामना गर्नसक्ने, प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा उत्पादकत्व भएको, कार्यउत्प्रेरणा र उच्च मनोबल भएको जनशक्ति प्राप्त गर्नका लागि योजनावद्ध र प्रणालीबद्ध समन्वयात्मक प्रयत्नलाई जनाउँदछ । यसले मानवस्रोतको औपचारिक योग्यता, कार्यविशिष्टता, मनोव्यवहारिक क्षमता, नवप्रवर्तनीय सुधारोन्मुखता जस्ता गुणात्मक विकासको पक्ष समेटेको हुन्छ । कर्मचारीमा क्षमता र इच्छाशक्तिको विकासको उचित संयोजनबाट नै मानवस्रोतको विकासको साँचो अर्थ हासिल गर्न सकिन्छ ।

मानवस्रोत विकासका सन्दर्भमा एक प्रशिद्ध भनाइलाई यहाँ उल्लेख गर्नु सान्दर्भिक देखिएको छ । यसमा भनिएको छ :

“If you wish to plan for a year, sow a seed; if you wish to plan for ten years, plant trees; if you wish to plan for a life time, develop human resource.”

मानवस्रोत विकासलाई परिभाषित गर्ने क्रममा एक प्राचीन भनाई छ कि

“Give a person a fish, and you feed that person for a day; develop a person to fish, and you feed that person for a life.”

मानवस्रोत विकाससम्बन्धी अवधारणाका प्रणेताका रूपमा लियोनार्ड नाडलरले यस विषयलाई संगठनात्मक प्रभावकारिताको आधारका रूपमा स्थापित गरेका हुन् । उनले आफ्नो कृति “Developing Human Resources” (1970) मा मानवस्रोत विकासलाई संगठनभित्र सिकाइको संस्कारको विकास गर्ने र संगठनको उद्देश्य र लक्ष्य हासिल गर्ने क्षमता विकासको रणनीतिका रूपमा अवधारणागत स्पष्टता प्रस्तुत गरेका छन् । त्यसैगरी मानवस्रोत विकासको प्रमुख उद्देश्य नै संगठनात्मक कार्यसम्पादनमा सुधार गर्नु हो भनी व्यक्त भएको पाइन्छ (Swanson and Arnold, 1996) । साथै एक सवल मानवस्रोत विकास प्रणाली नै आजको संगठनको महत्वपूर्ण सम्पत्तिको रूपमा रहेको हुन्छ र यसैका आधारमा संगठनको उत्पादकत्व र मानवस्रोत व्यवस्थापन र विकासबीचको सम्बन्ध स्थापित भएको हुन्छ । Peter Drucker को भनाइमा

“the prosperity, if not the survival of any business depends on the performance of its managers of tomorrow. The human resource should be nurtured and used for the benefit of the organization”.

मानवस्रोत विकासका सन्दर्भमा देहायको भनाइ महत्वपूर्ण देखिएको छ:

“Human resource development is a continuous process to ensure the development employees dynamism, effectiveness, competencies and motivation in a systematic and planned manner.” (Pattanayak, 2001)

मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा Frederick Harbison र Charles Myers (1964)

लेख्छन्:

"Human resources development is the process of increasing the knowledge, the skills, and the capacities of all the people in a society. In economic terms, it could be described as the accumulation of human capital and its effective investment in the development of an economy. In political terms, human resources development prepares people for adult participation in political processes, particularly as citizens in a democracy. From the social and cultural points of view, the development of human resources helps people to lead fuller and richer lives, less bound by tradition. In short, the processes of human resources development unlock the door to modernization.”

मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा विभिन्न लेखकले विभिन्न कोणबाट व्याख्या गरेको पाइन्छ । यिनमा मुख्यतया देहायका टिप्पणी प्रस्तुत गरिएका छन्:

“A planned, continuous effort by management to improve employee competency levels and organizational performance through training, education and development.” (Mondy and Noe, 1990)

“A process of developing and/or unlearning human expertise through organization development for the purpose of improving performance.” (Swanson, 1995)

“Set of systematic and planned activities designed by an organization to provide its members with the necessary skills to meet current and future job demand.” (DeSimone and Harris, 1998)

यसै सिलसिलामा Richard Swanson (2004) ले मानवस्रोत विकासका आधारभूत संरचनाका रूपमा तीन प्रमुख दृष्टिकोणलाई अघि सारेका छन् । यिनमा

- (क) मनोव्यवहारिक विकासको दृष्टिकोण,
- (ख) आर्थिक उत्पादकत्वको दृष्टिकोण तथा
- (ग) पद्धतिगत विकासको दृष्टिकोण ।

### ३. मानवस्रोत विकास योजना

रणनीतिक सोच र क्षमतासहित भविष्यको आवश्यकताको परिपूर्ति योजनावद्ध रूपमा गरी संगठनलाई प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा सक्षम, वातावरणीय गतिशीलता अनुकूल प्रभावकारिता हासिल गर्ने, मानवस्रोतलाई उत्कृष्ट रूपमा कार्यसम्पादन गर्ने र सेवा दिनसक्ने तुल्याउने, संस्कारगत रूपमा सवल र सार्थक बनाउने परिदृष्य, परिलक्ष्य, हासिल गर्ने प्रतिस्पर्धात्मक नतिजा, कार्यनीतिक र व्यवस्थापकीय उपाय एवं प्रभावकारी कार्यान्वयन व्यवस्थासहितको भविष्यपरक योजना नै मानवस्रोत विकास योजना हो । संगठनको रणनीतिक योजना र मानवस्रोतको क्षमताबीच तादात्म्यता हासिल गर्ने पद्धति निर्माणलाईसमेत मानवस्रोत विकास योजनाका रूपमा लिइने गरेको छ । हालको मानवस्रोतको अवस्थाबाट इच्छित सवलतासहितको उत्कृष्ट मानवस्रोतको स्थितिमा पुऱ्याउनका लागि गरिने सामन्जस्ययुक्त र उत्प्रेरित प्रयत्नको तयारी तथा क्षमता विकासको तत्परतालाई नै मानवस्रोत योजनाका रूपमा प्रस्तुत गरेको पाइएको छ ।

सामान्य प्रशासन मन्त्रालयका तत्कालीन वरिष्ठ तालिम सल्लाहकार श्री धरणीप्रसाद सिन्हा (१९९२) को शब्दमा

“Human resource planning is a strategy for building, acquiring, utilizing, improving and retaining a nation’s human resources. It is a multi-disciplinary exercise, the economists who are primarily instrumental in the formulation of a state’s development plans have the know-how on the operation of the labour market at the macro and sectorial levels, the statisticians have developed models of manpower analysis and forecasting; and the management scientists have professional capabilities to understand the behavior of the various groups, and the management, motivation and development of human resource at all levels. Human resource planning has both quantitative and qualitative dimensions; human resource is an asset; it has to be optimally created and effectively managed. Human resource planning in the civil service is a process by which the government could determine how the civil service should move from its current position to its desired position.”

#### ४. मानवस्रोतको व्यावसायिक क्षमता विकास

पेशागत ज्ञान, सीप, नैतिकता र उद्देश्यपरक रूपमा नतिजा हासिल गर्ने क्षमता र इच्छाशक्तिको विकासलाई नै मानवस्रोतको व्यावसायिक क्षमता विकासका रूपमा लिइएको छ। आफुलाई सुम्पिएको कार्य र आफ्नो पेशागत जिम्मेवारीका कार्यलाई गुणात्मक तवरले सम्पादन गर्ने र अपेक्षित प्रतिस्पर्धात्मक नतिजा हासिल गर्ने सक्षमतालाई नै पेशागत क्षमता भनिन्छ र यसको विकास र प्रवर्द्धनलाई व्यावसायिक क्षमता विकासका रूपमा लिन सकिन्छ। यसका लागि पेशागत विकासका प्रशिक्षण र सो बाट आर्जित ज्ञान र सीपको उपयोग, कार्यसम्पादनमा आधारित क्षमता विकास, व्यावसायिक वृत्ति विकास, नेतृत्व परीक्षण, उत्तराधिकार योजनाको कार्यान्वयन, अनुसन्धानमा आधारित सुधार, जस्ता विषय महत्वपूर्ण मानिएको छ। व्यावसायिक क्षमताका आधारभूत गुणका रूपमा कार्यसक्षमता, नैतिकता, निष्पक्षता र तटस्थता रहेका छन्। कर्मचारीको व्यावसायिक क्षमता विकासबाटनै उत्कृष्ट र प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा अपेक्षित कार्यसम्पादन हासिल गर्न सकिन्छ र नागरिक तथा सेवाग्राहीमा उत्तरदायित्वपूर्ण तवरले सेवा प्रवाह गर्न क्षमता प्राप्त हुन्छ। निजामती सेवामा अवाञ्छित राजनीतिकरण भएको भन्ने गुनासोको समाधान पनि व्यावसायिक क्षमता विकासबाटनै प्राप्त गर्न सकिन्छ किनकि अव्यावसायिकता र कमजोर कार्यसम्पादन क्षमता नै राजनीतिकीकरणको प्रमुख कारण हो।

संगठनमा कर्मचारीको उपयोगको आर्थिक, मनोव्यावहारिक तथा समाजशास्त्रीय महत्व रहेको छ र संगठनको गतिशीलता र सार्थकताको सूचकका रूपमा कर्मचारीको उद्देश्यपरक तथा नतिजामूलक परिचालनलाई लिइएको छ। यस अन्तरगत कर्मचारीको क्षमताको पहिचान गर्ने, मनोबल र कार्यउत्प्रेरणा बढ्ने गरी पदस्थापन गरी काममा लगाउने, कर्मचारीको क्षमताको अधिकतम उपयोग हुने गरी परिचालन गर्ने, कार्यसन्तुष्टीको अवस्था सृजना गर्ने र यसैका आधारमा कर्मचारीको व्यावसायिक वृत्ति विकासका लागि मार्गप्रशस्त गर्ने पक्ष समावेश भएको हुन्छ। त्यसैगरी निजामती कर्मचारीको व्यावसायिक दक्षता अभिवृद्धिका लागि व्यावसायिक वृत्ति विकासको अवधारणा लागू भएको पाइन्छ। वृत्ति विकास भन्नाले कुनै कर्मचारीले आफ्नो क्षमताको विकास गर्दै पेशागत प्रतिबद्धतासहित काममा उन्नतिको बाटो समात्ने र सो बाटै उत्प्रेरणा, कार्यसन्तुष्टी, मर्यादित जीवन निर्वाह हासिल गर्ने तथा संगठन र कर्मचारीबीच सकारात्मक तथा सार्थक सम्बन्धको विकास गर्ने पद्धति हो। यसै क्रममा यसको व्याख्याका रूपमा देहायको भनाइ प्रस्तुत गरिएको छ :

“Career development can be defined as an ongoing process by which individuals progress through a series of stages, each of which is characterized by a relatively unique set of issues, themes and tasks.”  
(DeSimone and Harris, 1998, p. 45)

यसै सन्दर्भमा व्यावसायिक वृत्ति विकासको प्रमुख पक्ष पेशागत तालिम र वृत्ति पद्धतिका बीचको सम्बन्धका बारेमा भनिएको छ,

“Approaches towards the training of civil servants differ between *career-based and position-based employment systems*. In a *career-based system*, usually a common training system is built for all civil servants. However, the training is mostly done to become a civil servant and relates to the entry-level staff, as everyone starting to work for the civil service has to have the same level of knowledge and skills on general matters. Substantial generalist training is needed to achieve high standards wherever the possibility for advancement to the next appointment would be. A disadvantage of pre-civil service training is that ‘ideas, skills and knowledge are not kept up-to-date so uniformly, as it relies more on the initiative and willingness of individuals to ensure they train themselves. In a *position-based system* candidates are selected largely on the basis of their expertise prior to taking the job, and as such, in-service training is unlikely to be offered except at the very start of the service where special knowledge, skills or regulations have to be imparted to the individual (UNDP, 2003).

#### ५. मानवस्रोत विकास र कार्यउत्प्रेरणा तथा मनोबलको विकास

मानवस्रोत विकासको मुख्य नतिजा र प्रभाव भनेको नै उत्प्रेरित र उच्च मनोबलयुक्त जनशक्ति हासिल गर्ने र कार्यसम्पादन क्षमताको विकास गर्नु हो । कार्यसम्पादनको प्रमुख निर्धारकमा कार्यसम्पादन गर्नसक्ने क्षमता र कार्यसम्पादन गर्ने उत्प्रेरणा नै प्रमुख हुन् । त्यसर्थ मानवस्रोत विकासको रणनीति र तरिकाका रूपमा कर्मचारीको उत्प्रेरणा र मनोबलको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ । उत्कृष्ट कार्यसम्पादन र नतिजा हासिल गर्नका लागि कर्मचारीलाई यान्त्रिक रूपमा मात्र नभै मनोव्यवहारिक रूपमा समेत सुदृढ र सक्षम तुल्याउनु पर्दछ र यसका लागि कार्यसम्पादन र उत्प्रेरणाबीच सही तालमेल र सामन्जस्य कायम गर्ने कुरा मानवस्रोत विकासका दृष्टिमा महत्वपूर्ण हुन आउंदछ । कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली, कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन र वृत्ति विकास जस्ता पद्धतिलाई कार्यान्वयनमा ल्याउन सकिएमा मानव स्रोत विकास हुनसक्ने कुरामा दुई मत छैन ।

निजामती सेवालगायत सार्वजनिक क्षेत्रमा प्रतिभावान तथा उत्कृष्ट कार्यसम्पादन क्षमता भएका कर्मचारीलाई आकर्षित तुल्याई उनीहरूलाई सेवामा निरन्तर रूपमा राखिराख्नका लागि उत्प्रेरणाका लागि सवल वातावरणको निर्माण, उत्प्रेरणा अभिवृद्धि गर्ने विभिन्न पद्धति तथा मनोबल उच्च राख्ने प्रणालीको



विकासलाई मानवस्रोत विकासको प्रमुख रणनीतिका रूपमा अंगीकार गर्नु जरुरी हुन्छ । यसै सन्दर्भमा भनिएको छ:

“Motivation is a vital tool for the Human Resources manager as it is a way of enhancing and improving the quality of an organisation’s knowledge and ability. It is a way of achieving corporate aims through the enthusiasm and belief of its workforce. It has been said that the greatest assets of a service organisation are its human resources and that one of the most vital and essential tasks of management is to motivate that resource in order to maximise its performance and achieve corporate success.” (Redman and Wilkinson 2001, Hersey and Blanchard 1993, Mabey and Salaman1995).

त्यसैगरी मानवस्रोत विकासको अभिन्न पक्षका रूपमा रहेको कर्मचारीको मनोबलले कर्मचारीलाई संगठनात्मक उद्देश्य प्राप्तिका लागि सकारात्मक रूपमा परिचालन गर्न सघाउने सकारात्मक र सबल मनस्थिति र इच्छाशक्तिको विकास गर्न निर्धारकको भूमिका निर्वाह गर्दछ । मनोबलको विकासले उत्कृष्ट कार्यसम्पादन, कामको गुणात्मकता, कार्यमा कर्मचारीको निरन्तर उपस्थिति, सकारात्मक अनुशासन र संगठनात्मक विकासमा कर्मचारीको सार्थक योगदान हासिल हुन्छ ।

Edwin Flippo को भनाइमा

“Morale is a mental condition or attitudes of individuals and groups which determine their willingness to cooperate. Good morale is evidenced by employee enthusiasm, voluntary conformance with regulation and orders, and a willingness, to cooperate with others in the accomplishment of an organization’s objectives. Poor morale is evidenced by surliness, insubordination, affeling discouragement and dislike of the job, company and associates” (1984).

#### ६. *कार्यसम्पादन सक्षमताका लागि मानवस्रोत विकास*

संगठनको परिदृष्य तथा परिलक्ष्य अनुसारको नतिजा हासिल गर्नका लागि गरिने कार्य र सो बाट गुणात्मक नतिजा प्राप्त गर्ने क्षमता र इच्छाशक्तिलाई नै कार्यसम्पादन भनिएको छ । कार्यसम्पादनले नै कार्यलाई उत्पादन र नतिजामा रूपान्तरण गर्दछ । संगठनको उत्पादकत्व र प्रभावकारिता कार्यसम्पादनमा निर्भर गर्दछ । कार्यसम्पादनलाई दक्षता, मितव्ययिता, समयसीमा, पूर्णता तथा सन्तुष्टीका एवं नवप्रवर्तनीय र निरन्तर सुधारको अवस्थाका रूपमा परीक्षण तथा मापन गरिन्छ । त्यसर्थ कार्यसम्पादनलाई व्यावसायिक कार्यसक्षमता, मनोव्यवहारिक सक्षमता र पद्धतिगत सक्षमताले समेत परीक्षण गरिन्छ । यी तीन पक्षको

विकासबाट नै मानवस्रोतको विकास हुने हुंदा कार्यसम्पादन विकासमा आधारित मानवस्रोत विकासको सान्दर्भिकता र आवश्यकता रहेको छ । यसै सन्दर्भमा भनिन्छ:

“Performance is considered to stand at the very heart of modern public management efforts aiming at the improvement of public sector productivity and quality... In its most essential meaning, performance relates to actions taken as a response to a particular demand more or less resulting in the accomplishment of a particular task or tasks.” (Gerrit, 2015)

#### ७. संगठनात्मक विकासका माध्यमबाट मानवस्रोत विकास

निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको महत्वपूर्ण पक्षका रूपमा संगठनात्मक विकास रहेको छ जसको अर्थ र उद्देश्य निजामती कर्मचारी र निजामती संगठनको उद्देश्य र स्वार्थबीच तादात्म्यता, निजामती कर्मचारीको संगठनको उद्देश्य प्राप्तमा सकारात्मक योगदान तथा निजामती कर्मचारीको सक्षमता विकास र मनोव्यावहारिक सकारात्मकता हासिल गर्न उपयुक्त संगठनात्मक व्यवस्थाका रूपमा लिन सकिन्छ । उपयुक्त संगठनात्मक विकासले मानवस्रोत विकासका लागि सवल र सकारात्मक वातावरणको निर्माण गर्दछ, नीति निर्माता र कर्मचारीबीच आपसि सहयोग र सद्भावयुक्त सम्बन्धको विकास गर्दछ र कर्मचारीको सक्षमताको विकास र संगठनात्मक हितमा उपयोग गर्न वल पुग्दछ । संगठनको रणनीति, कार्यमूलक संरचना, सहभागितात्मक पद्धति र उत्प्रेरणामूलक व्यवहारले नै संगठनात्मक विकासको निर्धारण गर्दछ र यसैका आधारमा निजामती संगठनमा मानवस्रोतको विकासका लागि मार्गप्रशस्त गर्दछ ।

यसै सन्दर्भमा संगठनात्मक विकासलाई देहाय बमोजिम परिभाषित गरिएको छ :

“Organization development (OD) is the process of enhancing the effectiveness of an organization and the well-being of its members through planned interventions that apply behavioural science concepts.” (DeSimone and Harris, 1998, p. 43)

संगठन विकासले व्यावसायिक रूपमा सक्षम र समर्पित संगठनात्मक व्यवस्थाको आवश्यकता बोध गरेको हुन्छ । त्यसैगरी यसले मानवस्रोत विकासका लागि अनुकूल र उपयुक्त नीति र कानुनी व्यवस्थाको कार्यान्वयन खोजेको हुन्छ । संगठनात्मक पद्धतिका रूपमा निजामती सेवाको मानवस्रोत व्यवस्थापनका लागि व्यावसायिक रूपमा सक्षम, अधिकारसम्पन्न र पद्धतिगत सुदृढता भएको कार्यमूलक संगठन, मानवस्रोत विकासका प्रयत्नमा कर्मचारीको सार्थक सहभागिता, कार्यमूलक कर्मचारी सम्बन्धको व्यवस्था, संगठनात्मक उद्देश्य प्राप्तीका लागि समूह गतिशीलताको उपयोग, मानवस्रोत सूचना व्यवस्थापन प्रणालीका आधारमा निर्णय पद्धति, आदि संगठनात्मक विकासका प्रणालीको आवश्यकता महशूस गरेको हुन्छ । यी प्रणालीले

मानवस्रोत विकासका लागि उत्प्रेरणा, सहजीकरण, सुधार, उद्देश्यपरक कार्यान्वयन तथा कर्मचारी र संगठनबीच तादात्म्यता कायम गर्न सघाउ पुऱ्याएको हुन्छ ।

#### ४.४ मानवस्रोत विकासको सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत समीक्षा

१. मानवस्रोत व्यवस्थापन र विकाससम्बन्धी विभिन्न सैद्धान्तिक तथा अवधारणाको विवेचनाका आधारमा देहायका मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा विभिन्न दृष्टिकोणसहितका अवधारणागत तथ्य प्राप्त गरिएका छन् ।

२. मानवस्रोत निजामती सेवाको कार्यसम्पादन र सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता गतिशील र निर्धारक तत्व हो र मानवस्रोतको सही विकास र उपयोगबाटनै निजामती सेवाको उद्देश्य प्राप्त हुन्छ । मानवस्रोतको सही विकास र परिचालनबाटनै संगठनको सफलता र विफलताको स्थिति निर्माण हुन्छ । निजामती सेवामा मानवस्रोतको सक्षमता यसले प्राप्त गरेको रणनीतिक दृष्टिकोण, मानवस्रोत विकासका लागि उपयुक्त संगठनात्मक व्यवस्थापन र कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत परिचालन नै हो ।

३. रणनीतिक प्राथमिकता कायम गर्ने, नेतृत्वको समर्थन र प्रतिबद्धता, सरोकारवालाको सहयोग र सद्भाव, सक्षम कार्यान्वयन व्यवस्था, प्रभावकारी अनुगमन र मूल्यांकन तथा निरन्तर सुधार विधिको अवलम्बन एवं व्यापक र सार्थक सहकार्य र सहभागिता निजामती सेवामा मानवस्रोतको योजनावद्ध र समन्वयात्मक विकासका लागि आवश्यक पर्दछ ।

४. मानवस्रोत विकास संगठनात्मक विकास, प्रतिस्पर्धात्मक कार्यसम्पादन र सेवाको उत्पादकत्व हासिल गर्ने पद्धतिगत प्रयत्न हो जसले संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्नका लागि मानवस्रोतको क्षमताको गुणात्मक नवीकरण गर्ने रणनीतिक दृष्टिकोण राखेको हुन्छ । यस अन्तरगत नवीन सीप र दक्षता, कार्यसम्पादनका प्रविधि, पेशागत सक्षमता र उत्कृष्ट रूपमा कार्यसम्पादन गर्ने र प्रभाव हासिल गर्ने संस्कार एवं परिवर्तित तथा गतिशील वातावरणमा सकारात्मक अनुकूलता हासिल गरी गुणात्मक दिगोपना हासिल गर्ने क्षमताको संयोजन रहेको हुन्छ ।

५. संगठनले मानवस्रोतबाट उत्कृष्ट कार्यसम्पादन, कार्यप्रतिको इमान्दारिता, सकारात्मक सोच र प्रवृत्तिसहितको कार्यमूलक संस्कार, उत्पादकत्व र नतिजा तथा संगठनात्मक विकासका लागि सार्थक योगदानको अपेक्षा गरेको हुन्छ । त्यस्तै मानवस्रोतले संगठनबाट क्षमता विकासको अवसर, अर्थयुक्त रोजगारी, रोचक र चुनौतीपूर्ण कार्यजिम्मेवारी, सामाजिक तथा आर्थिक सुरक्षा, कार्यसम्पादनको कदर र वृत्ति विकासको अवसर, उत्प्रेरणा र मनोबल हासिल हुने उपयुक्त पद्धति, व्यवहार र वातावरण चाहेको हुन्छ । यी दुईबीचको सामन्जस्य कायम गर्नु संगठनको मानवस्रोत विकासको प्रमुख दायित्व रहेको हुन्छ ।

६. मानवस्रोतको विकासका लागि बहुपक्षीय दृष्टिकोण आवश्यक हुन्छ । यसमा पेशागत विकास, वृत्ति विकास, व्यक्तित्वको विकास, व्यावसायिकताको विकास, संस्कारगत तथा प्रवृत्तिगत विकास, मनोसामाजिक विकास, प्रविधि र पद्धतिगत विकास, आदि पक्ष समावेश भएका हुन्छन् । साथै यसमा पेशागत क्षमता विकास र उपयोग, व्यावसायिक वृत्ति विकास, कार्यसम्पादन व्यवस्थापनमा आधारित मानवस्रोत विकास, संगठनात्मक विकास र मानवस्रोत विकासबीच सामन्जस्य तथा उच्च मनोबलसहितको कार्यउत्प्रेरणाको संयोजन रहेको हुन्छ । साथै यसका लागि कुनै एक तरिका वा विधि पर्याप्त हुँदैन र यसका लागि बहुपक्षीय दृष्टिकोण र विकासोत्प्रेरणाका उपाय अवलम्बन गर्नु आवश्यक हुन्छ । यसमा रणनीतिक मानवस्रोत विकासको दृष्टिकोण, मानवस्रोत विकासका विधि, संरचना र तौरतरिकाको पुनर्संरचना, निजामती कर्मचारीको पेशागत र व्यावसायिक सक्षमताको विकास, मानवस्रोत विकाससम्बन्धी प्रविधि र पद्धतिको आधुनिकीकरण तथा संस्कारगत रूपान्तरण मुख्य उपायका रूपमा रहेका हुन्छन् ।

#### ४.५ नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि योजना निर्माणको यस अध्ययनमो अवलम्बन गरिएको सैद्धान्तिक दृष्टिकोण र अवधारणा

नेपालको निजामती सेवालार्ई परिवर्तित वर्तमान सन्दर्भ र भविष्यको आवश्यकता अनुसार प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम हुने गरी रणनीतिक संरचना निर्माण, सक्षम संस्थागत व्यवस्था, मानवस्रोत विकासका लागि उपयुक्त पद्धति निर्माण, मनोव्यवहारिक रूपमा सक्षम र सवल निजामती सेवाका रूपमा स्थापित एवं राष्ट्रिय तथा अन्तरराष्ट्रिय रूपमा प्रभावकारी भूमिका निर्वाह गर्न सक्ने निजामती सेवाका रूपमा योजनावद्ध तरिकाले विकास तथा उपयोग गर्न मानवस्रोत विकास योजनाको आवश्यकता भए अनुसार सो योजनाको परिदृष्य निर्माण, परिलक्ष्य निर्धारण, उद्देश्य, रणनीति र कार्यनीतिको तर्जुमा गरी प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्न देहायका सैद्धान्तिक दृष्टिकोण र अवधारणालार्ई आत्मसात तथा अवलम्बन गरेको छ :

१. योजनाले निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको प्राथमिकताका रूपमा माथि प्रस्तुत सैद्धान्तिक तथा अवधारणागत विवेचनाको सारवस्तुलार्ई आधार मानी उपयुक्तता, कार्यान्वयनयोग्यता र नतिजासमेतका आधारमा मानवस्रोत विकास गर्न प्राथमिकताका रूपमा नेपालको निजामती सेवामा पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास र उपयोग गर्ने, व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने, कार्यसम्पादन व्यवस्थापनमा आधारित मानवस्रोत विकासको पद्धति अवलम्बन गर्ने, निजामती सेवामा कार्यउत्प्रेरणा र मनोबलको विकास गर्ने तथा मानवस्रोत विकासलार्ई सार्थक र फलदायी तुल्याउन आवश्यक हुने संगठनात्मक विकासको पद्धति निर्माण गर्ने सैद्धान्तिक दृष्टिकोण लिएको छ ।

२. अवलम्बन गरिएका सैद्धान्तिक दृष्टिकोणलाई कार्यान्वयनमा ल्याई प्रभावकारी रूपमा मानवस्रोतको विकास गर्न रणनीतिक सुधार, संरचनागत सुधार, विधि र पद्धतिगत सुधार एवं मनोव्यवहारिक सुधारमा केन्द्रित रहेको छ ।
३. मानवस्रोत विकासका कार्यमूलक दृष्टिकोणमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि रणनीतिक दृष्टिकोण अवलम्बन गर्ने, मानवस्रोत विकासका विधि, संरचना र तौरतरिकाको पुनर्संरचना गर्ने, निजामती कर्मचारीको पेशागत र व्यावसायिक सक्षमताको विकास गर्ने, मानवस्रोत विकाससम्बन्धी प्रविधि र पद्धतिको आधुनिकीकरण गर्ने तथा निजामती कर्मचारीहरूमा कार्यसम्पादनको संस्कारको विकास गर्ने, उत्तरदायित्व र गुणस्तरको सुनिश्चिता गर्ने संस्कारको विकास गर्ने, सेवा भावनालाई आत्मसात गरी सेवा प्रदान गर्ने, सक्षमता हासिल गर्न क्षमता विकास गर्ने कार्यलाई निरन्तरता दिने, नवप्रवर्तनीय र सृजनात्मक परिवर्तन गरी निरन्तर सुधारको संस्कारको विकास गर्ने जस्ता संस्कारगत रूपान्तरण मुख्य उपायका रूपमा रहेका छन् ।

## ५. नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससम्बन्धी वर्तमान क्षमताको विश्लेषण र अध्ययनबाट प्राप्त तथ्य र सो को विवेचना

### ५.१ निजामती सेवामा मानवस्रोत विकाससंबन्धी नीति, संगठनात्मक व्यवस्था र पद्धतिको विश्लेषण *मानवस्रोत विकासका लागि नीतिगत व्यवस्था र रणनीतिक संरचना*

१. आर्थिक वर्ष २०७१।७२ को नेपाल सरकारको नीति र कार्यक्रमले निजामती सेवालार्इ जनमैत्री,मर्यादित, उत्तरदायी र आकर्षक बनाउन वृत्ति विकासलाई वैज्ञानिक एवं पूर्वानुमानयोग्य बनाउने, कर्मचारीको दक्षता अभिवृद्धि गर्न सबैका लागि तालिम कार्यक्रम संचालन गर्ने, नतिजामुखी र उत्तरदायी निजामती सेवाको विकास गर्ने, निजामती सेवामा कार्यसम्पादन व्यवस्थापन अन्तरगत नेपाल सरकारका मन्त्री र सचिवबीच कार्यसम्पादन करार लागू गर्ने लक्ष्यको परिपूर्ति गर्ने नीतिगत व्यवस्था अवलम्बन गरेकोमा आर्थिक वर्ष २०७२।०७३ को वार्षिक बजेट तथा कार्यक्रमले सार्वजनिक प्रशासनको व्यावसायिक सीप, प्राविधिक क्षमता र तत्परतामा बढोत्तरी गरी समग्र सार्वजनिक प्रशासनलाई थप जिम्मेवार र जवाफदेही बनाउन विद्यमान आचारसंहिता र कानूनको कार्यान्वयनमा जोड दिने उद्देश्य राखेको छ ।

२. निजामती कर्मचारीहरूको ज्ञान, सीप र दक्षता अभिवृद्धि गर्दै उनीहरूको मनोवृत्तिमा सुधार ल्याई निजामती सेवालार्इ सक्षम, सुदृढ, सेवामूलक र उत्तरदायी बनाउने दीर्घकालीन सोचका साथ नेपाल सरकारले राष्ट्रिय तालिम नीति, २०७१ कार्यान्वयनमा ल्याइसकेको र यसले आगामी ५ वर्षभित्र सबै निजामती

कर्मचारीलाई तालिम दिइसक्ने लक्ष्यसहित निजामती कर्मचारीहरूलाई ज्ञान, सीप, दक्षता र क्षमता अभिवृद्धि गरी संगठनको लक्ष्य प्राप्तमा सकारात्मक रूपले परिचालन गर्न योजनावद्ध रूपमा सबै निजामती कर्मचारीहरूलाई तालिम प्रदान गर्ने, नागरिक सेवाप्रति निजामती कर्मचारीलाई समर्पित र उत्तरदायी तुल्याउन तालिमको माध्यमबाट कार्यशैली र मनोवृत्तिमा सकारात्मक परिवर्तन ल्याउने र राज्यले लिएको समावेशीकरणको नीतिलाई समेत सहयोग पुऱ्याउने गरी तालिम कार्यक्रम संचालन गर्ने उद्देश्य राखेको देखिन्छ । यस नीतिले निजामती कर्मचारीलाई नागरिक सेवाप्रति उत्तरदायी तुल्याउने, निजामती सेवालाई कार्यसम्पादनयुक्त बनाउने , व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने, मनोव्यवहारिक तथा संस्कारगत रूपान्तरण गर्ने, संगठनात्मक विकासका दृष्टिले निजामती सेवालाई प्रभावकारी बनाउने, समावेशी निजामती सेवालाई दिगो र सार्थक तुल्याउने जस्ता रणनीति अख्तियार गरेको देखिन्छ । यसले केन्द्रस्तरमा मात्र नभै जिल्लास्तरमा समेत नीति कार्यान्वयनको सक्षम संयन्त्र निर्माण गर्ने प्रावधान समावेश गरेको छ । यसको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि कार्यविधिसमेत लागू गरिसकिएको छ ।

३. निजामती कर्मचारीहरूको पेशागत क्षमता अभिवृद्धिका लागि स्वदेशमा मात्र नभै विदेशी संस्था तथा दातृ निकायसंग सम्भौता गरी विभिन्न विषयमा ज्ञान, सीप, प्रविधि तथा सक्षमता अभिवृद्धि गर्न अध्ययन, तालिम, सम्मेलन, गोष्ठी, जस्ता कार्यक्रममा पठाउने व्यवस्था नेपाल सरकारले गरेको छ । यसका लागि नेपाल सरकारका मुख्य सचिवको संयोजकत्वमा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, अर्थ मन्त्रालय र राष्ट्रिय योजना आयोगसमेत रहेको समिति क्रियाशील रहेको छ ।

### ***निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि कानुनी व्यवस्था***

१. नेपालका समग्र निजामती कर्मचारीको सेवाको व्यवस्थापन गर्नका लागि निजामती सेवा ऐन, २०४९ र निजामती सेवा नियमावली, २०५० हाल कार्यान्वयनमा रहेका छन् । यसैका आधारमा निजामती सेवामा भर्ना देखि अवकाससम्मका सम्पूर्ण पक्षको व्यवस्थापन हुँदै आएको छ । यस ऐनले निजामती कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षणको व्यवस्था, नेतृत्व विकास र परीक्षण, माथिल्लो पदमा बढुवाका लागि सेवाकालिन तालिमको व्यवस्था, वैदेशिक तालिमसम्बन्धी व्यवस्था, कार्यसम्पादन मूल्यांकन, सरुवा पदस्थापन र वृत्ति व्यवस्थापन, एकीकृत निजामती सेवा, निजामती सेवामा नैतिकताको विकास, आदि मानवस्रोत विकाससंग सम्बन्धित प्रावधानको व्यवस्था गरी कार्यसन्चालनका लागि कानुनी आधार निर्माण गरेको छ ।

२. नेपालमा स्वास्थ्य सेवाको गहनता र महत्व एवं यस सेवामा मानवस्रोत व्यवस्थापनको जटीलतालाई आधार मानी वि.सं. २०५३ सालमा नेपाल स्वास्थ्य सेवा ऐन र सोही आधारमा नियमावली कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ भने जसले स्वास्थ्य क्षेत्रको मानवस्रोत विकासका लागि कानुनी आधार तयार गरेको छ ।

स्वास्थ्य क्षेत्रका जनशक्तिको रणनीतिक व्यवस्थापन गर्नका लागि दीर्घकालीन स्वास्थ्य योजना र सो अन्तरगत स्वास्थ्य क्षेत्रमा मानवस्रोत योजना कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ ।

३. सुशासन ऐन, २०६४ ले नेपालको निजामती सेवालाई उत्तरदायी र कार्यसम्पादनमूलक तुल्याई सुशासनका लागि निजामती सेवालाई परिचालन गर्ने उद्देश्य लिएको छ । सक्षम र कार्यसम्पादनयुक्त निजामती सेवाको माध्यमबाट नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गर्ने, निजामती सेवामा पारदर्शिता र उत्तरदायित्वको सम्बर्द्धन गर्ने, निजामती सेवामा कार्यसम्पादन करारको व्यवस्था लागू गर्ने, अनुगमन र मूल्यांकनको व्यवस्था गरी निजामती सेवाको गुणात्मकता सुनिश्चित गर्ने, जस्ता मानवस्रोतको विकाससम्बन्धी व्यवस्था गरेको छ ।

४. नेपालको संविधानले व्यवस्था गरे बमोजिम न्याय सेवाका कर्मचारीहरूको नियुक्ती, वृत्ति विकास तथा उपयोगका विषयमा विशेषीकृत निकायका रूपमा न्यायसेवा आयोग रहेको र यसको कार्यान्वयन न्यायसेवा आयोग ऐन बमोजिम हुँदै आएको छ ।

५. त्यसैगरी लेखापरीक्षण ऐनले लेखापरीक्षण सेवालाई विशिष्टीकृत गरेको छ भने संसद सेवा ऐन र न्यायसेवा आयोग ऐनले ती सेवाहरूमा मानवस्रोतको विशिष्टीकृत व्यवस्थापनका लागि कानुनी आधार निर्माण गरेको छ । ती सेवाहरूमा कर्मचारीहरूको वृत्ति विकास र क्षमता विकासलगायतका नैतिक तथा पेशागत विकासका विभिन्न पक्षका लागि सम्बन्धित ऐनले मार्गप्रशस्त गरेको छ ।

६. नेपालको निजामती सेवालगायत सार्वजनिक निकायका कर्मचारीहरूलाई सेवाप्रवेश तालिम, सेवाकालिन तालिमलगायत क्षमता विकासका विभिन्न किसिमका प्रशिक्षण एवं सार्वजनिक व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षमा अध्ययन तथा अनुसन्धान गर्ने जस्ता कार्यका लागि स्थापित नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान मानवस्रोत विकासका लागि विशेष ऐनद्वारा गठित सार्वजनिक प्रतिष्ठान हो र यसलाई सार्वजनिक सेवामा प्रशिक्षणका लागि छाता निकायका रूपमा पनि लिन सकिन्छ । त्यसैगरी नेपालमा न्यायाधीश एवं न्यायिक तथा अर्धन्यायिक अधिकारीहरूको पेशागत क्षमता विकासका लागि नेपाल न्यायिक प्रतिष्ठान ऐनद्वारा नेपाल न्यायिक प्रतिष्ठानको स्थापना गरिएको छ र यस प्रतिष्ठानले न्यायिक क्षेत्रमा प्रशिक्षण दिनुका साथै अध्ययन अनुसन्धान र प्राज्ञिक विकासका विभिन्न कार्य गर्ने जिम्मेवारी पाएको छ ।

### ***निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि संगठनात्मक व्यवस्था***

१. निजामती सेवा ऐन, २०४९ ले सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई केन्द्रिय कर्मचारी निकायको रूपमा स्थापित गरी निजामती सेवासम्बन्धी नीति निर्माण र कार्यान्वयन, निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास, सार्वजनिक प्रशासनको सुधार, मानवस्रोत व्यवस्थापनसम्बन्धी विषयमा नीतिगत समन्वय र सहजीकरण,

अनुगमन र मूल्यांकन, व्यवस्थापन परीक्षणलगायतका कार्यसम्पादन गर्ने सक्षम संस्थागत व्यवस्था स्थापित गरेको छ ।

२. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको आधारभूत पद्धतिका रुपमा भर्ना र छनौट विधिलाई निजामती सेवामा आकर्षण बढाउने, पारदर्शिता र कार्यदक्षताका आधारमा निजामती सेवामा पदपूर्ति र पदोन्नतिसम्बन्धी संवैधानिक भूमिका निर्वाह गर्ने, निजामती सेवामा वृत्ति विकासको कार्यमा स्वतन्त्र रुपमा सघाउने, आदि जिम्मेवारी लोकसेवा आयोगको रहेको छ ।

३. निजामती सेवाको संचालनका लागि निजामती सेवा ऐन, २०४९ तथा विभिन्न सेवा अन्तरगतका समूहको संचालनका लागि बमोजिम विशिष्टीकरणको अवधारणा बमोजिम विभिन्न सेवा, समूह तथा उपसमूहको व्यवस्था गरिएको छ । यसका लागि सेवासम्बन्धी मन्त्रालयको जिम्मेवारी दिई सम्बन्धित मन्त्रालयलाई अधिकारसम्पन्न तुल्याइएको छ । त्यसैगरी विभिन्न मन्त्रालय, केन्द्रिय निकाय तथा विभागहरुलाई निजामती कर्मचारी प्रशासनको जिम्मेवारी दिई पदपूर्ति, सरुवा, पदोन्नति, क्षमता विकासलगायतका जिम्मेवारी वहन गर्ने गरी व्यवस्था गरिएको छ । साथै अर्थ मन्त्रालयले निजामती कर्मचारीको प्रशिक्षणका लागि कार्यक्रम बजेट स्वीकृत गर्ने र राष्ट्रिय योजना आयोगले योजना र कार्यक्रम स्वीकृत गरी मानवस्रोत विकासका लागि संगठनात्मक भूमिका निर्वाह गरेका छन् ।

४. निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रदान गर्नका लागि स्थापित प्रमुख प्रशिक्षण प्रतिष्ठान तथा तालिम केन्द्रको विवेचनात्मक स्थिति देहाय बमोजिम रहेको छ :

क्र.सं.	तालिम दिने संस्थाको नाम	संस्थाको मुख्य उद्देश्य र कार्यक्षेत्र	क्षमता			
			पर्याप्त पूर्वाधार	व्यवस्थापन क्षमता	स्रोत व्यक्ति	प्राज्ञिक अनुसन्धान क्षमता
१	नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान	१. सार्वजनिक क्षेत्रका कर्मचारीलाई प्रशिक्षण दिने । २. सार्वजनिक व्यवस्थापनका क्षेत्रमा अध्ययन अनुसन्धान गर्ने, परामर्श दिने । ३. प्राज्ञिक क्षेत्रमा अध्यापन गर्ने, अनुसन्धान गर्ने । ४. व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	भएको	पर्याप्त	भएको
२	नेपाल न्यायिक प्रतिष्ठान	१. न्यायाधीश, न्यायिक तथा अर्धन्यायिक अधिकारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. न्यायिक व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन	नभएको	भएको	पर्याप्त	नभएको



		गर्ने । ३. न्यायिक क्षेत्रको क्षमता विकासका लागि अध्ययन अनुसन्धान गर्ने ।				
३	राजश्व प्रशासन तालिम केन्द्र	१. राजश्व प्रशासन तथा सार्वजनिक वित्तीय व्यवस्थापनमा संलग्न कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. राजश्व प्रशासन तथा सार्वजनिक वित्तीय व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन गर्ने ।	नभएको	नभएको	अपर्याप्त	नभएको
४	न्याय सेवा तालिम केन्द्र	१. न्याय सेवाका कर्मचारी तथा अर्धन्यायिक निकायकान्यायाधीश, न्यायिक तथा अर्धन्यायिक निकायका कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. न्यायिक व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	नभएको	भएको	पर्याप्त	नभएको
५	नापी तालिम केन्द्र	१. नापी तथा भूमि व्यवस्थापनका कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. नापी तथा भूमि व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	भएको	पर्याप्त	नभएको
६	कृषि तालिम निर्देशनालय क्षेत्रीय कृषि तालिम केन्द्रहरु मत्स्य विकास तथा तालिम केन्द्र पशुसेवा तालिम तथा प्रसार निर्देशनालय क्षेत्रीय पशुसेवा तालिम केन्द्रहरु	१. नेपाल कृषि सेवा तथा कृषि तथा पशुसेवाका क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. कृषि तथा पशुसेवा व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	कमजोर	पर्याप्त	नभएको
७	कृषि तथा पशुसेवा तालिम केन्द्रहरु	१. नेपाल कृषि सेवा तथा कृषि तथा पशुसेवाका क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. कृषि तथा पशुसेवा व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	नभएको	कमजोर	पर्याप्त	नभएको
८	सहकारी प्रशिक्षण	१. सहकारी क्षेत्रसंग सम्बन्धित	भएको	कमजोर	अपर्याप्त	नभएको

	केन्द्र	कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. सहकारी व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।				
९	केन्द्रीय वन तालिम तथा प्रसार केन्द्र	१. नेपाल वन सेवा तथा वन तथा वातावरण क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. वन तथा वातावरण व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	कमजोर	पर्याप्त	नभएको
१०	राष्ट्रिय पर्यटन तथा होटेल व्यवस्थापन तालिम प्रतिष्ठान	१. होटेल व्यवस्थापन तथा पर्यटन क्षेत्रका कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. होटेल व्यवस्थापन तथा पर्यटन क्षेत्रका क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने । ३. पर्यटन क्षेत्रको क्षमता विकासका लागि अध्ययन अनुसन्धान गर्ने । ४. प्राज्ञिक रुपमा अध्ययन गराउने ।	भएको	भएको	पर्याप्त	नभएको
११	राष्ट्रिय स्वास्थ्य तालिम केन्द्र	१. नेपाल स्वास्थ्य सेवा तथा स्वास्थ्य क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. स्वास्थ्य व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	भएको	भएको	नभएको
१२	शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र	१. नेपाल शिक्षा सेवा तथा शिक्षा क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. शिक्षा व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।	भएको	कमजोर	भएको	नभएको
१३	परराष्ट्र मामिला अध्ययन प्रतिष्ठान	१. परराष्ट्र सेवा तथा परराष्ट्र मामिला क्षेत्रसंग सम्बन्धित कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि प्रशिक्षण दिने । २. परराष्ट्र तथा कूटनीति व्यवस्थापनको क्षेत्रमा सेमिनार, गोष्ठी तथा विभिन्न कार्यक्रम	नभएको	कमजोर	नभएको	नभएको

		संचालन व्यवस्थापन गर्ने ।				
--	--	---------------------------	--	--	--	--

५. निजामती सेवाका कर्मचारी तथा सार्वजनिक क्षेत्रका कर्मचारीहरूलाई प्रशिक्षण र क्षमता विकासका कार्यसम्पादन गर्नका लागि नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठानलगायत विभिन्न प्रशिक्षण प्रतिष्ठान तथा तालिम केन्द्रहरूको व्यवस्था गरिएको छ । यिनमा कुनै विशेष कानुनी व्यवस्थाबाट स्थापित र संचालित छन् भने कतिपय सरकारको कार्यकारी आदेश तथा निर्णयबाट स्थापित छन् । निजामती कर्मचारीका लागि क्षेत्रगत तथा विषयगत आधारमा प्रशिक्षण तथा क्षमता विकासको कार्यसम्पादन गर्नका लागि विभिन्न मन्त्रालय तथा निकाय मातहत आआफ्नो कार्यक्षेत्रसहितका प्रशिक्षण संस्थाको व्यवस्थाले संख्यात्मक रूपमा निजामती सेवाका सबै कर्मचारीलाई तालिम प्रदान गर्ने नीतिको कार्यान्वयनमा सघाउ पुगेको देखिन्छ । तर पनि निजामती सेवामा तालिम नीतिको कार्यान्वयन भैरहेको भएतापनि प्रशिक्षण संस्थाहरूको एकीकृत र सामन्जस्यपूर्ण रणनीति, योजना र कार्यव्यवस्था निर्धारण नभएको, समन्वयात्मक व्यवस्थालाई कार्यरूपमा लैजान नसकिएको, कार्यमूलक संजालको क्रियाशीलता कमजोर रहेको, निजामती कर्मचारीको तालिमको आवश्यकता पहिचान र तालिमको उपलब्धीको अनुगमन र मूल्यांकन गर्ने पद्धति प्रभावकारी हुन नसकेको, तालिम र वृत्ति विकासबीचको तादात्म्यता कायम हुन नसकेको, प्रशिक्षण संस्थाहरू ज्यादाजसोको पूर्वाधार पर्याप्त र गुणात्मक नभएको, अनुसन्धान र प्राज्ञिक कार्य हुन नसकेको, आदि प्रमुख कमीकमजोरी देखिन्छ ।

## ५.२ निजामती सेवामा कर्मचारीको दरवन्दी व्यवस्थाको विश्लेषण

(क) निजामती सेवा भित्रका विभिन्न विशिष्टीकृत सेवा अनुसारका दरवन्दी संरचना

क्र.सं.	सेवा	कुल दरवन्दी संख्या	प्रतिशत
१	आर्थिक योजना तथा तथ्यांक	२९२	२.९५
२	कृषि	५४८०	५.५४
३	न्याय	३७७१	३८.१५
४	प्रशासन	४६९२२	४७.४७
५	लेखापरीक्षण	३९५	४.०
६	वन	३६०४	३६.४६
७	शिक्षा	१७१८	१.७४
८	संसद	१२३	१.२४
९	स्वास्थ्य	२३५५७	२३.८३
१०	इन्जिनियरिंग	९५३२	९.६४
११	परराष्ट्र	१७१	१.७३
१२	विविध	३२८८	३.३३
	जम्मा	९८८५३	१००

स्रोत: निजामती कितावखाना, २०६८

(ख) निजामती सेवा अन्तरगत विभिन्न सेवाभित्रका श्रेणीगत आधारमा निजामती कर्मचारीको दरवन्दी व्यवस्थाको विवरण देहाय बमोजिम रहेको छ :

क्र.सं.	सेवा	दरवन्दी संख्या								जम्मा दरवन्दी संख्या	प्रतिशत
		राजपत्रांकित						राजपत्र अनंकित			
		वि.	प्र.	द्वि.	तृ.	जम्मा	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत		
१	आर्थिक योजना तथा तथ्यांक सेवा		४	५४	११०	१६८	३८.५३	२६८	६१.४७	४३६	०.३८
२	नेपाल कृषि सेवा		६८	३९५	११२८	१५९१	२८.३४	४०२३	७१.६६	५६१४	४.९५
३	नेपाल प्रशासन सेवा	४५	२००	१०६२	४०६८	५३७५	१०.७५	४४६१४	८९.२५	४९९८९	४४.११
४	नेपाल वन सेवा		२४	१५८	३७५	५५७	८.९७	५६५३	९१.०३	६२१०	५.४८
५	नेपाल शिक्षा सेवा		१९	१५८	३६४	५४१	२८.९३	१३२९	७१.०७	१८७०	१.६५
६	नेपाल स्वास्थ्य सेवा	४	२१४	१०३९	३३२४	४५८१	१५.८३	२४३५६	८४.१७	२८९३७	२५.५३
७	नेपाल विविध सेवा			६	११६	१२२	३.२२	३६६६	९६.७८	३७८८	३.३४
८	नेपाल इन्जिनियरिंग सेवा		१३२	८१२	२७५३	३६९७	३०.९४	८२५२	६९.०६	११९४९	१०.५४
९	नेपाल न्याय सेवा	६	३५	१५६	३३०	५२७	१३.९८	३२४२	८६.०२	३७६९	३.३३
१०	नेपाल परराष्ट्र सेवा	५	२२	५३	६५	१४५	५.७०९	१०९	४२.९१	२५४	०.२२
११	नेपाल लेखापरीक्षण सेवा	४	१४	८६	१६७	२७१	७.६९	१०७	२८.३१	३७८	०.३३
१२	नेपाल ससद सेवा	३	७	३३	५८	१०१	६०.१२	६७	३९.८८	१६८	०.१५
	जम्मा	६४	७३९	४०१२	१२८५८	१७६५३	१५.५८	९५६८६	८४.४२	११३३३९	१००

स्रोत: निजामती किताबखाना, २०७०

मथिका (क) र (ख) अनुसारका तालिका अनुसार प्राप्त जानकारीको विश्लेषण गर्दा वि.सं २०६८ सालमा भन्दा वि.सं २०७० सालमा निजामती कर्मचारीको दरवन्दी बढेको देखिन्छ, भने पछिल्लो तथ्यांक अनुसार निजामती सेवामा सबैभन्दा बढी नेपाल प्रशासन सेवामा ४४.११ प्रतिशत र सबैभन्दा कम नेपाल संसद सेवामा ०.१५ प्रतिशत रहेको देखिन्छ ।

(ग) श्रेणी र लिंगका आधारमा निजामती सेवाको वनौट देहाय बमोजिम रहेको छ :

श्रेणी	महिला	प्रतिशत	पुरुष	प्रतिशत	जम्मा	श्रेणी अनुसारको प्रतिशत
राजपत्रांकित	१९७१	११.०	१५९८३	८९.०	१७९५४	२२.४
राजपत्रअनंकित	८७७४	२१.२	३२६८७	७८.८	४१४६१	५१.८

श्रेणीविहीन	१५१८	७.३	१९१७५	९२.७	२०६९३	२५.८
जम्मा	१२२६३	१५.३	६७८४५	८४.७	८०१०८	१००

स्रोत: सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, २०७०

यस अनुसार नेपालको निजामती सेवामा लैंगिक सहभागिताको बनौटको लेखाजोखा गर्दा महिलाको सहभागिता १५.३ प्रतिशत मात्र रहेको छ भने राजपत्रांकित श्रेणीमा महिलाको सहभागिता ११ प्रतिशत रहेको छ ।

(घ) क्षेत्रगत र कार्यस्थानका आधारमा निजामती कर्मचारीको स्थिति

क्षेत्र र कार्यस्थान	कर्मचारीको संख्या	प्रतिशत
केन्द्रिय तह	२५७८१	३२.३१
क्षेत्रीय तह	२५८९	३.२४
अन्चल तह	७७०	०.९६
जिल्ला तह	३२८२५	४१.१३
इलाका तह	१५९९६	२०.०४
नगरपालिका तह	६०	०.०८
अस्थायी । आयोजना	१७८२	२.२३
जम्मा	७९८०३	१००

स्रोत: निजामती किताबखाना, २०७०

मथिको तालिकाका आधारमा नेपालको निजामती सेवामा ६० प्रतिशतभन्दा बढी कर्मचारी जिल्ला र सो भन्दा तल्लो तहमा कार्यरत रहेको पाइएको छ ।

(ङ) विकास क्षेत्रका आधारमा कर्मचारीको स्थिति

विकास क्षेत्र	कर्मचारी संख्या	प्रतिशत	कुल जनसंख्यामा विकास क्षेत्रको जनसंख्याको प्रतिशत
पूर्वाञ्चल	१३०३९	१६.३४	२१.९२
पश्चिमान्चल	१२३३१	१५.४५	१८.५८
सुदूर पश्चिमान्चल	६६०२	८.२७	९.५५
मध्यमान्चल	३७९८७	४७.५०	३६.४९
मध्यपश्चिमान्चल	९७७५	१२.२५	१३.४६
जम्मा	७९७३४	१००	१००

स्रोत: निजामती किताबखाना, २०७०

यस तालिका अनुसार सबैभन्दा बढी कर्मचारी मध्यमान्चल क्षेत्रमा र सबैभन्दा कम कर्मचारी सुदूर पश्चिमान्चल विकास क्षेत्रमा रहेको देखिन्छ ।

(च) लोकसेवा आयोगबाट विभिन्न प्रतियोगितात्मक परीक्षाका आधारमा निजामती सेवामा नयां नियुक्तीका लागि सिफारिश गरिएका उम्मेदवारको संख्या

विवरण	संख्या
-------	--------

	०६५।६६	०६६।६७	०६७।६८	०६८।६९	०६९।७०	जम्मा
नयां नियुक्तीका लागि सिफारिस गरिएको	२६३५	२३६३	३८३६	२८१८	२८४३	१४४९५

स्रोत: लोकसेवा आयोगको वार्षिक प्रतिवेदन, २०७०

विगत ५ वर्षको प्रवृत्ति हेर्दा नेपालको निजामती सेवामा सरदरमा कुल दरवन्दी संख्याको ३ प्रतिशतको हाराहारीमा नयां कर्मचारी भर्ना हुने गरेको पाइएको छ।

### (छ) कर्मचारीले हासिल गरेको शैक्षिक योग्यताको विश्लेषण

मन्त्रालय । विभाग एवं जिल्लास्तरमा कार्यरत कुल १०० जना कर्मचारी (कार्यालय सहयोगी र श्रेणीविहीन बाहेक) संग गरिएको अन्तरवार्ता तथा अन्तरक्रियाका आधारमा नेपालको निजामती सेवामा कार्यरत कर्मचारीहरुको शैक्षिक योग्यतासम्बन्धी अवस्था देहाय देहाय बमोजिम देखिएको छ:

क्र.सं.	हासिल गरेको शैक्षिक योग्यताको स्तर	कर्मचारीको श्रेणी		कर्मचारीको सेवा			
		रा. प.	रा.प.अ.	प्रशासन		प्राविधिक	
				संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
१	पी.एच.डी.	२	०	१	१.९६	१	२.०४
२	स्नातकोत्तर	१८	१२	१६	३१.३७	१४	२८.५७
३	स्नातक	९	३०	१८	३५.२९	२१	४२.८६
४	प्रमाणपत्र तह	१	१५	१०	१९.६१	६	१२.२४
५	एस.एल.सी.	०	८	३	५.८८	५	१०.२०
६	एस.एल.सी. भन्दा कम	०	५	३	५.८८	२	४.०८
	जम्मा	३०	७०	५१	१००	४९	१००

माथिको तालिकाको नतिजा विश्लेषण गर्दा नेपालको निजामती सेवामा स्नातक गर्ने कर्मचारीको संख्या सबैभन्दा बढी र पी.एच.डी. स्तरको योग्यता हासिल गरेका कर्मचारीको संख्या सबैभन्दा कम रहेको देखिन्छ।

### (ज) निजामती सेवामा कार्यजिम्मेवारीमा आधारित तालिम प्राप्त जनशक्तिको अवस्था र कार्यसम्पादन सक्षमतापूर्वक गर्नका लागि विशेषीकृत र कार्यमूलक तालिमको आवश्यकता

केन्द्र र जिल्लास्तरमा कार्यरत कुल १०० जना कर्मचारीसंग गरिएको अन्तरवार्ता तथा अन्तरक्रियाका आधारमा नेपालको निजामती सेवामा कार्यजिम्मेवारी र कार्यविशिष्टतासंग सम्बन्धित तालिमप्राप्त जनशक्तिको अवस्था देहाय बमोजिम देखिएको छ:

सेवा	राजपत्रांकित (५०)		राजपत्रअनंकित (५०)		तालिमप्राप्त जनशक्तिको प्रतिशत
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	
प्रशासनिक (४८)	१५	३०	१४	४८	६०.४२

प्राविधिक (५२)	१८	५४	२०	४६	७३.०८
जम्मा	३३	६६	३२	६४	६५

यस अनुसार नेपालमा तालिमप्राप्त निजामती कर्मचारीको संख्या प्रशासनिक तर्फ ६०.४२ प्रतिशत र प्राविधिक तर्फ ७३.०८ प्रतिशत रहेको छ । त्यसर्थ अझै पनि धेरैको संख्या (३५ प्रतिशत) मा निजामती कर्मचारीले पेशागत तालिम प्राप्त गर्न नसकेको अवस्था विद्यमान छ । त्यसैगरी एकपटक तालिम प्राप्त गरेपछि नवीन प्रविधि र पुनर्ताजगी तालिमको आवश्यकता त्यत्तिकै देखिन्छ ।

**(भ्र) विशेष बढुवा अन्तरगत पदस्थापन भएका कर्मचारीको हालको पदको आवश्यकता अनुसारको योग्यता र तालिमको अवस्था**

विभिन्न सेवा समूह गरी विशेष बढुवा पाई समायोजन पदस्थापन भएका विभिन्न श्रेणीका ५० जना कर्मचारीहरूको योग्यता र सक्षमताको स्थिति मूल्यांकन गर्दा देहायको नतिजा देखिएको छ :

सेवा	राजपत्रांकित (२०) हाल पदस्थापन भएको पदको लागि आवश्यक				राजपत्रअनंकित (३०)			
	योग्यता भएका	पेशागत तालिम प्राप्त	योग्यता भएको प्रतिशत	तालिम भएको प्रतिशत	योग्यता भएका	पेशागत तालिम प्राप्त	योग्यता भएको प्रतिशत	तालिम भएको प्रतिशत
प्रशासनिक (२५)	८	१	४०	१६	१५	२	५०	६.६६
प्राविधिक (२५)	२	१	१०	४	३	२	१०	६.६६
जम्मा	१०	२	५०	२०	१८	४	६०	१३.३३

यस अनुसार निजामती सेवाका पदमा विशेष बढुवा पाई समायोजन भएका कर्मचारीको मानवस्रोतको अवस्था विश्लेषण गर्दा राजपत्रांकित तर्फ हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता भएका कर्मचारीको संख्या ५० प्रतिशत र राजपत्रअनंकित तर्फ ६० प्रतिशत रहेको पाइएको छ भने हालको पदका लागि आवश्यक पर्ने पेशागत दक्षताका लागि तालिम प्राप्त गरेका कर्मचारीमा राजपत्रांकित तर्फ २० प्रतिशत मात्र रहेको र राजपत्रअनंकित तर्फ १३.३३ प्रतिशत मात्र रहेको देखिन्छ ।

**(ज) जिल्लास्थित कार्यालयको कार्यसम्पादनमा विषयगत सीप र दक्षता हासिल गरेका कर्मचारीको संख्यात्मक स्थिति**

कर्मचारी को स्तर	प्रशासकीय				प्राविधिक				जम्मा			
	विषयगत तालिम प्राप्त	प्रतिशत	विषयगत तालिम नलिएका	प्रतिशत	विषयगत तालिम प्राप्त	प्रतिशत	विषयगत तालिम नलिएका	प्रतिशत	विषयगत तालिम प्राप्त	प्रतिशत	विषयगत तालिम नलिएका	प्रतिशत
अधिकृत	६३	२५.५१	७७	१४.१८	११६	४८.१३	१०८	११.७०	१७७	३६.४२	१८५	१२.५७
सहायक	१८४	७४.४९	४७२	८५.८२	१२५	५१.८७	८१५	८८.३०	३०९	६३.५८	१२८७	८७.४३

जम्मा	२४७	३१.०३	५४९	६८.९७	२४१	२०.७०	९२३	७९.३०	४८६	२६.१६	१४७२	७३.८४
-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	-----	-------	------	-------

माथिको तालिकाका आधारमा विश्लेषण गर्दा जिल्लास्तरमा प्रशासकीय तर्फ ३१.०३ प्रतिशत कर्मचारीले मात्र कार्यसम्पादन सक्षमतासाथ गर्न आवश्यक सीप र दक्षता हासिल गरेका देखिन्छन् भने प्राविधिक कर्मचारी तर्फ २०.७० प्रतिशतले मात्र आवश्यक सीप र दक्षता हासिल गरेका देखिन्छन् । यसबाट के स्पष्ट हुन्छ भने जिल्लास्तरमा विभिन्न जिम्मेवारी लिएका निजामती कर्मचारीको मानवस्रोत विकासको अवस्था सन्तोषजनक देखिएन । साथै अध्ययनका क्रममा कार्यालयको हालको जिम्मेवारी र भविष्यमा वहन गर्नुपर्ने जिम्मेवारी तथा चुनौती प्रभावकारी रूपमा निर्वाह गर्न हाल व्यवस्था गरिएको जनशक्तिको पर्याप्तताका सम्बन्धमा संख्यात्मक आधारमा, क्षमता र सीपका आधारमा र कार्यउत्प्रेरणाका आधारमा अपर्याप्त रहेको पाइयो ।

(ट) आर्थिक वर्ष २०६९/७० मा निजामती सेवाका विभिन्न पदका लागि लोकसेवा आयोगमा दरखास्त उम्मेदवारहरुको शैक्षिक योग्यतासम्बन्धी विवरण

सेवा	माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएका	न्यूनतम शैक्षिक योग्यता भएका	माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएकाको प्रतिशत	जम्मा
स्वास्थ्य	३७३७६	५४०६९	४०.८७	९१४४५
संसद	८१	१२७	३८.९४	२०८
आर्थिक योजना तथा तथ्यांक	१४७८	३०९	८२.७१	१७८७
न्याय	३२५	५०३	३९.२५	८२८
वन	१४२४	१००१	५८.७२	२४२५
परराष्ट्र	६४९	२३९	७३.८६	८८८
प्रशासन	११३८१	५८३८	६६.१०	१७२१९
शिक्षा	१३६६१	४६२६	७४.७०	१८२८७
लेखापरीक्षण	१६५	१३४	५५.१८	२९९
इन्जिनियरिंग	६३३९	८२२५	४३.५३	१४५६४
एकीकृत	१४७७३७	५१२१६	७४.२६	१९८९५३
कृषि	५६६६	३५१७	६१.७०	९१८३
विविध	८११७	४६०२	६३.८२	१२७१९
जम्मा	२३४३९९	१३४४०६	६३.५६	३६८८०५

स्रोत: लोकसेवा आयोग, वार्षिक प्रतिवेदन, २०७०

यसका आधारमा मूल्यांकन गर्दा माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएका व्यक्तिहरुको प्रवेश निजामती सेवामा हुने गरिएको सन्दर्भमा निजामती कर्मचारीलाई सेवा प्रवेशपश्चात उच्चशिक्षा प्राप्त गर्नु पर्ने अवस्था सृजना गर्नु भन्दा व्यावसायिक वृत्ति विकासको अवधारणा अनुकूल कार्यमूलक प्रशिक्षण र क्षमता विकासमा विशेष जोड दिनु आवश्यक देखिएको छ ।



### ५.३ निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका सम्बन्धमा सरोकारवालाको धारणा, सुझाव र प्रतिक्रिया

नेपालका विभिन्न ६ वटा जिल्ला (नुवाकोट, रसुवा, भ्वापा, मोरङ, कन्चनपुर र सुर्खेत) मा कार्यरत विभिन्न कार्यालयका प्रमुख तथा कर्मचारी गरी १९२ जना जसमा शासकीय व्यवस्था संचालन, नियमनात्मक सेवा प्रवाह तथा कार्यसंचालन, आधारभूत नागरिक सेवा प्रवाह, विकास निर्माण र विकास व्यवस्थापन, सामाजिक विकास एवं आर्थिक तथा राजश्वसम्बन्धी कार्यसंचालनमा संलग्न भएका तथा केन्द्रमा नीतिगत तह तथा व्यवस्थापन तहमा कार्यरत कर्मचारी तथा कर्मचारी युनियनसम्बद्ध कर्मचारीसमेत जम्मा ५० गरी कुल २४२ जनसंग गरिएको अन्तरवार्ता तथा छलफलका आधारमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको आवश्यकता, योजनामा समावेश हुनुपर्ने प्राथमिकताका क्षेत्र, मानवस्रोत विकास योजनामा नेतृत्व दिने तथा कार्यान्वयन गर्ने सक्षम संगठनात्मक व्यवस्था, कार्यान्वयनको प्रभावकारी व्यवस्थालगायत विभिन्न विषयमा प्राप्त अनुपोषण तथा सुझावको सारांश देहाय बमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ :

#### (क) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको आवश्यकता

योजनासम्बन्धी विषय	आवश्यक भएको	प्रतिशत	हाल आवश्यक नभएको र भएको व्यवस्थाको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्नुपर्ने	प्रतिशत	कैफियत
मानवस्रोत विकास योजनाको आवश्यकता	२२५	९२.९८	१७	७.०२	

मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका क्रममा गरिएको अन्तरवार्ता तथा अन्तरक्रियामा नेपालको निजामती सेवालाई सक्षम र रुपान्तरित तुल्याउनका लागि मानवस्रोत योजना निर्माण गर्नुपर्ने आवश्यकतालाई ९२.९८ प्रतिशत कर्मचारीले जोड दिएका छन् ।

#### (ख) निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको प्राथमिकता

प्राथमिकतामा समावेश गर्नुपर्ने विषय	पहिलो प्राथमिकता (प्रतिशतमा)	दोस्रो प्राथमिकता (प्रतिशतमा)	तेस्रो प्राथमिकता (प्रतिशतमा)	चौथो प्राथमिकता (प्रतिशतमा)	पाँचौ प्राथमिकता (प्रतिशतमा)	प्राथमिकताक्रम
पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास तथा		८६.५५				दोस्रो

उपयोग						
व्यावसायिक वृत्ति विकास				८२.३२		चौथो
कार्यसम्पादन व्यवस्थापन पद्धति			८५.४५			तेस्रो
उत्प्रेरणा र मनोबलको विकास	९०.३५					पहिलो
संगठनात्मक विकास					८०.४३	पाँचौं

माथिको तथ्यांक विश्लेषण गर्दा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माण गर्दा पहिलो प्राथमिकतामा कर्मचारीको उत्प्रेरणा र मनोबलको विकास समावेश गर्नु पर्ने सुझाव प्राप्त भएको छ भने तत्पश्चात पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास, कार्यसम्पादन पद्धतिको विकास, व्यावसायिक वृत्ति विकासको व्यवस्था र संगठनात्मक विकासलाई प्राथमिकतामा समावेश गर्नु पर्ने तथ्य प्राप्त भएको छ ।

**(ग) मानवस्रोत विकास योजनाले नेपालको निजामती सेवाका कर्मचारीहरूको क्षमता विकासका लागि प्राथमिकतामा राखेका सक्षमताको क्षेत्रको पहिचान**

केन्द्र र जिल्लास्तरमा कार्यरत नीतिगत तह, उच्च व्यवस्थापन तह एवं जिल्लाका कार्यालय प्रमुख तथा अन्य गरी २४२ जना कर्मचारीसंगको अन्तर्वार्ता तथा अन्तरक्रिया र छलफलका आधारमा निजामती सेवाले वर्तमान तहमा सक्षमतापूर्वक कार्यसम्पादन गर्न र भविष्यमा बढ्नसक्ने जिम्मेवारीलाई समेत प्रभावकारी रूपमा वहन गर्ने पेशागत क्षमता हासिल गर्न आवश्यक पर्ने सीप र दक्षताको पहिचान

हासिल गर्नु पर्ने विशेष सीप र दक्षताको प्रमुख क्षेत्र	क्षमता विकासका लागि प्राथमिकताको चयन गर्नेको संख्या	प्राथमिकताको प्रतिशत	प्राथमिकताको क्रम
द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय वार्ता र सम्झौता गर्नसक्ने	२१५	८८.८४	दोस्रो
विकास व्यवस्थापन तथा आयोजना कार्यान्वयन	२०२	८३.४७	तेस्रो
सार्वजनिक नीति व्यवस्थापन	१९५	८०.५८	पाँचौं
सूचना प्रविधिको उपयोग क्षमता	२२१	९१.३२	पहिलो
आर्थिक कूटनीति व्यवस्थापन	१७८	७३.५५	आठौं
आर्थिक तथा सामाजिक विश्लेषण	१७०	७०.२५	नवौं
शासकीय व्यवस्थापन र सार्वजनिक सेवा प्रवाह	१८०	७४.३८	सातौं
सार्वजनिक वित्तीय व्यवस्थापन	१७५	७२.३१	सातौं
कर प्रशासन	१५१	६२.४०	दशौं
अनुगमन र मूल्यांकन	२०१	८३.०६	चौथो

द्वन्द्व व्यवस्थापन र विपद् व्यवस्थापन	१९०	७८.५१	छैठौं
--	-----	-------	-------

यस नतिजाको मूल्यांकन गर्दा निजामती कर्मचारीका लागि सबैभन्दा आवश्यक पर्ने दक्षता सूचना प्रविधिको रहेको पाइएको छ भने तत्पश्चातका महत्वपूर्ण सीप र दक्षतामा द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय वार्ता र सम्झौता गर्नसक्ने, विकास व्यवस्थापन तथा आयोजना कार्यान्वयन, अनुगमन र मूल्यांकन, सार्वजनिक नीति व्यवस्थापन, आदि क्षेत्रमा व्यावसायिक क्षमता विकास गर्नु पर्ने देखिएको छ ।

#### ५.४ मानवस्रोत विकास योजनाको रणनीतिक प्राथमिकता र योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका सम्बन्धमा अध्ययनबाट प्राप्त अनुपोषण

निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि प्राथमिकता तथा योजनामा समावेश गर्नु पर्ने विषयलगायत योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि अवलम्बन गर्नु पर्ने उपायका सम्बन्धमा विभिन्न चरणका अन्तरक्रिया तथा छलफल, अन्तरवार्ता एवं विशेषज्ञ परामर्शका क्रममा प्राप्त भएका सुझाव, अनुपोषण तथा प्रतिक्रिया देहाय बमोजिम रहेका छन् :

१. मानव विकास योजनाको प्राथमिकतासम्बन्धी सुझावमा निजामती सेवालार्ई गतिशील र पेशागत रूपमा दक्ष तथा व्यावसायिक रूपमा सक्षम तुल्याउन योजनाले देहायका विषयलाई रणनीतिक प्राथमिकतामा राखी कार्यान्वयन गर्नु पर्ने

क) निजामती सेवालार्ई व्यावसायिक सक्षमतामा आधारित, पेशागत रूपमा दक्ष र आकर्षक सेवाका रूपमा स्थापित गर्ने ।

ख) राज्यको गहन कार्यजिम्मेवारी र बढ्दो चुनौती अनुसारको आवश्यक सक्षमतासहितको निजामती सेवाका रूपमा विकास गर्ने ।

ग) निजामती सेवालार्ई व्यावसायिक र पेशागत विकासका आधारमा रणनीतिगत, संरचनागत एवं पद्धतिगत दृष्टिकोणले पुनःसंरचना गर्ने ।

घ) सबै निजामती कर्मचारीलाई पेशागत रूपमा दक्ष र कार्यसम्पादनमा व्यावसायिक बनाउने गरी सुधारात्मक उपाय अवलम्बन गर्ने ।

ङ) निजामती सेवामा कार्यसम्पादन पद्धतिमा आधारित मानवस्रोत प्रणाली लागू गरी निजामती कर्मचारीहरूमा कार्यसम्पादन संस्कारको विकास गर्ने ।

च) सक्षम र प्रतिभावान कर्मचारको सही उपयोग गरी निजामती सेवामा आकर्षण, कार्यउत्प्रेरणा र मनोबल बढाउने ।

२. हालको निजामती सेवालार्ई राष्ट्रिय, स्थानीयका साथै अन्तरराष्ट्रियस्तरमा समेत सक्षम र प्रतिस्पर्धात्पक रुपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्ने बनाउनका लागि द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय वार्ता र सम्झौता गर्नसक्ने, विकास व्यवस्थापन र आयोजना व्यवस्थापन सक्षम रुपमा संचालन गर्न सक्ने, सार्वजनिक नीति निर्माण र व्यवस्थापन गर्ने क्षमता भएको, आर्थिक कूटनीतिको परिचालन गर्न सक्षम, आर्थिक विकास तथा सार्वजनिक वित्तीय व्यवस्थापन, शासकीय व्यवस्थापन र सार्वजनिक सेवा प्रवाह प्रभावकारी रुपमा गर्न सक्ने, राजश्व प्रशासन, अनुगमन र मूल्यांकन, द्वन्द्व व्यवस्थापन र विपद् व्यवस्थापन, जस्ता विषयमा व्यवस्थापन र नीति निर्माणमा संलग्न सबै सेवा समूहका निजामती कर्मचारीलाई प्रशिक्षण दिई पेशागत रुपमा सक्षम, विश्वस्तरमा क्षमता देखाउन सक्ने र व्यावसायिक आचरण एवं कार्यसम्पादनको संस्कारको विकास गर्नु पर्ने कुरा सुझावका रुपमा अन्तरक्रियाबाट प्राप्त भएको छ ।

३. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका उपायका वारेमा प्राप्त सुझाव, प्रतिक्रिया तथा पृष्ठपोषण देहाय बमोजिम रहेका छन् :

क) योजनाको सक्षम कार्यान्वयनका लागि सबल वातावरणको निर्माण गर्न राजनीतिक प्रतिबद्धता, राजनीतिक नेतृत्वको स्वामित्व तथा समर्थन आवश्यक पर्ने, योजनालाई शासन र विकासको रणनीतिक प्राथमिकतामा समावेश गर्ने, योजनाको व्यापक रुपमा अधिवाचन तथा पैरवी गरी सरोकारवाला सबैको सहयोग र सद्भाव हासिल गर्नु आवश्यक हुने तथा योजनाको परिपालनाका लागि आवश्यक प्रोत्साहनात्मक उपाय अवलम्बन गर्ने सुझाव प्राप्त भएको छ ।

ख) मानवस्रोत विकास योजनाको नतिजामूलक कार्यान्वयनका लागि सक्षम कार्यान्वयन व्यवस्थाको विकास गर्ने । यस अन्तरगत रणनीतिक योजना र कार्ययोजना निर्माण गर्ने, योजनाको कार्यान्वयनमा नेतृत्वदायी र समन्वयात्मक क्षमता भएको विशेषीकृत संस्थागत संरचनाको विकास गर्ने, प्रशिक्षण प्रदान गर्ने संस्थाहरुको भौतिक तथा व्यावसायिक पूर्वाधारसहित क्षमता विकास गर्ने, योजनाको भावना अनुकूलको पर्याप्त र उपयुक्त कानुनी व्यवस्था गर्ने, कार्यक्रम बजेटको तर्जुमा गरी आवश्यक वित्तीय साधनको व्यवस्था गर्ने, मानवस्रोत व्यवस्थापनका आधुनिक विधि र पद्धतिको निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने, कार्यान्वयनको जिम्मेवारी लिने कर्मचारीका लागि क्षमता विकास र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहनको व्यवस्था गर्नु अत्यावश्यक भएको छ ।

- ग) नागरिकलाई प्रत्यक्ष रूपमा सेवा प्रवाह गर्ने सेवा केन्द्र तथा सेवा प्रदायक सरकारी निकायमा कार्यसम्पादनमा देखापरेका समस्यामा जनशक्तिसम्बन्धी समस्या प्रमुख देखिएका छन् । यिनमा योग्य र सक्षम प्राविधिक तथा व्यवस्थापकीय जनशक्तिको संख्यात्मक तथा गुणात्मक कमी, कार्यमा संलग्न जनशक्तिलाई कामका आधारमा प्रोत्साहन प्रदान गर्ने व्यवस्थाको अभाव, वृत्ति विकास तथा क्षमता विकासको समतायुक्त र पर्याप्त अवसर नहुनु, पेशागत असुरक्षाको अवस्था रहनु प्रमुख रूपमा देखिएका छन् । त्यसर्थ यस विषयमा ध्यान दिएमा योजना कार्यान्वयन गर्न सहज हुने देखिन्छ ।
- घ) सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई मानवस्रोत मन्त्रालयका रूपमा संरचनागत रूपान्तरण गरी मानवस्रोत विकासका लागि नीतिगत नेतृत्व गर्न सक्ने, निर्देशन र समन्वय गर्न सक्ने, अनुगमन र मूल्यांकन गरी पद्धतिगत सुधार गर्न सक्ने समर्पित र विशेषीकृत विज्ञ संगठनका रूपमा स्थापित गर्नु आवश्यक देखिएको छ ।
- ङ) नेपाल सरकारका कर्मचारीहरूलाई विभिन्न विषयमा प्रशिक्षण दिनेगरी विभिन्न मन्त्रालय तथा निकाय मातहत स्थापित प्रशिक्षण प्रतिष्ठान तथा तालिम केन्द्रहरूको संयुक्त तथा एकीकृत रणनीतिक योजना, समन्वय व्यवस्था र कार्यक्रम नभएको, विशिष्टीकृत पूर्वाधार व्यवस्थाको अभाव देखिएको, कतिपय प्रशिक्षण केन्द्रमा सक्षम प्रशिक्षकको अभाव रहेको र उत्प्रेरित गर्न कृत्रिम प्रोत्साहनात्मक व्यवस्था नभएको, प्रशिक्षणपश्चात कार्यस्थापन तथा कार्यसम्पादन अनुगमन तथा अनुसन्धान र सुधारका लागि व्यवस्थाको अभाव रहेको हुँदा योजनाले यस विषयलाई मानवस्रोत विकासका दृष्टिले सुधार गर्नु पर्ने देखिन्छ ।

## ६. निजामती सेवाको जिम्मेवारी, जवाफदेहिता र कार्यबोझमा परिवर्तनका गतिशीलताको विश्लेषण र आवश्यक पर्ने जनशक्तिको प्रक्षेपण

### ६.१ नेपालको निजामती सेवाको जिम्मेवारी र कार्यबोझको परिवर्तनशीलता र गतिशीलताको विवेचना

नेपालको निजामती सेवाको जिम्मेवारी तथा जवाफदेही एवं कार्यबोझ र कार्यप्रकृतिमा आएको परिवर्तनलाई देहायका बुंदामा प्रस्तुत गरिएको छ :

१. निजामती सेवाको मुख्य ध्येय भनेको नै राजनीतिक नेतृत्वलाई सृजनात्मक तथा व्यावसायिक रूपमा राज्यको नीति निर्माण गर्न तथा सो को कार्यान्वयन गरी शासनको प्रभावकारिता हासिल गर्न सार्थक

भूमिका निर्वाह गर्ने हो । यसका लागि पेशागत रूपमा दक्ष, व्यावसायिक रूपमा सक्षम, परिवर्तनको सही व्यवस्थापन गर्न सक्ने, उत्प्रेरित तथा उच्च मनोबल भएको र राष्ट्रिय रूपमा मात्र नभै अन्तरराष्ट्रिय रूपमा समेत राज्यको उपस्थिति दरिलो बनाउन भूमिका निर्वाह गर्ने निजामती सेवाको अपेक्षा राजनीतिक नेतृत्व, अन्तरराष्ट्रिय विकास समुदाय, निजी क्षेत्र, नागरिक समाज तथा सरोकारवाला सबैले गरेका हुन्छन् । यसैका आधारमा निजामती सेवालाई कार्यसम्पादन गर्न सक्षम, नागरिकमा प्रभावकारी रूपमा सेवा प्रवाह गरी वैधता हासिल गर्ने उत्तरदायी सार्वजनिक सेवाका रूपमा लिन सकिने देखिन्छ ।

२. सन् १९६० को दशकको कर्मचारीतन्त्रको हालिमुहाली अहिले छैन र नवीन सार्वजनिक प्रशासन हुँदै विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरणले ल्याएको प्रशासनको व्यावसायीकरण, सुशासनले गरेको सार्वजनिक प्रशासनको रुपान्तरण एवं सन् २००० पछिको सूचना तथा संचार प्रविधि, मानव अधिकारको कार्यान्वयन, बहूदो आर्थिक अन्तरनिर्भरता र विकासका नवीन आयामलाई आत्मसात गरी अघि बढ्नु पर्ने आवश्यकता हामीबीच टडकारो देखिएको छ । यसले निजामती सेवाको क्षमताको दायरा, कार्यशैली र संस्कार, उत्तरदायित्वको सीमा तथा पेशागत नैतिकताको क्षेत्रमा व्यापक परिवर्तन ल्याएको छ ।
३. मानव अधिकार, विकास तथा राज्यको व्यवस्थापनसम्बन्धी अन्तरराष्ट्रिय महासन्धिको उत्तरदायित्वपूर्ण कार्यान्वयन, अन्तरराष्ट्रिय विकास प्रतिवद्धताको कार्यान्वयन जसमा सबैका लागि स्वास्थ्य, सबैका लागि आधारभूत तथा गुणात्मक शिक्षा, दिगो विकास र वातावरण, जलवायु परिवर्तनका लागि समानुकूलन क्षमता, भ्रष्टाचारको रोकथाम तथा नियन्त्रणमा राज्यको बहूदो दायित्व निर्वाहको आवश्यकता, आदि महत्वपूर्ण विषयमा निजामती सेवाको सक्रियता भनभन आवश्यक हुँदै गएको छ ।
४. विद्यमान तथा भविष्यमा राज्यले अझ बढी आर्थिक अन्तरनिर्भरताको स्थिति व्यहोर्नु पर्ने स्थितिको सृजनाले मुलुकलाई थप चुनौती दिइरहेको देखिन्छ र सही आर्थिक व्यवस्थापन गर्न सकेमा मात्र यसको तुलनात्मक फाइदा र प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त हुने देखिन्छ । अन्तरराष्ट्रिय आर्थिक परिवेशलाई थप अन्तरनिर्भरता, सहकार्यात्मकता र संजालीकरणको अवस्थाले अझ जटिल तर अवसर बढाउने स्थिति सृजना भैरहेको छ । विश्व व्यापार संगठनको पद्धतिलाई आफ्नो पक्षमा पार्नका लागि आर्थिक कूटनीतिक क्षमतामा बढोत्तरी, SAFTA तथा BIMSTEC जस्ता क्षेत्रीय आर्थिक तथा व्यापारिक संरचनालाई सक्षमताका साथ राष्ट्रिय हितअनुकूल हुने गरी उपयोग तथा परिचालन गर्ने, संयुक्त राष्ट्रसंघीय निकायहरु एवं दक्षिण एशियाली सहयोग संगठनसंगको सहकार्य र साभेदारीमा प्रभावकारिता ल्याउनु थप चुनौतीको विषय बन्दै गएको छ । यसमा निजामती

सेवाको सक्षमता र व्यावसायिकताले नै नेपालका लागि योगदानमूलक र सकारात्मक वातावरणको निर्माण गर्न सक्षम हुने देखिन्छ ।

५. लोकतान्त्रिक समाज स्वभावैले बहुल समाजका रूपमा क्रियाशील भएको हुन्छ र राज्यले नीति निर्माण गर्दा, कानूनको निर्माण तथा कार्यान्वयन गर्दा विभिन्न राजनीतिक, सामाजिक तथा आर्थिक र सांस्कृतिक स्वार्थ र प्राथमिकताको संयोजनात्मक रूपमा संयोजन गर्नु पर्ने हुन्छ । यस क्रममा विभिन्न प्रकारका द्वन्द्वको सृजना हुनु स्वाभाविक हुन्छ र सामाजिक सम्वाद र व्यावसायिक दक्षताको प्रयोग गरी विकासका लागि सहयोगी र सहकार्यात्मक वातावरण निर्माण गर्नु पर्ने हुन्छ । यसैका आधारमा नीतिगत तथा शासकीय प्रभावकारिता हासिल गरी प्रभावकारी राज्यसंचालनको मार्गप्रशस्त हुन्छ । निजामती कर्मचारीले यसका लागि आफ्नो पेशागत सीप र व्यावसायिक दक्षताको उपयोग गरी शासनलाई सार्थक बनाउन सक्रिय भूमिका निर्वाह गर्न आवश्यक क्षमता विकासको जरुरी पर्दछ ।
६. नेपाललाई आर्थिक तथा सामाजिक रूपमा स्तरोन्नति गरी विकासोन्मुख मुलुकका रूपमा सन् २०२२ सम्ममा रूपान्तरण गर्ने गहन जिम्मेवारी नेपाल सरकारको कांधमा आएको छ र यसैका आधारमा नेपालको विश्वमन्चमा रणनीतिक स्थिति सुदृढ बनाउन सकिन्छ । यसका लागि आर्थिक तथा सामाजिक विकासका नीति तथा कार्यक्रमको प्रभावकारी कार्यान्वयन गरी अपेक्षित नतिजा हासिल गर्न निजामती सेवाले आर्थिक समृद्धिको अभियान, विकास व्यवस्थापन, विकास आयोजनाहरूको नतिजामूलक कार्यान्वयन, राष्ट्रिय तथा अन्तरराष्ट्रिय स्रोत परिचालन, सरोकारवालाको सहयोग परिचालन, जस्ता क्षेत्रमा सक्षमता देखाउनु जरुरी भएको छ । त्यसैगरी सन् २०१५ भित्र सहस्राब्दी विकास लक्ष्य हासिल गर्ने, सन् २०३० सम्ममा दिगो विकासको लक्ष्य हासिल गर्ने चुनौती वहन गर्नका लागि समेत सक्षम निजामती सेवाको आवश्यकता छ र यसका लागि योजनावद्ध रूपमा मानवस्रोतको विकास गरी सो को उपयोगबाट अपेक्षित नतिजा प्राप्त गर्नु पर्ने हुन्छ ।
७. नेपालको हालको अवस्थाको गम्भीरतालाई विश्लेषण गर्दा सार्वजनिक नीति निर्माण र विकास व्यवस्थापनमा विदेशी दातृ समुदाय, अन्तरराष्ट्रिय संघसंस्था तथा गैरसरकारी क्षेत्रको बढ्दो भूमिकाले नेपालको शासन र विकास दातृसमुदाय केन्द्रित र निर्देशित रहेको भनी सबै क्षेत्रबाट आरोप लागिरहेको छ । यसले गर्दा नीति निर्माण, विकासको संरचना निर्माण तथा क्रियान्वयनमा नेपालको राष्ट्रिय हित भन्दा बाहिरको स्वार्थ हावि भैरहेको, परामर्शदाताको बढ्दो खर्च व्यहोर्नु पर्ने वाध्यता, संस्थागत विकास हुन नसक्नु, निजामती सेवाको संलग्नता र भूमिका कमजोर हुँदै जानु र यसले गर्दा नीति व्यवस्थापनमा निजामती कर्मचारीको स्वामित्व र जवाफदेहिताको अवस्था भनभन सन्तुष्टीको न्यूनतम विन्दु भन्दा पनि तल ओर्लनु जस्ता गम्भीर अवस्थाबाट सुदृढ र

सन्तोषजनक अवस्थामा रुपान्तरण गर्न निजामती सेवाको मानवस्रोतको गुणात्मक सक्षमता बढाउनु पर्ने नै हुन्छ ।

८. राजनीतिक विकासको नवीनतम अध्यायका रुपमा नयां संविधान निर्माणको क्रममा रहेको र यसले मुलुकी शासन प्रणालीलाई एकात्मक बाट संघात्मक पद्धतिमा रुपान्तरण गरी लोकतान्त्रिक शासन पद्धतिलाई सुदृढ गर्नुपर्ने आवश्यकता रहेको छ । यस अनुसार संघीयतासहितको नयां लोकतान्त्रिक शासन पद्धतिले अपेक्षा गरेबमोजिमको सार्वजनिक व्यवस्थापन पद्धति, सो अनुकूलको निजामती प्रशासन र सक्षम निजामती सेवाको आवश्यकताका सन्दर्भमा व्यावसायिक सक्षमता, नागरिकको सेवा गर्नसक्ने, पेशागत क्षमता र कायसम्पादनको संस्कारसहितको निजामती सेवाको अपरिहार्यता रहेको छ ।
९. सन् २००० पछि व्यापक रुपमा विकसित सूचना तथा संचार प्रविधिले सार्वजनिक प्रशासनको कार्यसम्पादनको मूलभूत मान्यता, शैली र क्षमतामा सारभूत परिवर्तन गरेको छ । आजको निजामती प्रशासनको प्रभावकारिता भनेको नै सूचना प्रविधिको सक्षम उपयोग गरी कार्यक्षमता र सेवा प्रवाहको क्षमतामा फड्को मारी नागरिक तथा सरोकारवालालाई राज्यका तर्फबाट सन्तुष्टी प्रदान गर्नु पर्ने देखिएको छ ।
१०. हालै नेपालमा आएको ठूलो र शक्तिशाली भूकम्पले ठूलो मात्रामा जनधनको क्षति हुनाका साथै विकासका पूर्वाधार संरचना, पुरातात्विक महत्वका संरचना, मानववस्ती, आर्थिक उपार्जनका संरचना र मानव जीवन निर्वाहका साधन र स्रोतमा व्यापक क्षति पुगेको छ । यसले नेपालमा मानव सुरक्षाका लागि बहुआयामिक चुनौती ल्याएको छ । नासिएका संरचना र अवसरलाई पुनःस्थापित गर्नुका साथै आर्थिक तथा सामाजिक नवनिर्माण तथा पुनर्निर्माण गर्नु पर्ने चुनौतीलाई सकारात्मक रुपमा वहन गरी सो अभियानात्मक अभ्यासमा निजामती सेवाले सक्रिय, व्यावसायिक रुपमा सक्षम, पेशागत रुपमा दक्ष तवरले आफ्नो भूमिका निर्वाह गर्दै स्थानीय, राष्ट्रिय, क्षेत्रीय तथा अन्तरराष्ट्रियस्तरमा सहयोग र सहभागिताको परिचालन गर्ने क्षमता हासिल गर्नु पर्ने आवश्यकता छ । यसले विपद् व्यवस्थापन, विकास व्यवस्थापन तथा आयोजना कार्यान्वयन, समावेशीकृत विकास, वातावरण व्यवस्थापन, जलवायु परिवर्तनमा समानुकूलन जस्ता क्षेत्रमा निजामती कर्मचारीको विशेष दखलसहित पेशागत क्षमता र व्यवस्थापकीय सक्षमताको विकास गरी आफ्नो भूमिका र सक्रियता सुनिश्चित गर्नु पर्ने र यसका लागि निजामती सेवामा नवीन संस्कार, अवधारणा र पद्धतिको मानवस्रोत विकासको आवश्यकता रहेको छ ।



११. विश्व श्रमबजारमा आएको उदारता र गतिशीलताले दक्ष मानवस्रोतको आकर्षणका क्षेत्रमा विविधता र व्यापकता देखिएको छ । एकतर्फ दक्ष मानवस्रोतको विकासको आवश्यकता देखिएको छ, भने अर्को तर्फ सक्षम जनशक्तिलाई उत्प्रेरणा, मनोबल र कार्यसम्पादन व्यवस्थापनको माध्यमबाट सेवामा टिकाइराख्नका लागि कठिन भैरहेको अवस्था विद्यमान छ । यसको सही रूपमा समाधान गरी तुलनात्मक लाभसहित मानवस्रोतको सकारात्मक परिचालन गर्न निजामती सेवामा मानवस्रोतको विकास गर्ने रणनीतिक क्षमता आवश्यक देखिएको छ । साथै यसले पेशागत रूपमा दक्ष नेपाली निजामती कर्मचारीले विश्वस्तरका निकाय तथा संघसंस्थामा रही कार्य गर्ने अवसर प्राप्त गर्नसक्ने पर्याप्त सम्भावना देखिएको हुँदा मानवस्रोत विकासको प्रमुख रणनीतिका रूपमा पेशागत रूपमा दक्ष नेपाली निजामती कर्मचारीलाई अन्तरसरकारी निकायमा कार्य गर्ने अवसर सरकारी पहलमा नै बढाईका अन्तरराष्ट्रिय श्रम बजारमा नेपालको उच्च सीपयुक्त सहभागिता बढाउनु अपरिहार्य देखिएको छ, जसका आधारमा नेपालको अन्तरराष्ट्रियस्तरमा सवल र सुदृढ उपस्थिति र भूमिका रहने र नेपाली निजामती सेवाको गतिशीलतामा बढोत्तरी हुने देखिन्छ ।
१२. हालको निजामती सेवा विश्वव्यापीकरण आर्थिक उदारीकरणको प्रभावको उपयोग तथा व्यवस्थापन, सुशासन र मानव अधिकारसम्बन्धी राज्यको दायित्व निर्वाह गर्न निजामती सेवाले व्यवस्थापकीय जिम्मेवारी वहन गर्नु पर्ने विषय, नागरिकमा प्रभावकारी सेवा प्रवाह गरी नागरिकमा उच्चतम सन्तुष्टी हासिल गर्ने विषय, निजी क्षेत्र र नागरिक समाजलगायत अन्तरराष्ट्रिय विकास समुदायसंग सहकार्य र साभेदारी गर्नु पन आवश्यकता, सूचना तथा संचार प्रविधिको उपयोग गरी सार्वजनिक व्यवस्थापनलाई गुणग्राही तथा क्षमताशील तुल्याई शासनको प्रतिस्पर्धात्मकता र गुणात्मकता प्रवर्द्धन गर्ने विषय, विकासका नवीनतम आयामको सही बोध र व्यवस्थापन गर्ने क्षमताको आवश्यकता, आदि पक्षमा निजामती सेवाले प्रभावकारी भूमिका निर्वाह गर्नु आजको आवश्यकता भएको छ । साथै निजामती सेवाले विश्वव्यापी प्रभावकारिता, राजनीतिक तथा संवैधानिक प्रभावकारिता, नागरिक प्रभावकारिता, विकासात्मक प्रभावकारिता, व्यवस्थापकीय प्रभावकारिता, नैतिक प्रभावकारिता तथा नवप्रवर्तनीय प्रभावकारितालगायतका बहुआयामिक प्रभावकारिता हासिल गर्ने गरी मानवस्रोत विकासको रणनीतिक संरचना, योजना, कार्यपद्धति तथा मनोव्यावहारिक क्षमता निर्माण गर्नु पर्ने भएको छ ।

## ६.२ निजामती सेवामा मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्ने दृष्टिकोण र तरिका

१. नेपालको निजामती सेवालाई कार्यसम्पादन क्षमता र प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा सवल र रुपान्तरित तुल्याउन यसको जनशक्ति व्यवस्थालाई पेशागत रूपमा दक्ष र व्यावसायिक रूपले सक्षम बनाउनु एकातर्फ छ, भने अर्को तर्फ निजामती सेवालाई वर्तमानको आवश्यकता अनुसारको गुण र संख्यामा व्यवस्था गर्नुका साथै

भविष्यमा निजामती सेवाको बढ्दो जिम्मेवारी र कार्यक्षेत्रमा हुने बढोत्तरीलाई सम्बोधन गर्ने गरी मानवस्रोतको प्रक्षेपण गरी व्यवस्थापन गर्नु पर्ने देखिएको छ । यसका लागि सम्भाव्य आवश्यकताको क्षेत्रको पहिचान, मागको विश्लेषण र विद्यमान खाडल निजामती सेवाको लागि वर्तमान तथा भविष्यका लागि आवश्यक पर्ने सक्षम जनशक्तिको प्रक्षेपण गर्ने दृष्टिकोण देहाय बमोजिम रहेको छ :

(क) **मानवस्रोतको परिमाणात्मक विश्लेषणको दृष्टिकोण** र

(ख) **गुणात्मक विश्लेषणको दृष्टिकोण**

२. निजामती सेवामा मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्दा विभिन्न पक्षलाई आधारमा लिइन्छ । यसमा अवकाश र आवश्यकताको प्रवृत्तिको विश्लेषण, मानवस्रोतको सक्षमताको ढाँचा तयार गरी सो अनुसारको आवश्यकताको निर्धारण गर्ने, निजामती सेवामा आवश्यक पर्ने नयाँ सीप र दक्षताको खाँचोको पहिचान र विश्लेषण, उत्तराधिकार योजनाले पहिचान गरेको आवश्यकताका आधारमा गरिने लेखाजोखा, नागरिकमा प्रवाह गरिने सेवाको न्यूनतम मापदण्ड र गुणस्तरका आधारमा जस्तो स्वास्थ्य र शिक्षा आधारभूत स्वास्थ्य सेवाका लागि एक गाउँ एक चिकित्सकको अवधारणा, सरकारको बढ्दो जिम्मेवारी र उत्तरदायित्वको लेखाजोखा, विश्वस्तरसंगको तुलनात्मकताका आधारमा, आदि तरिका अवलम्बन गरिन्छन् । यी तरिकासमेतलाई आधार मानी निजामती सेवाका लागि मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्नका लागि देहायका कार्यमूलक दृष्टिकोण र तरिका अवलम्बन गरिन्छन् :

(क) **बजार र वदलिंदो वातावरणीय मागका आधारमा प्रक्षेपण:** यस अन्तरगत निजामती सेवाको बजारको विश्लेषण, सरोकारवालाको माग, नागरिकका तर्फबाट निजामती सेवाका लागि आउने माग, अन्तरराष्ट्रियस्तरमा सेवा र वस्तुको गुणात्मकतासम्बन्धी माग, आदि समावेश भएका हुन्छन् जसका आधारमा प्रक्षेपणका विश्लेषण गरिन्छ । यसलाई वाह्य गतिशीलताको विश्लेषण पनि भनिन्छ ।

(ख) **निजामती सेवाको आवश्यकताका आधारमा प्रक्षेपण:** यसलाई निजामती सेवालार्ई आन्तरिक रूपमा सक्षम र सवल बनाउनका लागि आवश्यकताको विश्लेषणका आधारमा निर्धारण गरिने मानवस्रोतको आवश्यकताका रूपमा लिइन्छ । मानवस्रोतको उपयोग र परिचालन, उत्प्रेरणा र मनोबल बढाउने, वृत्ति विकासका अवसरमा वृद्धि गरी कार्यवातावरण बनाउने, आन्तरिक व्यवस्थापनलाई सवल र सक्षम बनाउनका लागि आन्तरिक लेखाजोखाका आधारमा मानवस्रोतका गुणात्मक क्षमता र परिमाणको निर्धारण गरिने कार्य यस अन्तरगत पर्दछ । यसमा अवकाशमा जाने तथा वीचैमा छाड्ने कर्मचारीको संख्याका कर्मचारीको विवरणका आधारमा समेत प्रक्षेपण गरिन्छ । यसरी आवश्यकताको लेखाजोखा गर्दा आर्थिक विषयको समेत विचार गरिन्छ र वाह्य स्रोतबाट

कामचलाउने पदको जसबाट विशेषज्ञता र सेवा सहज रूपमा प्राप्त हुन्छ र कार्यसम्पादनमा प्रभावकारिता ल्याउन सकिन्छ सो को पहिचान गरी सो सीप र दक्षताका लागि कर्मचारीको व्यवस्थापन वा सीप विकास गर्न पर्ने नपर्ने विषयलाई आधारका रूपमा लिइन्छ ।

(ग) **निजामती सेवाको प्रभावकारिता बृद्धि गर्नका लागि मानवस्रोतको प्रक्षेपण:** निजामती सेवाको प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता बृद्धि गर्न, राष्ट्रिय तथा अन्तरराष्ट्रियस्तरमा निजामती सेवाको प्रभावकारिता अभिवृद्धि गर्न, नयां कार्यक्षेत्रमा सफल र सक्षम रूपमा कार्यसम्पादन गर्न, उत्पादकत्व बढाउनका लागि र वातावरणीय परिवर्तन र अवसरलाई आफ्नो पक्षमा पार्नका लागि मानवस्रोतको संरचनामा परिवर्तन गर्नु आवश्यक हुन्छ । यससम्बन्धी पक्षलाईसमेत निजामती सेवाको मानवस्रोतको गुणात्मक र संख्यात्मक आवश्यकताको लेखाजोखा र निर्धारण गर्नका लागि आधारका रूपमा लिइनु पर्ने हुन्छ । यसलाई मानवस्रोत प्रक्षेपणको रणनीतिक दृष्टिकोण पनि भनिन्छ र यसमा दीर्घकालीन सोच र उद्देश्य राखिएको हुन्छ ।

### ६.३ नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका लागि सीप र दक्षताको प्राथमिकता

१. विश्वव्यापीकरण र आर्थिक उदारीकरणको प्रभावकारी उपयोग गर्न, सुशासन हासिल गर्न, आर्थिक कूटनीतिको दक्षतापूर्वक संचालन गरी राष्ट्रलाई तुलनात्मक लाभ हासिल गर्ने क्षमताको विकास गर्न निजामती सेवाले विशेष सीप र दक्षता हासिल गर्नु जरुरी हुन्छ ।
२. निजामती सेवाले दीर्घकालीन योजनाको तर्जुमा गर्ने, रणनीति निर्माण गर्ने, आर्थिक विश्लेषण गर्ने, विकास योजना तथा आयोजनाको निर्माण र कार्यान्वयन गर्ने र नतिजा हासिल गरी विकास व्यवस्थापन र आयोजनाको संचालनलाई पेशागत दक्षता र व्यावसायिक कार्यशैलीका आधारमा आफ्नो कार्यसम्पादनलाई सक्षम बनाउन सक्नु पर्ने हुन्छ र निजामती सेवाबाट अपेक्षासहित राजनीतिक नेतृत्व, अन्तरराष्ट्रिय विकास समुदाय र नागरिक समाज तथा निजी क्षेत्रको माग रहेको हुन्छ ।
३. नेपालको आर्थिक तथा सामाजिक विकासको आधारस्तम्भका रूपमा हाल विभिन्न क्षेत्रगत राष्ट्रिय गौरवका आयोजना कार्यान्वयन गरी नतिजा हासिल गर्नु पर्ने गरी निजामती कर्मचारीलाई जिम्मेवार बनाएको अवस्था छ । हालसम्मको कार्यान्वयनको प्रगतिको मूल्यांकन गर्ने हो भने समयबद्धता, साधन परिचालनको क्षमता, हासिल गरेको गुणात्मक नतिजा, आयोजना व्यवस्थापन क्षमता, आदिका आधारमा कार्यसम्पादनको क्षमता ज्यादै कमजोर देखिएको छ र सरोकारवालाको असन्तुष्टीको प्रमुख कारण बन्दै आएको छ ।
४. नेपालले मानव अधिकार, आर्थिक विकास, वातावरण र दिगो विकास, मानव विकास तथा सुरक्षा व्यवस्थापनसम्बन्धी विभिन्न अन्तरराष्ट्रिय महासन्धिको राज्यपक्ष बनेको सन्दर्भमा ती महासन्धि तथा प्रतिवद्धताको कार्यान्वयन अन्तरराष्ट्रिय मापदण्ड बमोजिम गर्नु पर्ने माग राज्यसमक्ष राखिएको हुन्छ र राज्यको नीति तथा कानूनको कार्यान्वयन गर्ने जिम्मेवारी निजामती सेवाको नै भएकाले यससंग

सम्बन्धित नतिजा हासिल गरी विश्व समुदायलगायत राष्ट्रिय सरोकारवालाको मागको सम्बोधन गर्नु पर्ने दायित्व निर्वाह गर्न आवश्यक सीप र दक्षता हासिल गर्नु जरुरी हुन्छ ।

५. राज्यबाट नागरिकमा प्रवाह गर्नु पर्ने सेवालाई गुणात्मक र प्रभावकारी तथा सामाजिक न्याय र समावेशीकरणका दृष्टिले उपयुक्त बनाउने दायित्व सरकारको भएको र सरकारको जिम्मेवार निकायका रुपमा निजामती सेवाले नै अधिकारमुखी दृष्टिकोणको सेवा प्रवाहको सक्षम व्यवस्थापन गर्नु पर्ने हुन्छ ।
६. राज्यको प्रभावकारी संचालनका लागि आर्थिक व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण स्थान रहेको हुन्छ । राजश्व प्रशासन, सार्वजनिक वित्त व्यवस्थापन, जस्ता विषयमा निजामती सेवाको नै मुख्य कार्यजिम्मेवारी र भूमिका रहेको हुन्छ ।
७. विकासका महत्वपूर्ण विषय जस्तै लैंगिक समानता, वातावरण व्यवस्थापन, विपद व्यवस्थापन, जलवायु परिवर्तन, लागू औषध नियन्त्रण, मानव बेचबिखन तथा ओसार पसार नियन्त्रण र रोकथाम, अन्तरसीमा अपराध नियन्त्रणजस्ता विकास र व्यवस्थापनका सर्वसम्बन्धित विषयको कार्यान्वयन गर्नका लागि विशेष दक्षता आवश्यक पर्दछ र यसका लागि सक्षम मानवस्रोत निजामती सेवाले चाहेको हुन्छ ।
८. यी माथि १. देखि ७. सम्मका आधारमा निजामती सेवाको कार्यविश्लेषण र कार्यमूल्यांकन गरी सो का आधारमा पदहरुको पहिचान गरी सीप र दक्षताको लेखाजोखा गरी मानवस्रोत विकासको योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्नु पर्ने हुन्छ ।
९. नेपालमा स्वास्थ्य सेवा र वन सेवा जस्ता क्षेत्रमा अन्तरराष्ट्रिय दातृ समुदायको जोड र मान्यताका आधारमा मानवस्रोतको प्रक्षेपण गर्ने गरी पद्धति निर्माण गरिएको भए तापनि ज्यादाजसो क्षेत्रमा यो पद्धति अवलम्बन गरिएको पाइन्न । नेपालको निजामती सेवामा मन्त्रालयगत तथा क्षेत्रगत आधारमा मानवस्रोतको विकासका लागि प्रशिक्षणको आवश्यकताको लेखाजोखा, सक्षमताको मापदण्ड निर्धारण, सरकारको कार्यक्षेत्रमा आएको परिवर्तनको लेखाजोखा गरी मानवस्रोतको वान्छनीय अवस्थाको विश्लेषण र सो का आधारमा मानवस्रोत योजना बनाउने, आदि
१०. अध्ययनको सिलसिलामा नीतिगत तह तथा कार्यान्वयन तहबाट प्राप्त अनुपोषण तथा सुझाव एवं माथि प्रस्तुत गरिएका विश्लेषणका आधारमा निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका दृष्टिले देहाय बमोजिमका क्षेत्रमा सीप र दक्षता अभिवृद्धि गरी निजामती सेवाको वर्तमानका साथै भविष्यको चुनौतीपूर्ण कार्यसम्पादनका लागि ज्ञान, सीप, दक्षता र प्रविधि तथा व्यवस्थापन कोशलको विकास गरी मानवस्रोतको विकास गर्नु पर्ने गरी प्रक्षेपण गरिएको छः
  - (क) निजामती सेवालाई समसामयिक रुपमा सक्षम बनाउनुका साथै भविष्यका लागि समेत प्रभावकारी कार्यसम्पादनका लागि द्विपक्षीय तथा बहुपक्षीय विषयमा वार्ता तथा सम्झौता गर्ने सीप र दक्षता प्राप्त जनशक्तिको विकास,
  - (ख) सार्वजनिक नीति व्यवस्थापन, विकास व्यवस्थापन तथा आयोजना कार्यान्वयनको ज्ञान, सीप, नवीन व्यवस्थापन विधि तथा व्यावहारिक तौरतरिकामा दक्ष मानवस्रोतको विकास,

- (ग) आर्थिक कूटनीतिको संचालन, आर्थिक विश्लेषण र सार्वजनिक स्रोत व्यवस्थापनमा दक्षता नप्राप्त जनशक्ति,
- (घ) प्रभावकारी रूपमा नागरिकमा सेवा प्रवाह तथा सेवाको व्यवस्थापन गर्ने सीपयुक्त जनशक्ति,
- (ङ) सामाजिक सम्वाद, द्वन्द्व व्यवस्थापन र जनसहभागिता तथा सामाजिक परिचालन क्षमता हासिल गरेको मानवस्रोत,
- (च) दिगो विकास, वातावरण व्यवस्थापन र विपद् व्यवस्थापन,
- (छ) राजश्व प्रशासनको व्यावसायिक व्यवस्थाप,
- (ज) सूचना प्रविधिको उपयोग र विद्युतीय माध्यमबाट सार्वजनिक निर्णय र सेवा प्रवाह गर्ने क्षमतासहितको मानवस्रोत,
११. माथि खण्ड १०. मा उल्लिखित सीपयुक्त प्रत्येक मन्त्रालय तथा निकायका लागि आवश्यक हुने हुंदा पेशाविद समूह र कार्यकारी समूहका सबै निजामती कर्मचारीलाई प्रशिक्षण दिई सीपयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने गरी माग, आवश्यकता र प्रभावकारिताका आधारमा प्रक्षेपण गरिएको छ ।
१२. नेपालको निजामती सेवामा सबै सेवासमूह र श्रेणीमा गरी प्रत्येक वर्ष तीन हजारको संख्यामा नयाँ कर्मचारी भर्ना हुने गरेको र सो मध्ये पांचसयको हाराहारीमा अधिकृतस्तरमा नियुक्त हुने गरेको लोकसेवा आयोगबाट प्राप्त तथ्यांकबाट स्पष्ट हुन्छ । यस अर्थमा सबैलाई आधारभूत सेवा प्रवेशको प्रशिक्षण दिई पेशागत रूपमा दक्ष बनाउने गरी सीपयुक्त जनशक्तिको आवश्यकताको प्रक्षेपण गरिएको छ ।
१३. निजामती सेवामा प्रत्येक वर्ष झण्डै एकसयको संख्यामा कार्यकारी समूह (सहसचिवस्तर) मा बहुवा वा खुल्ला प्रतिस्पर्धाबाट कर्मचारी नियुक्त हुने गरेको हुंदा सोही अनुसार वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षण दिई सक्षम जनशक्ति उत्पादन गर्न आवश्यक देखिएको छ ।
१४. हाल निजामती सेवामा श्रेणीविहीन र कार्यालय सहयोगीको पदमा कार्यरत बाहेक झण्डै ७० हजारको हाराहारीमा निजामती कर्मचारी रहेका छन् । प्रत्येक ५ वर्षमा सबै कर्मचारीलाई क्षमता विकासको तालिम प्रदान गर्नु पर्दा एक वर्षमा करीव १४ हजार कर्मचारीलाई तालिम दिई दक्ष बनाउनु पर्ने हुन्छ ।
१५. निजामती सेवामा विशेष बहुवा पाई समायोजन पदस्थापन भएका विभिन्न सेवा समूह र श्रेणीका करीव १५ हजारको संख्यामा कर्मचारी रहेकोमा यस अनुसार निजामती सेवाका पदमा विशेष बहुवा पाई समायोजन भएका कर्मचारीको मानवस्रोतको अवस्था विश्लेषण गर्दा राजपत्रांकित तर्फ हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता भएका कर्मचारीको संख्या ५० प्रतिशत र राजपत्रअनंकित तर्फ ६० प्रतिशत रहेको पाइएको छ भने हालको पदका लागि आवश्यक पर्ने पेशागत दक्षताका लागि तालिम प्राप्त गरेका कर्मचारीमा राजपत्रांकित तर्फ २० प्रतिशत मात्र रहेको र राजपत्रअनंकित तर्फ १३.३३ प्रतिशत मात्र रहेको देखिन्छ । त्यसर्थ विशेष बहुवा भै समायोजन पदस्थापन भएका झण्डै ८० प्रतिशत राजपत्रांकित र झण्डै ८७ प्रतिशत राजपत्रअनंकित कर्मचारीले क्षमता

विकासको अवसर पाएका देखिएनन् । यसका लागि विशेष प्रशिक्षण र क्षमता विकासको योजना बनाई कार्यान्वयन गर्नु आवश्यक देखिन्छ ।

१६. निजामती सेवाका लागि आवश्यक पर्ने पदहरूमा योग्य व्यक्तिको आपूर्तिमा भने कुनै कठिनाई भएको देखिएन । लोकसेवा आयोगबाट प्राप्त तथ्यांकका अनुसार दरखास्त दिने सबै सेवा समूहका पदमा माथिल्लो योग्यता भएका उम्मेदवारको बाहुल्यता रहेको हुँदा आपूर्ति पक्ष सफल रहेको पाइयो । समस्या योग्य कर्मचारीको कार्यउत्प्रेरणा, दुर्गम स्थानका र कतिपय अवस्थामा त सुगम स्थानका सेवा प्रदायक निकायमा सक्षम जनशक्तिको अभाव रहेको पाइयो । कार्यवातावरणको अभाव, कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहनको व्यवस्था नहुनु, वृत्ति विकासको सीमित अवसर र व्यवसायजन्य सुरक्षा र स्वास्थ्यको कमजोर अवस्था यसका लागि जिम्मेवार रहेको पाइयो जसले निजामती सेवामा सक्षम जनशक्तिको आपूर्ति पक्षलाई समस्याग्रस्त बनाएको छ । तर पनि मुलुकको शिक्षा प्रणालीमा साधारण शिक्षाको बोलवाला रहेको र प्राविधिक तथा व्यावसायिक शिक्षाले लोकसेवा आयोगको पाठ्यक्रम एवं खासगरी अप्राविधिक पदहरूको छनौटको परीक्षण विधिमा खासै महत्व नपाएको कारण साधारण तर्फको शिक्षा प्राप्त उम्मेदवारको सहभागिता बढी हुन गएको देखिन्छ ।
१७. अध्ययनका क्रममा कुनै पनि मन्त्रालय तथा निकायमा कर्मचारीको सक्षमतासम्बन्धी सूचना व्यवस्थापन गरेको पाइएन । त्यसर्थ यससम्बन्धी विस्तृत जानकारी तथा सो को लेखाजोखा प्रस्तुत गर्न सकिएन । अन्तर्वार्ता तथा अन्तरक्रियाका आधारमा केही तथ्यांक प्रस्तुत भै लेखाजोखा गरिएको छ । मन्त्रालयको कार्यविश्लेषण र तालिमको आवश्यकताको लेखाजोखा गरी मानवस्रोत विकाससम्बन्धी योजना तथा कार्यक्रमको तर्जुमा तथा कार्यान्वयन गरेको समेत कुनै पनि निकायमा देखिएन ।

## ७. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासको प्रस्तावित योजना: दीर्घकालीन दृष्टिकोण, प्राथमिकता, सुधारका रणनीतिक क्षेत्र, योजना तथा कार्ययोजना

नेपालको निजामती सेवालार्ई परिवर्तित सन्दर्भमा गतिशील तुल्याउन, राजनीतिक नेतृत्वलगायत राष्ट्रिय तथा अन्तरराष्ट्रियस्तरमा प्रभावकारी भूमिका निर्वाह गर्नसक्ने बनाउन, नीति व्यवस्थापनलगायत विकास व्यवस्थापनलार्ई सक्षमतापूर्वक कार्यसम्पादन गर्न र गुणात्मक नतिजा हासिल गर्नसक्ने तुल्याउन, सरकारले नागरिकमा प्रवाह गर्ने आधारभूतलगायत सबै प्रकारको सेवा तथा सुविधाको व्यवस्थापन सक्षमताका साथ गर्नसक्ने क्षमता हासिल गर्न, सार्वजनिक प्रशासन तथा विकासका नयां आयामका सन्दर्भमा नेपालको रणनीतिक उपस्थिति तथा स्थान सबल बनाउन हालको निजामती सेवाको रुपान्तरण आवश्यक देखिएको छ ।

साथै अध्ययनको सिलसिलामा विभिन्न सरोकारवालाबाट छलफल तथा परामर्श, अन्तरवार्ता तथा अन्तरक्रिया एवं विशेषज्ञ अनुपेक्षण तथा अनुभवजन्य सिकाइका आधारमा प्राप्त तथ्य, अनुभूति, सुझाव एवं सन्दर्भ सामाग्रीको समीक्षाबाट प्राप्त नतिजासमेतका आधारमा योजनाको संरचना निर्माण गरिएको छ । त्यसै गरी निजामती सेवालार्ई पेशागत तथा व्यावसायिक क्षमता विकास, कार्यसम्पादन व्यवस्थापन, कार्यउत्प्रेरणा र मनोबलको विकास, व्यावसायिक वृत्ति विकास एवं संगठनात्मक विकासका दृष्टिले सक्षम तुल्याउन मानवस्रोत विकासको योजना बनाई प्रभावकारी रुपमा कार्यान्वयन गरी अधिकतम नतिजा हासिल गर्नुपर्ने मागको सम्बोधन गर्न पनि त्यत्तिकै जरुरी छ ।

निजामती सेवाको मानवस्रोत विकास योजनाले विभिन्न पांच दृष्टिकोणसहित रणनीतिक मार्गचित्र कोरेको छ, जसमा (क) निजामती सेवाको रणनीतिक प्रभावकारिता हासिल गर्नका लागि रणनीतिक संरचना निर्माण गर्ने, (ख) निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमूलक संरचनाको विकास गर्न संस्थागत विकास र पुनःसंरचना गर्ने, (ग) निजामती सेवाको मानवस्रोत व्यवस्थापनलार्ई विधिगत तथा पद्धतिगत सुधारका माध्यमबाट गर्ने सक्षम र कार्यमूलक तुल्याउने, (घ) निजामती कर्मचारीको मनोव्यवहारगत तथा संस्कारगत रुपान्तरण गरी प्रतिस्पर्धात्मक क्षमताको विकास गर्ने तथा (ङ) निजामती सेवाको वैधता प्रवर्द्धन गर्न सहकार्यात्मक तथा साभेदारीयुक्त पद्धतिको विकास गर्ने । यसका लागि योजनाले को संरचना देहाय बमोजिम रहेको छ:

यसै सन्दर्भमा दीर्घकालीन दृष्टिकोणसहित निजामती सेवाको परिदृष्य र परिलक्ष्य, कार्यमूलक उद्देश्य र परिमाणात्मक लक्ष्य, रणनीति र कार्यनीति, कार्ययोजना एवं प्रभावकारी कार्यान्वयनका उपायलगायतका पक्ष समावेश हुने गरी नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना देहाय बमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ :

### ७.१ मानवस्रोत विकास योजनाको रणनीतिक मनशाय

#### १. नेपालको निजामती सेवाको मूलभूत मूल्य मान्यता (Core Values)

“निजामती सेवाको मूलभूत मूल्य र मान्यताका रुपमा व्यावसायिक कार्यदक्षता, पेशागत तथा व्यावसायिक नैतिकता, प्रतिस्पर्धात्मकता, सेवाको संस्कार र विकासात्मक अभिमुखीकरण रहनेछ ।”

#### २. निजामती सेवामा मानवस्रोत विकासका प्राथमिकता

२.१ निजामती सेवालार्ई सक्षमतामा आधारित र आकर्षक तुल्याउने ।

- २.२ राज्यको कार्यजिम्मेवारी र बढ्दो चुनौती अनुसारको आवश्यक सक्षमतासहितको निजामती सेवा हासिल गर्ने ।
- २.३ निजामती सेवालार्ई व्यावसायिक र पेशागत विकासका आधारमा पुनःसंरचना गर्ने ।
- २.४ सबै निजामती कर्मचारीलार्ई पेशागत रुपमा दक्ष र कार्यसम्पादनमा व्यावसायिक तुल्याउने ।
- २.५ निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत प्रणाली लागू गरी कार्यसम्पादन संस्कारको विकास गर्ने ।
- २.६ सक्षम र प्रतिभावान कर्मचारको सही उपयोग गरी निजामती सेवामा आकर्षण, कार्यउत्प्रेरणा र मनोबल बढाउने ।

### ३. मानवस्रोत विकासको दीर्घकालीन सोच र परिदृष्य

“पेशागत रुपमा दक्ष र व्यावसायिक, जवाफदेहीयुक्त, प्रतिस्पर्धात्मक रुपमा कार्यसम्पादन गर्नसक्ने र गुणात्मक रुपमा सेवा प्रवाह गर्नसक्ने सक्षम मानवस्रोतबाट सुसज्जित नेपालको निजामती सेवा”

### ४. योजनाको दीर्घकालीन उद्देश्य र परिलक्ष्य

“निजामती सेवामा व्यावसायिक सक्षमताको विकास गरी राज्यका वर्तमान तथा भविष्यका चुनौती वहन गर्न सक्षम, आफ्नो कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त, कार्यसम्पादनको संस्कार भएको, नागरिक सेवाप्रति प्रतिबद्ध मानवस्रोत भएको निजामती सेवाका रुपमा रुपान्तरण गर्ने ।”

## ७.२ योजनाका कार्यमूलक उद्देश्य, लक्ष्य र रणनीति

१. योजनाको परिदृष्य, दीर्घकालीन उद्देश्य तथा परिलक्ष्य हासिल गर्न देहायका उद्देश्य, लक्ष्य निर्धारण र रणनीति लिइनेछन् :

### (क) योजनाको कार्यमूलक उद्देश्य

१. निजामती सेवामा पेशागत रुपमा दक्ष र व्यावसायिक रुपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रुपमा परिचालन गर्ने ।
३. निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने ।
४. निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानवस्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको गर्ने ।



५. निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
६. निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत पद्धतिको विकास गर्ने ।

**(ख) योजनाको परिमाणात्मक लक्ष्य र नतिजा**

१. निजामती सेवामा पेशागत रूपमा दक्ष र व्यावसायिक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि निर्धारण गरिएको लक्ष्य
  - अ.. ५ वर्षभित्र सबै कर्मचारीलाई पेशागत दक्षता हासिल गर्ने तालिम प्रदान गर्ने ।
  - आ. सबै सेवा समूहका कर्मचारीको पेशागत तालिमको आवश्यकताको पहिचान गर्ने ।
  - इ. निजामती सेवामा समावेशीकरणका आधारमा नियुक्त कर्मचारीको क्षमता विकासका लागि विशेष कार्यक्रम संचालन गर्ने ।
  - ई. विशेष बहुवा पाएका तर हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता हासिल नगरेका र पेशागत आवश्यकताको तालिम नपाएका कर्मचारीको पहिचान गरी त्यस्ता सबै कर्मचारीलाई योग्यता हासिल गर्ने र तालिम प्रदान गर्ने ।
  - उ. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका सबै कर्मचारीलाई अनिवार्य रूपमा वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षणमा सहभागी गराउने ।
  - ऊ. नयां नियुक्ती पाई पदस्थापन हुने सबै कर्मचारीलाई राजपत्रांकित भए कम्तीमा ३ महिनाको र राजपत्रअनंकित कर्मचारीका लागि कम्तीमा १ महिनाको सेवाप्रवेश तालिम दिने ।
  - ए. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहमा पदस्थापन भै कार्य गर्नु अघि अनिवार्य रूपमा सबै कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास तालिम दिई परीक्षण गर्ने ।
  - ऐ. उच्च व्यवस्थापन तह देखि माथिका सबै पदमा उत्तराधिकार योजना र सवलीकरण योजना कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
  - ओ. कार्यकारी तथा उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रतिष्ठानहरुमा अनिवार्य रूपमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई क्षमता अभिवृद्धि गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रूपमा परिचालन गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि निर्धारण गरिएको परिमाणात्मक लक्ष्य

- अ. सबै निजामती कर्मचारीको शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदि समावेश भएको सक्षमताको नक्सांकन गरी महत्वपूर्ण सूचना र अतथ्यांक अद्यावधिक रूपमा राख्ने ।
- आ. सबै सेवा, समूहका पदमा पदस्थापन तथा सरुवाको वस्तुगत मापदण्ड तथा कार्यविधि ( शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदिका आधारमा) तयार गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
- इ. निजामती सेवामा एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
३. निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि निर्धारण गरिएको परिमाणात्मक लक्ष्य
- अ. निजामती सेवालार्ई एकीकृत अवधारणा अनुसार व्यवस्थापन गर्न कार्यकारी तह, उच्च व्यवस्थापन तह र पेशाविद तह र सहयोगी तह गरी विशिष्टीकृत गर्ने ।
- आ. निजामती कर्मचारीलार्ई पेशागत विशिष्टताका आधारमा वृत्ति विकास हुने गरी पद्धति निर्माण गर्ने ।
- इ. निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलार्ई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउने गरी वृत्ति व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
४. निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानव स्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको विकास गर्ने ।
- अ. सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलार्ई मानव संसाधन मन्त्रालयका रूपमा स्थापित गर्ने ।
- आ. सेवा संचालन गर्ने सबै मन्त्रालय, विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रिय निकायहरुमा मानवस्रोत विकासका लागि सक्षम र समर्पित निकाय स्थापना गर्ने ।
- इ. सबै प्रशिक्षण संस्थाहरुको पूर्वाधार, पद्धति र प्राविधिक क्षमताको एकीकृत व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
५. निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने ।
- अ. निजामती सेवालार्ई आकर्षणयुक्त तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।

- आ. नागरिकमा सेवा प्रवाह गर्ने कार्यालयमा कार्यवातावरणको स्तर निर्धारण गर्ने ।
- इ. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमताको वस्तुगत मूल्यांकनका आधारमा पुरस्कृत गर्ने प्रणाली कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
६. निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित पद्धतिको विकास गर्ने ।
- अ. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण गरी जिम्मेवारी, कार्यबोभ तथा नतिजाका आधारमा दरवन्दीको पुनर्संरचना गर्ने ।
- आ. सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक तयार गरी नतिजाको स्तर कायम गर्ने ।
- इ. सचिव, विभागीय प्रमुख, कार्यालय प्रमुख तथा आयोजना प्रमुखलाई कार्यसम्पादन करारका आधारमा जिम्मेवार बनाउने ।

### ग. योजनाले अवलम्बन गर्ने रणनीति

(क) कार्यमूलक उद्देश्य नं १. मा उल्लिखित निजामती सेवामा पेशागत रूपमा दक्ष र व्यावसायिक रूपमा कार्यसम्पादन गर्न सक्षम मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य हासिल गर्नका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. सबै सेवा समूहका कर्मचारीको पेशागत तालिमको आवश्यकताको पहिचान गरी सबै निजामती कर्मचारीलाई पेशागत दक्षता हासिल गर्ने गरी तालिम प्रदान गर्ने । प्रत्येक ५ वर्षमा कार्यमूलक पुनर्ताजगी तालिम समेत प्रदान गर्ने ।
२. निजामती सेवाको बढ्दो जिम्मेवारी तथा विस्तारित कार्यक्षेत्र एवं विश्वस्तरमा विकसित शासनका नवीनतम अवधारणा, विधि र पद्धति अनुकूल तालिम र क्षमता विकास प्रणालीमा सुधार गर्ने ।
३. विशेष बढ्दो पाएका तर हालको पदका लागि आवश्यक न्यूनतम योग्यता हासिल नगरेका र पेशागत जिम्मेवारी निर्वाह गर्नका लागि आवश्यक पेशागत योग्यता र तालिम नपाएका कर्मचारीको पहिचान गरी त्यस्ता सबै कर्मचारीलाई योग्यता हासिल गर्ने र तालिम प्रदान गर्ने ।
४. निजामती सेवाका कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका सबै कर्मचारीलाई अनिवार्य रूपमा वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षणमा सहभागी गराउने ।
५. नयां नियुक्ती पाई पदस्थापन हुने सबै कर्मचारीलाई आवासीय सेवाप्रवेश तालिम दिने र यस्तो तालिमलाई कार्यमूलक र व्यवहारिक अभ्यासमा आधारित तुल्याउने ।
६. निजामती सेवाका कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहमा पदस्थापन भै कार्य गर्नु अघि अनिवार्य रूपमा सबै कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास तालिम दिई नेतृत्व परीक्षणको अनिवार्य व्यवस्था गर्ने ।

७. उच्च व्यवस्थापन तह देखि माथिका सबै पदमा उत्तराधिकार योजना तथा सवलीकरण पद्धति लागू गर्ने ।
८. निजामती सेवाको कार्यकारी तथा उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रतिष्ठानहरूमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई व्यावसायिक क्षमता अभिवृद्धि गर्न अवसर प्रदान गर्ने ।
९. निजामती सेवाका कार्यकारी तह तथा उच्च व्यवस्थापन तहको जिम्मेवारीमा रहेका कर्मचारीहरूलाई अन्तरराष्ट्रिय क्षेत्रको अनुभव दिलाउन र कार्यगत क्षमता अभिवृद्धि गर्न नेपाल सदस्य भएको अन्तरराष्ट्रिय संघसंस्थामा क्षमताका आधारमा सक्षम निजामती कर्मचारीलाई सरकारी प्रयासमा काम गर्न पठाउने ।
१०. समयसापेक्ष रूपमा निजामती कर्मचारीको क्षमताको ह्रास तथा अभिवृद्धिको नियमित रूपमा परीक्षण गरी आवश्यक सक्षमता कायम राख्न क्षमता नवीकरण कार्यक्रम संचालन गर्ने ।
११. निजामती सेवाका कर्मचारीको सक्षमताको स्तर निर्धारण गरी नक्सानकन गर्ने र सो का आधारमा क्षमता विकासको आवश्यकताको पहिचान र तालिम योजना बनाउने ।
१२. निजामती सेवाले सम्पादन गर्नु पर्ने कार्यलाई अझ बढी सवल र प्रतिस्पर्धी तुल्याउन सबै निजामती कर्मचारीलाई सूचना प्रविधि एवं व्यवस्थापनका नयां प्रविधि र तौरतरिकाका सम्बन्धमा अनुसन्धान र विकास विषयमा अभ्यासलगायत विभिन्न विधिमा आधारित प्रशिक्षणद्वारा निजामती कर्मचारीको क्षमता विकास गर्ने ।
१३. समावेशी पद्धति बमोजिम निजामती सेवामा प्रवेश गरेका सबै निजामती कर्मचारीका लागि विशेष प्रशिक्षणको व्यवस्था गरी यस पद्धतिलाई सार्थक र दिगो बनाउने ।
१४. विभिन्न मुलुकका सरकारसंग समझदारी गरी नेपालका निजामती कर्मचारीलाई ती मुलुकका सरकारी निकायमा र ती मुलुकका निजामती कर्मचारीलाई नेपालका सरकारी निकायमा काम गर्ने गरी व्यावसायिक सीप र दक्षता आदान प्रदान गर्ने गरी पद्धतिको शुरुआत गर्ने ।
१५. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई भावनात्मक रूपमा सुदृढ र आफ्नो पेशागत जिम्मेवारी प्रति बढी सम्वेदनशील तुल्याउन तथा कार्यस्थलमा हुने तनाव व्यवस्थापनका लागि क्षमता अभिवृद्धि गर्न विशेष प्रशिक्षणको व्यवस्था गर्ने ।
१६. विभिन्न सेवा र कार्यक्षेत्रका आधारमा विशिष्टीकृत मानवस्रोत विकास योजना बनाई कार्यान्वयन गर्ने ।
१७. संघीय शासन प्रणालीले स्थापित गर्ने सार्वजनिक प्रशासन व्यवस्थाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि आवश्यक सीप र दक्षताको विकास गर्न तयारी स्वरुप निजामती कर्मचारीको क्षमता विकासको योजना बनाउने ।
१८. उच्च तहका निजामती कर्मचारीलाई सार्वजनिक क्षेत्रका विभिन्न तालिम प्रतिष्ठानहरूमा अनिवार्य रूपमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाई नवीनतम ज्ञान र सीप अभिवृद्धि गर्ने ।

(ख) निजामती कर्मचारीमा रहेको क्षमता र योग्यताको नतिजामूलक रूपमा परिचालन गर्ने उद्देश्य हासिल गर्न देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवामा मानवस्रोत व्यवस्थापनसम्बन्धी नीति निर्माण तथा पद्धतिको कार्यान्वयन गर्नका लागि एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।
२. सबै निजामती कर्मचारीको शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदि समावेश भएको सक्षमताको नक्सांकन गरी महत्वपूर्ण सूचना र तथ्यांक अद्यावधिक रूपमा राख्ने । यस प्रकारको व्यवस्था सेवा समूहको विशिष्टताका आधारमा गर्ने ।
३. शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदिका आधारमा सबै सेवा, समूहका पदमा पदस्थापन तथा सरुवाको वस्तुगत मापदण्ड तथा कार्यविधि तयार गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
४. निजामती सेवाको नेपाल प्रशासन सेवालाई पेशागत तथा व्यावसायिक विशिष्टताका आधारमा विशेषीकृत समूह निर्माण गरी सोही समूह भित्रमात्र सरुवा गर्ने पद्धति अवलम्बन गर्ने ।
५. निजामती सेवाका विभिन्न पदको सक्षमताको मापदण्ड बनाई सोही आधारमा उपयोग गर्ने ।
६. सरुवा वा पदस्थापन भएका सबै निजामती कर्मचारीलाई आफ्नो कार्यसंग सम्बन्धित विषयमा कार्यमूलक अनुशिक्षण दिने पद्धति लागू गर्ने ।
७. अवकासप्राप्त विशेषज्ञता भएका निजामती कर्मचारीको ज्ञान र सीप तथा दक्षताको उपयोग गर्न विधि निर्माण गरी लागू गर्ने ।
८. निजामती कर्मचारीका लागि व्यावसायिक निर्देशन र मनोविमर्श सेवा उपलब्ध गराउने गरी संरचनाको विकास गर्ने ।

(ग) निजामती सेवामा पूर्वानुमानयोग्य र व्यावसायिक वृत्ति विकास गर्ने उद्देश्य हासिल गर्न देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवाअन्तरगतका सेवा समूहका पदलाई एकीकृत अवधारणा अनुसार व्यवस्थापन गर्न कार्यकारी तह, उच्च व्यवस्थापन तह र पेशाविद तह र सेवा व्यवस्थापन तह गरी विशिष्टीकृत गर्ने ।
२. निजामती कर्मचारीलाई पेशागत विशिष्टताका आधारमा वृत्ति विकास हुने गरी वृत्ति विकास योजना निर्माण गरी लागू गर्ने ।
३. निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलाई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउने गरी वृत्ति व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।

४. निजामती सेवाका सबै पदमा प्रतिस्पर्धात्मक परीक्षाबाट माथिल्लो पदमा पदोन्नति गर्ने व्यवस्थाका लागि परीक्षणको विधि अवलम्बन गर्दा कार्यसम्पादन र व्यावहारिक क्षमताको परीक्षणलाई मुख्य आधारका रूपमा लिने व्यवस्था गर्ने ।
  ५. निजामती कर्मचारीलाई कार्यअनुभव र कार्यसम्पादनको स्तरका आधारमा समयवद्ध रूपमा पदोन्नति तथा वृत्ति विकासका अवसर सुनिश्चित गरी कार्यकारी तहमा पुग्ने वृत्तिमार्ग स्पष्ट हुने गरी निजामती सेवामा प्रवेशको उमेरको हद कायम गर्ने व्यवस्था गर्ने ।
- (घ) निजामती सेवाको संगठनात्मक प्रभावकारिता हासिल गर्न मानवस्रोत विकास र संगठन विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने गरी पद्धतिको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:
१. हालको सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई निजामती सेवालगायत सार्वजनिक सेवाको मानव स्रोत विकासको नीतिगत नेतृत्व लिन सक्षम केन्द्रिय निकायको भूमिका सक्षमताका साथ निर्वाह गर्न सक्ने गरी मानव संसाधन मन्त्रालयका रूपमा स्थापित गर्ने ।
  २. सेवा संचालन गर्ने सबै मन्त्रालय, विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रिय निकायहरूमा मानवस्रोत विकासका लागि सक्षम र समर्पित संरचनाको स्थापना गर्ने ।
  ३. निजामती सेवालगायत सार्वजनिक क्षेत्रका मानवस्रोतको समन्वयात्मक व्यवस्थापन र विकासका लागि नीतिगत मार्गदर्शन, रणनीति निर्माण र सामन्जस्ययुक्त कार्यान्वयनका लागि राष्ट्रिय मानवस्रोत परिषदको स्थापना गर्ने तथा सार्वजनिक क्षेत्रका लागि गुणस्तरको मापदण्डका आधारमा तालिम प्रमाणीकरणको व्यवस्था गर्ने ।
  ४. निजामती कर्मचारीको तालिमलाई स्तरीकृत तुल्याउन सबै प्रशिक्षण संस्थाहरूको पूर्वाधार, पद्धति र प्राविधिक क्षमताको एकीकृत व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
  ५. निजामती कर्मचारीको पेशागत क्षमता विकासका लागि स्वतन्त्र र व्यावसायिक अनुपोषण प्राप्त गर्न निजामती सेवा बाहिरका विज्ञ तथा निजामती सेवाभित्रका विज्ञ सम्मिलित विचार समूहको निर्माण गरी परिचालन गर्ने ।
  ६. निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासका विभिन्न पक्षमा नवप्रवर्तनीय उपाय र विधि लागू गरी संगठनात्मक विकास गर्न विभिन्न महत्वपूर्ण विषयमा अध्ययन अनुसन्धान गराई सुधारका कार्य गर्ने ।
  ७. मानवस्रोत विकासका लागि सबै मन्त्रालय तथा निकायले आफ्नो कुल वार्षिक बजेटको कम्तीमा ५ प्रतिशत रकम परिचालन गर्ने गरी क्षमता विकासको कार्यक्रम बनाई कार्यान्वयन गर्ने ।
  ८. निजामती कर्मचारीको तालिम र क्षमता विकासका कार्यक्रमको प्रभाव मूल्यांकन गरी सुधारका कार्यलाई निरन्तरता दिने ।

(ड) निजामती सेवामा सेवा र कार्यप्रति उत्प्रेरित र मनोबलयुक्त मानवस्रोतको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन् :

१. निजामती सेवामा प्रतिभावान तथा उत्कृष्ट योग्यता र क्षमता भएका व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षण गर्न सेवा व्यवस्थापन तहमा स्नातक योग्यता भएका तथा पेशाविद तहमा न्यूनतम स्नातकोत्तर योग्यता भएकालाई प्रवेश दिलाउने गरी आवश्यक कानुनी व्यवस्था गर्ने ।
२. निजामती सेवालाई आकर्षणयुक्त तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।
३. नागरिकमा सेवा प्रवाह गर्ने कार्यालयमा कार्यवातावरणको न्यूनतम मापदण्ड र स्तर निर्धारण गर्ने ।
४. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमताको वस्तुगत मूल्यांकनका आधारमा पुरस्कृत गर्ने प्रणाली कार्यान्वयनमा ल्याउने ।

(च) निजामती सेवामा कार्यसम्पादनमा आधारित मानवस्रोत पद्धतिको विकास गर्ने उद्देश्य प्राप्तीका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गर्ने उद्देश्य हासिल गर्नका लागि देहायका रणनीति अवलम्बन गरिनेछन्:

१. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण गरी जिम्मेवारी, कार्यबोझ तथा नतिजाका आधारमा पद तथा दरबन्दी संरचनाको पुनरावलोकन गरी संरचनागत सुधार गर्ने ।
२. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक तयार गरी नतिजाको स्तर कायम गर्ने ।
३. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्यांकन प्रणालीलाई वस्तुगत र नतिजामा आधारित तुल्याउने ।
४. सचिव, विभागीय प्रमुख, कार्यालय प्रमुख तथा आयोजना प्रमुखलाई कार्यसम्पादन करारका आधारमा जिम्मेवार बनाउने र सो को नतिजा, कार्यसम्पादन मूल्यांकन र वृत्ति विकासबीच सामन्जस्य कायम गर्ने ।

### ७.३ मानवस्रोत विकास योजना कार्यान्वयनको कार्ययोजना (वि.सं. २०७२ देखि २०७७ सम्मको)

मानवस्रोत विकास योजनाको प्राथमिकताको क्षेत्र	कार्यक्रम तथा क्रियाकलाप	कार्यान्वयनको समयावधि ५ वर्ष										कार्यान्वयनको उपलब्धीसूचक
		१	२	३	४	५	६	७	८	९	१०	

१. पेशागत र व्यावसायिक क्षमता विकास	१. सबै सेवा समूहका कर्मचारीको पेशागत तालिमको आवश्यकताको पहिचान गर्ने ।								तालिमको आवश्यकता पहिचान
	२. सबै निजामती कर्मचारीलाई प्रत्येक ५ वर्षमा कार्यमूलक पुनर्ताजगी तालिम समेत प्रदान गर्ने गरी योजना बनाउने ।								निजामती सेवामा तालिमा योजना
	३. निजामती सेवाको बढ्दो जिम्मेवारी तथा विस्तारित कार्यक्षेत्र एवं विश्वस्तरमा विकसित शासनका नवीनतम अवधारणा, विधि र पद्धति अनुकूल तालिम र क्षमता विकास प्रणालीमा सुधार गर्न अध्ययन कार्यदल गठन गर्ने र अध्ययन गराउने ।								अध्ययन कार्यदल गठन र अध्ययनको प्रतिवेदन
	३. विशेष बहुवा पाएका कर्मचारीको सक्षमताको स्थितिको पहिचान गरी त्यस्ता सबै कर्मचारीलाई योग्यता हासिल गर्ने अवसर दिने र तालिम प्रदान गर्ने ।								(क) विशेष बहुवा भै समायोजना भएका कर्मचारीको सक्षमताको स्थितिको जानकारी (ख) क्षमता विकासका लागि अध्ययन र तालिम
	४. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका सबै वरिष्ठ कार्यकारी विकास प्रशिक्षण प्रदान गर्ने ।								उच्च तहका निजामती कर्मचारीको कार्यकारी क्षमता विकास
	५. नयां नियुक्ती पाई पदस्थापन हुने सबै निजामती कर्मचारीलाई आवासीय सेवाप्रवेश तालिम प्रदान गर्ने ।								नयां नियुक्ती हुने सबै कर्मचारीले सेवा प्रवेश तालिम प्राप्त गर्ने
	६. कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहमा पदस्थापन भै कार्य गर्नु अघि अनिवार्य रुपमा सबै कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास तालिम दिई नेतृत्व परीक्षण तथा लेखाजोखाको अनिवार्य व्यवस्था गर्ने ।								निजामती सेवामा नेतृत्व परीक्षणको व्यवस्थाको कार्यान्वयन
	७. उच्च व्यवस्थापन तह देखि माथिका सबै पदमा उत्तराधिकार योजना तथा सवलीकरण पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।								निजामती सेवामा उत्तराधिकार योजनाको कार्यान्वयन
	८. निजामती सेवाको कार्यकारी तथा उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तालिम प्रतिष्ठानहरुमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाउन सम्भाव्यता								निजामती सेवाका उच्च तहका कर्मचारीको अध्यापन र अनुसन्धान क्षमता विकास



	अध्ययन गर्ने ।												
९.	निजामती सेवाका कार्यकारी तह तथा उच्च व्यवस्थापन तहको कर्मचारीहरूलाई अन्तरराष्ट्रिय क्षेत्रको अनुभव दिलाउन र कार्यगत क्षमता अभिवृद्धि गर्न नेपाल सदस्य भएको अन्तरराष्ट्रिय संघसंस्थामा क्षमताका आधारमा काम गर्न पठाउन सम्भाव्यता अध्ययन गर्ने ।												सक्षम निजामती कर्मचारीको अन्तरराष्ट्रिय क्षेत्रमा सक्षमता विकास
१०.	निजामती कर्मचारीको क्षमताको ह्रास तथा अभिवृद्धिको मूल्यांकन बगर्ने ।												निजामती कर्मचारीको क्षमताको स्थितिको जानकारी
११.	निजामती सेवाका सबै कर्मचारीको सक्षमताको स्तर निर्धारण गरी नक्सांकन गर्ने र सो का आधारमा क्षमता विकासका कार्यक्रम संचालन गर्ने ।												निजामती सेवामा सक्षमताको नक्सांकन
१२.	सबै निजामती कर्मचारीलाई सूचना प्रविधि एवं व्यवस्थापनका नयां प्रविधि र तौरतरिकाका सम्बन्धमा प्रशिक्षण दिने ।												निजामती कर्मचारीहरूमा सूचना प्रविधिसम्बन्धी क्षमता हासिल
१३.	समावेशी पद्धति बमोजिम निजामती सेवामा प्रवेश गरेका सबै निजामती कर्मचारीका लागि विशेष प्रशिक्षण संचालन गर्ने ।												समावेशी पद्धतिबाट नियुक्त निजामती कर्मचारीको क्षमता विकास
१४.	नेपालका निजामती कर्मचारीलाई ती मुलुकका सरकारी निकायमा र ती मुलुकका निजामती कर्मचारीलाई नेपालका सरकारी निकायमा काम गर्ने गरी व्यावसायिक सीप र दक्षता आदान प्रदान गर्ने कार्यको तयारी गर्ने ।												निजामती कर्मचारीलाई विभिन्न मुलुकबाट क्षमता हासिल गर्ने अवसर
१५.	कार्यकारी तह र उच्च व्यवस्थापन तहका निजामती कर्मचारीलाई तनाव व्यवस्थापन र योगसाधनासम्बन्धी तालिम दिने ।												निजामती कर्मचारीको मानसिक क्षमता विकास

	१६. विभिन्न सेवा र कार्यक्षेत्रका आधारमा विशिष्टीकृत मानवस्रोत विकास योजना बनाउन अभिमुखीकरण गर्ने ।												क्षेत्रगत आधारमा मानवस्रोत विकास योजना निर्माण र कार्यान्वयन
	१७. निजामती कर्मचारीलाई संघीय शासन प्रणाली अनुकूलको सीप र दक्षताको विकास गर्न तयारी गर्ने ।												संघीय शासनका लागि निजामती सेवाको तयारी
	१८ उच्च तहका निजामती कर्मचारीलाई सार्वजनिक क्षेत्रका विभिन्न तालिम प्रतिष्ठानहरुमा अनिवार्य रूपमा अध्यापन तथा अनुसन्धान गर्न पठाउने कार्यविधि निर्माण गर्ने ।												निजामती कर्मचारीको अध्ययन र अनुसन्धान क्षमता विकासको कार्यविधि निर्माण
२. निजामती सेवामा व्यावसायिक वृत्ति विकास	१. निजामती सेवामा एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको स्थापना गर्ने ।												एकीकृत मानवस्रोत व्यवस्थापन सूचना प्रणाली लागू हुने
	२. सबै निजामती कर्मचारीको शैक्षिक योग्यता, पेशागत तालिम, अनुसन्धानात्मक अनुभव, आदि समावेश भएको सक्षमताको नक्सांकन गर्ने ।												निजामती कर्मचारीको सक्षमताको नक्सांकन
	३. सबै सेवा, समूहका पदमा पदस्थापन तथा सरुवाको वस्तुगत मापदण्ड तथा कार्यविधि तयार गर्ने ।												निजामती कर्मचारीको उपयोगसम्बन्धी वस्तुगत आधार निर्माण
	४. निजामती सेवाको नेपाल प्रशासन सेवालालाई पेशागत तथा व्यावसायिक विशिष्टताका आधारमा विशेषीकृत समूह निर्माण गर्ने ।												निजामती सेवाको विशिष्टीकरण
	५. निजामती सेवाका विभिन्न पदको सक्षमताको मापदण्ड तयार गर्ने ।												निजामती सेवामा सक्षमताको मापदण्ड निर्माण
	६. सरुवा वा पदस्थापन भएका सबै निजामती कर्मचारीलाई कार्यमूलक अनुशिक्षण दिने ।												कार्यमूलक अनुशिक्षणको व्यवस्था लागू
	७. अवकासप्राप्त तथा विशेषज्ञता भएका निजामती कर्मचारीको ज्ञान र सीप तथा दक्षताको उपयोग गर्न विधि निर्माण गर्ने ।												अवकासप्राप्त कर्मचारीको क्षमताको उपयोगका आधार निर्माण
	८. निजामती कर्मचारीका लागि व्यावसायिक निर्देशन र मनोविमर्श सेवासम्बन्धी संरचना निर्माण गर्ने ।												निजामती कर्मचारीलाई व्यवसायिक परामर्शसम्बन्धी

																			व्यवस्थाको शुरुआत
३. कार्यसम्पादन विकास	१. निजामती सेवाका पदलाई अवधारणा अनुसार व्यवस्थापन गर्न कार्यकारी तह, उच्च व्यवस्थापन तह र पेशाविद तह र सेवा व्यवस्थापन तह गरी विशिष्टीकृत गर्ने ।																		निजामती सेवामा विशिष्टीकरण
	२. निजामती कर्मचारीका लागि व्यावसायिक वृत्ति विकास योजना निर्माण गर्ने ।																		निजामती कर्मचारीका लागि वृत्ति विकास योजना
	३. निजामती कर्मचारीको वृत्ति विकासलाई पूर्वानुमानयोग्य तुल्याउने गरी वृत्ति व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको विकास गर्ने ।																		वृत्ति व्यवस्थापन पद्धति निर्माण
	४. निजामती सेवाका सबै पदमा प्रतिस्पर्धात्मक परीक्षाबाट माथिल्लो पदमा पदोन्नति गर्ने व्यवस्थाका लागि परीक्षणको विधि अवलम्बन गर्दा कार्यसम्पादन र व्यावहारिक क्षमताको परीक्षणलाई मुख्य आधारका रूपमा लिने व्यवस्था गर्ने ।																		निजामती सेवामा कार्यसम्पादन उन्मुखता अभिवृद्धि
	५. निजामती कर्मचारीलाई कार्यअनुभव र कार्यसम्पादनको स्तरका आधारमा समयवद्ध रूपमा पदोन्नति तथा वृत्ति विकासका अवसर सुनिश्चित गरी कार्यकारी तहमा पुग्ने वृत्तिमार्ग स्पष्ट हुने गरी निजामती सेवामा प्रवेशको उमेरको हद कायम गर्न कानुनमा आवश्यक संशोधन गर्ने ।																		निजामती कर्मचारीको सेवाप्रवेशको उमेरसम्बन्धी व्यवस्थामा समयानुकूल सुधार
४. संगठनात्मक विकास	१. हालको सामान्य प्रशासन मन्त्रालयलाई मानव संसाधन मन्त्रालयका रूपमा पुनसंरचना गर्ने ।																		मानव संसाधन मन्त्रालयको स्थापना
	२. सेवा संचालन गर्ने सबै मन्त्रालय, विभिन्न मन्त्रालय तथा केन्द्रिय निकायहरूमा मानवस्रोत विकासका लागि सक्षम र समर्पित संरचना निर्माण गर्न अध्ययन गर्ने ।																		मानवस्रोत व्यवस्थापन क्षमता हासिल
	३. निजामती सेवालगायत सार्वजनिक क्षेत्रका राष्ट्रिय मानवस्रोत परिषदको स्थापना गर्ने कार्यका लागि कार्यदल गठन गर्ने ।																		मानवस्रोत व्यवस्थाका लागि अध्ययन कार्यदल गठन

	४. निजामती कर्मचारीको तालिमलाई स्तरीकृत तुल्याउन सबै प्रशिक्षण संस्थाहरुको पूर्वाधार, पद्धति र प्राविधिक क्षमताको एकीकृत व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउने ।																	निजामती सेवामा प्रशिक्षण पद्धतिको गुणात्मक सुधार	
	५. निजामती कर्मचारीको पेशागत क्षमता विकासका लागि स्वतन्त्र र व्यावसायिक अनुपोषण प्राप्त गर्न निजामती सेवा बाहिरका विज्ञ तथा निजामती सेवाभित्रका विज्ञ सम्मिलित बिचार समूहको निर्माण गर्न अध्ययन गर्ने ।																	निजामती सेवाको पेशागत क्षमता विकासका लागि विज्ञ संरचना निर्माण	
	६. निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासका लागि अध्ययन अनुसन्धान गराउन विषय तथा क्षेत्रको पहिचान गर्ने ।																	निजामती सेवाको मानवस्रोत विकासको क्षेत्र पहिचान	
	७. मानवस्रोत विकासका लागि सबै मन्त्रालय तथा निकायले आफ्नो कुल वार्षिक बजेटको कम्तीमा ५ प्रतिशत रकम परिचालन गर्ने गरी विधि निर्माण गर्ने ।																	निजामती सेवा मानवस्रोत विकासका लागि लगानीको सुनिश्चिता	
	८. निजामती कर्मचारीको तालिम र क्षमता विकासका कार्यक्रमको प्रभाव मूल्यांकन गर्ने ।																	निजामती सेवामा प्रशिक्षणको प्रभावकारितासम्बन्धी स्थितिको स्पष्टता	
५. कार्यउत्प्रेरणा र मनोबलको विकास	१. निजामती सेवामा प्रतिभावान तथा उत्कृष्ट योग्यता र क्षमता भएका व्यक्तिलाई निजामती सेवामा आकर्षण गर्न आवश्यक कानुनी व्यवस्था गर्ने ।																	निजामती सेवामा आकर्षण बृद्धिका लागि कानुनी आधार निर्माण	
	२. निजामती सेवालार्इ आकर्षणयुक्त तुल्याउन कार्यसम्पादनमा आधारित तलव प्रणाली र कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याउन अध्ययन गराउने ।																	कार्यसम्पादनमा आधारित पद्धति निर्माणका लागि आधार	
	३. नागरिकमा सेवा प्रवाह गर्ने कार्यालयमा कार्यवातावरणको न्यूनतम मापदण्ड र स्तर निर्धारण गर्न विशेषज्ञ कार्यदल निर्माण गर्ने ।																		निजामती कर्मचारीका लागि कार्यवातावरण निर्मा
	४. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन क्षमताको वस्तुगत मूल्यांकनका आधारमा पुरस्कृत गर्ने																		निजामती कर्मचारीलाई पुरस्कृत गर्ने व्यवस्थामा सुधार

	गरी प्रणालीगत सुधार गर्ने ।												
६. कार्यसम्पादन व्यवस्थापन पद्धति	१. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण गरी दरवन्दी संरचनाको पुनरावलोकन गरी संरचनागत सुधार गर्ने ।												निजामती सेवाका सबै पदको कार्यविश्लेषण र दरवन्दी संरचनामा सुधार
	२. निजामती सेवाका सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक तयार गर्ने ।												निजामती सेवाका सबै पदको कार्यसम्पादन सूचक निर्माण
	३. निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्यांकन प्रणालीलाई वस्तुगत र नतिजामा आधारित तुल्याउन आवश्यक सुधार गर्ने ।												निजामती कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्यांकन व्यवस्थामा सुधार
	४. सचिव, विभागीय प्रमुख, कार्यालय प्रमुख तथा आयोजना प्रमुखलाई कार्यसम्पादन करारका आधारमा जिम्मेवार बनाउने पद्धति कार्यान्वयन गर्ने ।												कार्यसम्पादनलाई उत्तरदायित्व र नतिजामा आधारित तुल्याउने

#### ७.४. प्रस्तावित मानवस्रोत विकास योजनाको कार्यान्वयन व्यवस्था र अनुगमन तथा मूल्यांकन

- (क) यस योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि रणनीतिगत कार्यान्वयन, संरचनागत कार्यान्वयन, पद्धतिगत कार्यान्वयन, मनोव्यावहारिक कार्यान्वयन तथा सहकार्यात्मक कार्यान्वयनको दृष्टिकोण लिइनेछ ।
- (ख) मानवस्रोत विकास योजनालाई राष्ट्रिय विकास प्रणालीको प्राथमिकताको क्षेत्रका रूपमा स्थापित गर्न विशेष पैरवी गरिनेछ । योजनाको कार्यान्वयनका लागि सवल वातावरणको निर्माण गरिनेछ र यसका लागि योजनामा राजनीतिक स्वामित्वको सुनिश्चितता, सूचना शिक्षा र संचारको विधिद्वारा अनुशिक्षण, अधिवाचन र पैरवी, सरोकारवालाको परिपालनाका लागि आवश्यक सहभागितात्मक उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।
- (ग) योजनाको सक्षम र प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि निजामती सेवा भित्रका विभिन्न मन्त्रालय । निकाय तथा सेवा संचालन गर्ने मन्त्रालयलाई विशेषीकृत कार्यनीतिक योजना तथा कार्ययोजना निर्माण गरी योजनाको कार्यान्वयन गर्न मार्गदर्शन गरिनेछ । साथै क्षेत्रगत तथा विषयगत आधारमा मानवस्रोत
- (घ) मानव संसाधन मन्त्रालय तथा विभिन्न निकायका मानवस्रोत विकासको जिम्मेवारी लिएका निकायको कार्यान्वयन क्षमता विकासका लागि उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।
- (ङ) योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि आवश्यक कानुनी सुधारलाई प्राथमिकता साथ अधि बढाइनेछ ।
- (च) योजनाको कार्यान्वयनमा सबै सरोकारवालाको सहयोगात्मक, योगदानमूलक र सकारात्मक सहभागिताका लागि आवश्यक उपाय अवलम्बन गरिनेछ ।
- (छ) मानवस्रोत विकास योजना कार्यान्वयनलाई नतिजामूलक बनाउन अनुगमन पद्धतिलाई सुदृढ गरी कार्यान्वयनका समस्याको समयमै पहिचान गरी समाधान गरिनेछ । यसका लागि योजना कार्यान्वयन सूचना व्यवस्थापन प्रणालीको स्थापना गरी उपयोग गरिनेछ ।
- (ज) कार्यान्वयनलाई सहकार्य र साभेदारीका आधारमा सहभागितामूलक बनाउन गुनासो व्यवस्थापन पद्धति कार्यान्वयनमा ल्याइनेछ ।
- (झ) योजनाको कार्यान्वयनको स्वतन्त्र रूपमा विज्ञ समूहबाट प्रत्येक बर्ष मूल्यांकन गराई आवश्यक सुधार गर्दै लगिनेछ ।

## मुख्य सन्दर्भ सामाग्री

1. Alkhamyasi, S. 1999. *Human Resource Development: The Case of the Civil Service Sector in the Sultanate of Oman*, Ph.D. thesis.
2. Civil Aviation Authority of Nepal (2013) *Human Resource Development Policy*.
3. Decenzo and Robbins, (2001). *Human Resource Management*, 6th edition, Wilsey.
4. Department of Public Service and Administration, Government of South Africa, *Human Resource Development for the Public Service: Strategic Framework 2015*.
5. DeSimone, R.L. and Harris, D.M. (1988) *Human Resource Development*, Second Edition, The Dryden Press, USA.
6. Dessler G., (2002). *Human Resource Management*, Pearson Education Limited.
7. Drucker, P. (1999). “Knowledge-Worker productivity: the biggest challenge”, *California Management Review*, Vol 41 No. 2.
8. Flippo, E. (1984) *Personnel Management*, Sixth Ed., McGraw-Hill, New York.
9. Gerrit S. A. Dijkstra (2015) *Civil Service Systems and Responsibility, Accountability and Performance: A Multi-dimensional Approach in Comparative Civil Service Systems in the 21<sup>st</sup> Century*, 2<sup>nd</sup> edition edited by Frits M. van der Meer, Jos C.N. Raadschelders and Theo A.J. Toonen.
10. Government of Barbados (2011) *Human Resource Development Strategy 2011-2016: Developing National, Institutional and Human Capacity for Sustainable Growth*.
11. Government of Jordan, *Human Resource Development Project*.
12. Government of Maldives (2011) *Strategic Human Resource Development Plan for the Tourism Industry 2011-2015*.
13. Government of Singapore (2015) *Public Service Leadership Programme*.
- Harbison F. and Myers C. A. (1964) *Manpower and Economic Growth: Strategies of Human Resources Development*, McGraw-Hill Publishing, USA, p.2.
14. Government of the Republic of Croatia (2004) *Civil Servants Training Strategy for 2004-2009 and Civil Service Human Resources Development Strategy for 2010-2013*.
15. Government of Sri Lanka (1987) *National Human Resource Development Council*.
16. Harbison F. and Myers C. A. (1964) *Manpower and Economic Growth: Strategies of Human Resources Development*, McGraw-Hill Publishing, USA, p.2.
17. Hersey P, Blanchard K.H, 1993, *Management of Organizational Behaviour – Utilizing Human Resources*, Sixth Edition, Prentice Hall International
18. Ketelaar, A., N. Manning and E. Turkisch. (2007). “Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences”, *OECD Working Papers on Public Governance*, May 2007.

19. Mabey C, Salaman G, 1995, *Strategic Human Resource Management*, Blackwell Publishing.
20. Ministry of Finance, Islamic Republic of Afghanistan, *Human Resources Management Directorate Strategic Plan 1390-1394*.
21. Ministry of Finance, *Nepal Portfolio Performance Review 2014*.
22. Ministry of Health, 2003. *Strategic Plan for Human Resource for Health 2003 to 2017*, April.
23. Mondy, R.W. and Noe, R.M, (1998) *Human Resource Management*, Fourth Edition, allyn and Bacon, USA.
24. Nadler, Leonard. 1970 *Developing Human Resources*, Austin, Texas: learning Concepts.
25. Nepal Public Health Foundation (2011) *Situational Analysis of Human Resource for Health in Public and Private Sectors in Nepal*, Kathmandu, Nepal.
26. OECD, (2003), *Managing Senior Management: Senior Civil Service Reform in OECD Member Countries*. Background note; Paris.
27. Pattanayak, B. 2001. *Human Resource Management*, Prentice Hall of India Ltd., New Delhi.
28. Riggs Fred W (1961) *The Ecology of Public Administration*, New Delhi. Bombay: Asia Publishing House.
29. Royal Government of Brunei , *Administrative Service's Human Resource Development (HRD) Programme*
30. Royal Government of Cambodia (2008) *Human Resources Development System of Civil Servants for Local Administration in the Ministry of Interior*.
31. Sinha, D.P. An Approach to Human Resource Planning in Nepal: The Case of Nepal Civil Service, CNAS Journal, Vol. 19, No. 1
32. Swanson, R.A. (1995) "Human Resources Development: Performance is the Key", *Human Resource Development Quarterly*.
33. Swanson, R.A. and Arnold, D.E. (1996) "The Purpose of Human Resource Development Is to Improve Organizational Performance", *New Directions for Adult and Continuing Education*, No. 72,
34. Swanson, R. A. (2004), *Brief on the Foundations of Human Resource Development*, a Colloquium Presentation at the University of Texas at Tyler.
35. Shakya, R. Why Civil Service Reforms Fail?- A Case of Nepal, August 2009, *Administration and Management Review*, Vol 21, No. 2.
36. UNDP (2003) *Civil Service Training in the Context of Public Administration Reform. A Comparative Study of Selected Countries from Central and Eastern Europe, and the Former Soviet Union (1989 to 2003)*. Also from *Lessons on Best Practice in the Approach to Effective Civil Service Training*; New York, May 2003.
37. US Government (1993) *Government Performance and Results Act*.
38. US Government (2010) *Modernization Act*.



39. World Health Organization (2006) *Working together for health, the world Health Report*. Geneva, Switzerland
40. नेपाल सरकार, प्रशासन सुधार सुझाव समितिको प्रतिवेदन, २०७०
41. विक्रम सम्वत २००९ देखिका प्रशासन सुधार समिति तथा आयोगका प्रतिवेदनहरु
42. सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, निजामती कर्मचारी राष्ट्रिय तालिम नीति, २०७१
43. सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, निजामती सेवाको राष्ट्रिय तालिम नीति, २०५८
44. सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, मानव संसाधन मन्त्रालयको गठन सम्बन्धमा कार्यदलले प्रस्तुत गरेको प्रतिवेदन, २०६२
45. सामान्य प्रशासन मन्त्रालय, निजामती सेवामा तहगत प्रणाली लागू गर्ने सम्बन्धी अध्ययन प्रतिवेदन, २०६४

## अनुसूची

नेपालको निजामती सेवामा मानवस्रोत विकास योजना निर्माणका क्रममा संचालित परामर्श गोष्ठी तथा अन्तरक्रियामा सहभागी हुने सरोकारवाला निकाय तथा कर्मचारीहरूको नामावली

### १. जिल्ला: रसुवा

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री कृष्णबहादुर वि.क.	कार्यक्रम अधिकृत	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
२	श्री राजेश श्रेष्ठ	हुलाक अधिकृत	जिल्ला हुलाक कार्यालय
३	श्री दीपकबाबु पन्त	कोष नियन्त्रक	कोष तथा लेखा नियन्त्रक कार्यालय
४	श्री मदनमोहन लाल श्रेष्ठ	इन्जिनियर	जिल्ला प्राविधिक कार्यालय
५	श्री भूमिराज उपाध्याय	सहायक संरक्षण अधिकृत	लांगटांग राष्ट्रिय निकुन्जको कार्यालय
६	श्री राजनकुमार श्रेष्ठ	सहायक वन अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
७	श्री गौतम रिमाल	सहायक प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
८	डा. सुबोध मिश्र	आयुर्वेद चिकित्सक	जिल्ला आयुर्वेद कार्यालय
९	श्री राजनारायण प्रसाद शाह	एग्रोनोमिष्ट	जिल्ला भूसंरक्षण कार्यालय
१०	श्री अरुण कार्की	अनुसन्धान अधिकृत	राष्ट्रिय अनुसन्धान जिल्ला कार्यालय
११	श्री भीमकान्त पौडेल	का.मु. स्थानीय विकास अधिकारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
१२	श्री कृष्णबहादुर मिजार	वरिष्ठ जनस्वास्थ्य अधिकृत	जिल्ला स्वास्थ्य कार्यालय
१३	श्री जानुका सुवेदी	सहायका जिल्ला शिक्षा अधिकारी	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
१४	श्री विशाल काफ्ले	खरिदार	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
१५	श्री धुवराज पनेरु	नापी अधिकृत	नापी कार्यालय
१६	श्री नाथु मण्डल	प्राविधिक अधिकृत	
१७	श्री अन्जु ढुंगाना	महिला विकास अधिकृत	महिला तथा बालबालिका कार्यालय
१८	श्री राधेश्याम बढइ	वाली संरक्षण अधिकृत	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय
१९	श्री अर्जुनबहादुर थापा	केन्द्र प्रमुख	मत्स्य अनुसन्धान केन्द्र
२०	श्री गीता खनाल	महिला कार्यकर्ता	महिला तथा बालबालिका कार्यालय
२१	श्री रामहरि खनाल	जेलर	कारागार कार्यालय
२२	श्री नारायणप्रसाद घिमिरे	नायव सुब्बा	जिल्ला सरकारी वकिल कार्यालय
२३	श्री रामशरण सापकोटा	जिल्ला शिक्षा अधिकारी	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
२४			

### २. जिल्ला: नुवाकोट

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री कोषहरि निरौला	प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
२	श्री राजेन्द्रकुमार के.सी.	स्थानीय विकास अधिकारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
३	श्री पृथ्वीबहादुर के.सी.	मालपोत अधिकृत	मलपोत कार्यालय
४	श्री विश्वराम श्रेष्ठ	जनस्वास्थ्य अधिकृत	जिल्ला जनस्वास्थ्य कार्यालय
५	श्री रविन्द्र बोहरा	इन्जिनियर	शहरी विकास तथा भवन निर्माण कार्यालय
६	श्री जनकबहादुर भण्डारी		जिल्ला प्रशासन कार्यालय
७	श्री रन्जना पोखरेल	वन्यजन्तु संरक्षण अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय

८	श्री मनोज काफ्ले	इन्जिनियर	जिल्ला सिंचाइ कार्यालय
९	श्री चन्द्रबहादुर खडका	जिल्ला शिक्षा अधिकारी	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
१०	श्री लोकनाथ रेग्मी	इन्जिनियर	जिल्ला प्राविधिक कार्यालय
११	श्री मणिभद्र न्यौपाने	कोष नियन्त्रक	कोष तथा लेखा नियन्त्रक कार्यालय
१२	श्री केशवलाल शाक्य	सिनियर डिभिजनल इन्जिनियर	खानेपानी तथा सरसफाइ डिभिजन
१३	श्री कृष्णप्रसाद मिश्र	इन्जिनियर	सामुदायिक सिंचाइ कार्यक्रम
१४	श्री बुद्धीबहादुर गुरुंग	सि.डी. इन्जिनियर	डिभिजन सडक कार्यालय

३. जिल्ला: भ्वापा

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री तेजप्रसाद पौडेल	प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
२	श्री फणिन्द्र दाहाल	स्थानीय विकास अधिकारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
३	श्री कृष्ण खनाल	उप अनुसन्धान निर्देशक	राष्ट्रिय अनुसन्धान जिल्ला कार्यालय
४	श्री रविन्द्रनाथ रेग्मी	प्रहरी उपरीक्षक	जिल्ला प्रहरी कार्यालय
५	श्री लोकराज ढकाल	सभापति	नेपाल रेडक्रस
६	श्री लक्ष्मी गुरागाईं	अध्यक्ष	नेपाल निजामती कर्मचारी संगठन
७	श्री तेजबहादुर आचार्य	अध्यक्ष	नेपाल राष्ट्रिय निजामती कर्मचारी संगठन
८	श्री रामप्रसाद फुयाल	अध्यागमन अधिकृत	अध्यागमन कार्यालय
९	श्री लोकराज बराल	केन्द्रीय अध्यक्ष	नेपाल राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन
१०	श्री पीताम्बर शर्मा बजगाईं	कार्यालय प्रमुख	पर्यटन कार्यालय
११	श्री रोशन खडका	कार्यालय प्रमुख	नेपाल विद्युत प्राधिकरण
१२	श्री हरिवहादुर योञ्जन	जिल्ला भूसंरक्षण अधिकृत	जिल्ला भूसंरक्षण कार्यालय
१३	डा. सूर्यनारायण मेहता	आयुर्वेद चिकित्सक	जिल्ला आयुर्वेद स्वास्थ्य केन्द्र
१४	श्री दयानन्द नेपाल	नि. कार्यालय प्रमुख	श्रम कार्यालय
१५	श्री ज्ञानेन्द्र भण्डारी	खरिदार	क्षेत्रीय प्लान्ट क्वारेन्टाइन कार्यालय
१६	श्री तारा अधिकारी	प्रमुख महिला विकास अधिकृत	महिला तथा बालबालिका कार्यालय
१७	श्री गोविन्द प्र. शर्मा ढकाल	शाखा प्रबन्धक	कृषि विकास बैंक
१८	श्री मेघनाथ तिमल्सेना	वरिष्ठ कृषि विकास अधिकृत	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय
१९	श्री विमिता पोखरेल	लेखा अधिकृत	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
२०	श्री गजेन्द्र आचार्य	अध्यक्ष	नेपाल वार एसोसियशन भ्वापा
२१	श्री रामहरि पोखरेल	डिभिजन प्रमुख	डिभिजन सडक कार्यालय
२२	श्री टेकबहादुर खडका	अध्यक्ष	स्थानीय जि.वि.स. महासंघ
२३	श्री दिनेश पराजुली	इन्जिनियर	सिंचाइ डिभिजन
२४	डा. पीताम्बर ठाकुर	मे. सु.	भेरी अन्चल अस्पताल
२५	श्री लक्ष्मीप्रसाद दाहाल	लेखा अधिकृत	सिंचाइ डिभिजन
२६	श्री भीम चेम्जोग	अध्यागमन अधिकृत	अध्यागमन कार्यालय
२७	श्री दीपेन्द्र खत्री	कार्यालय प्रमुख	कारागार कार्यालय
२८	डा. मोहनदेव लेखक	कार्यालय प्रमुख	जिल्ला पशुसेवा कार्यालय
२९	श्री अशोककुमार शाह	इन्जिनियर	खानेपानी कार्यालय
३०	श्री इश्वरीप्रसाद पौडेल	खोप अधिकृत	जिल्ला जनस्वास्थ्य कार्यालय

३१	श्री वासुप्रसाद कोइराला	प्रमुख	इलाका प्रशासन कार्यालय
३२	श्री विक्रम गडतौला	प्रमुख	कृषि सामाग्री कम्पनी लि.
३३	श्री लक्ष्मी कणेल	बालवालिका अनुगमन अधिकृत	जिल्ला बालकल्याण समिति
३४	श्री अशोक दाहाल	कर्मचारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय

४. जिल्ला: मोरंग

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री अजयकुमार श्रीवास्तव	क्षेत्रीय प्रबन्धक	कृषि सामाग्री कम्पनी
२	श्री नवराज सुवेदी	उपप्रबन्धक	नेपाल विद्युत प्राधिकरण
३	डा. सन्जयकुमार यादव	वरिष्ठ पशुचिकित्सक	क्षेत्रीय पशुरोग अनुसन्धान प्रयोगशाला
४	श्री किशोरलाल महाजु	सि.डि.इ.	शहरी विकास तथा भवन निर्माण डिभिजन
५	श्री भरत शाह	नि.का.प्र.	क्षेत्रीय मेडिकल स्टोर
६	श्री अर्जुन निरौला	कार्यालय प्रमुख	भूमिसुधार कार्यालय
७	श्री सुरेन्द्रमान शाक्य	कार्यालय प्रमुख	भूमिगत जलस्रोत विकास समिति
८	श्री उमेश पाण्डे	प्रमुख उद्योग अधिकृत	घरेलु तथा साना उद्योग कार्यालय
९	श्री भोजराज पोखरेल	सहायक प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
१०	श्री सनैध्वज राई	शाखा अधिकृत	बाणिज्य कार्यालय
११	श्री डगेन्द्रप्रसाद पराजुली	क्षेत्रीय निर्देशक	क्षेत्रीय हुलाक निर्देशनालय
१२	श्री उदयचन्द्र भण्डारी	कार्यालय प्रमुख	दूरसंचार कार्यालय
१३	डा. विधानचन्द्र भा	मे. सु.	रंगेली अस्पताल
१४	श्री सुवाश श्रेष्ठ	कार्यकारी अधिकृत	उर्लावारी नगरपालिका
१५	श्री रामचन्द्र नेपाली	वाली संरक्षण अधिकृत	क्षेत्रीय बा.सं. प्रयोगशाला
१६	श्री दुर्गादत्त पौडेल	जेलर	कारागार कार्यालय
१७	श्री भीमबहादुर कार्की	नि. कार्यालय प्रमुख	नापी कार्यालय
१८	श्री शालिग्राम कोइराला	नि. कार्यालय प्रमुख	श्रम कार्यालय
१९	श्री दीपेन्द्र सापकोटा	वरिष्ठ शाखा अधिकृत	कर्मचारी संचयकोष
२०	श्री जनकबाबु काफ्ले	सुपरीवेक्षक	तथ्यांक कार्यालय
२१	श्री तीर्थराज नेपाल	कार्यालय प्रमुख	नेशनल ट्रेडिंग लिमिटेड
२२	श्री सियाराम यादव	प्रमुख नापी अधिकृत	नापी कार्यालय
२३	श्री चन्द्रमणि पोखरेल	मालपोत अधिकृत	मालपोत कार्यालय
२४	श्री मनिषकुमार दास	वरिष्ठ निरीक्षक	गुणस्तर तथा नापतौल कार्यालय
२५	श्री रामनारायण शाह	पशुचिकित्सक	जिल्ला पशुसेवा कार्यालय
२६	श्री तारिणीप्रसाद लम्साल	प्रहरी उपरीक्षक	जिल्ला प्रहरी कार्यालय
२७	श्री कृष्णकुमार थापा	स.प्र. उपरीक्षक	सशस्त्र प्रहरी बल गण
२८	श्री रामकुमार राई	स.प्र. उपरीक्षक	सीमा सुरक्षा गस्ती
२९	श्री हुतराज थापा	उप अनुसन्धान निर्देशक	राष्ट्रिय अनुसन्धान जिल्ला कार्यालय
३०	श्री भानु यङ्गदेन	वरिष्ठ जनस्वास्थ्य अधिकृत	जिल्ला जनस्वास्थ्य कार्यालय
३१	डा. रोशन पोखरेल	मे. सु.	कोशी अन्चल अस्पताल
३२	श्री राजेशकुमार कटवाल	जिल्ला न्यायाधिवक्ता	जिल्ला सरकारी वकिल कार्यालय
३३	श्री नरेन्द्र पौडेल	प्रमुख मालपोत अधिकृत	मालपोत कार्यालय

३४	श्री प्रमोद कोइराजा	प्रमुख	क्षे. खा. प्र. तथा गुण नियन्त्रण का.
३५	श्री मनोवर खान	इन्जिनियर	जलउत्पन्न प्रकोप नियन्त्रण डि.
३६	डा. मानिकलाल यादव	पशुचिकित्सक	पशु क्वारेन्टाइन कार्यालय
३७	श्री रामनारायण मण्डल	योजना अधिकृत	क्षेत्रीय कृषि निर्देशनालय
३८	श्री गौरीशंकर उपाध्याय	प्रमुख अनुसन्धान अधिकृत	राजश्व अनुसन्धान इटहरी
३९	श्री भङ्गनाथ शर्मा	जिल्ला निर्वाचन अधिकृत	जिल्ला निर्वाचन कार्यालय
४०	श्री रामचन्द्र राउत	डि. प्र.	डिभिजन सडक कार्यालय
४१	श्री गणेशकुमार कार्की	प्रमुख कोष नियन्त्रक	कोष तथा लेखानियन्त्रक कार्यालय
४२	डा. शत्रुघ्नप्रसाद शाह	प्रमुख	विराटनगर दु.वि.आ.
४३	श्री दीपक ज्ञवाली	जिल्ला वन अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
४४	श्री सुधीरकुमार चौधरी	प्रमुख	नागरिक उड्डयन कार्यालय
४५	श्री राजेन्द्र उप्रेती	वरिष्ठ कृषि विकास अधिकृत	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय
४६	श्री रामबाबु शाह	डिपो प्रमुख	
४७	श्री गोपाल रेग्मी	कार्यकारी अधिकृत	विराटनगर उपमहानगरपालिका
४८	श्री सन्तोषकुमार रौनियार	कार्यालय प्रमुख	नेपाल खाद्य संस्थान
४९	श्री डमरुबल्लभ बराल	योजना तथा प्रशासकीय अधिकृत	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
५०	श्री सुनिलकुमार सिंह	इन्जिनियर	खानेपानी डिभिजन कार्यालय
५१	श्री गोपाल कोइराला	प्रमुख	आन्तरिक राजश्व कार्यालय
५२	श्री गणेश कार्की	प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय

५. जिल्ला: कन्चनपुर

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री गोविन्दबहादुर कार्की	प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
२	श्री मोहन पौडेल	स्थानीय विकास अधिकारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
३	श्री मुक्तिराम आचार्य	प्रमुख कर अधिकृत	आन्तरिक राजश्व कार्यालय
४	श्री केशव शर्मा	निर्देशक	लोकसेवा आयोग
५	श्री ठाकुरप्रसाद पौडेल	प्रमुख कोष नियन्त्रक	कोष तथा लेखानियन्त्रक कार्यालय
६	श्री पदमराज भट्ट	सहायक जिल्ला शिक्षा अधिकारी	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
७	श्री अनुपकेशर थापा	कार्यालय प्रमुख	जनताको तटबन्ध कार्यालय
८	श्री मंगलबहादुर सिंह	इन्जिनियर	जलउत्पन्न प्र. नि. डि.
९	श्री बलबहादुर महत	वरिष्ठ जनस्वास्थ्य प्रशासक	जिल्ला जनस्वास्थ्य कार्यालय
१०	श्री कमलकुमार अधिकारी	प्रमुख जिल्ला इन्जिनियर	जिल्ला प्राविधिक कार्यालय
११	श्री सुरेश सिंह	जिल्ला वन अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
१२	श्री कृष्णकुमार निरौला	प्रमुख मालपोत अधिकृत	मालपोत कार्यालय
१३	श्री वेदकुमार ढकाल	प्रमुख संरक्षण अधिकृत	शुक्लाफांटा व. आरक्ष
१४	श्री कृष्णप्रसाद पुडासैनी	जिल्ला न्यायाधिवक्ता	जिल्ला सरकारी वकिल कार्यालय
१५	श्री चेतनाथ दाहाल	कार्यालय प्रमुख	नापी कार्यालय
१६	श्री गोविन्द सुवेदी	नि. डि. प्र.	डिभिजन सडक कार्यालय
१७	श्री जानकी कार्की	भूमिसुधार अधिकृत	भूमिसुधार कार्यालय
१८	श्री ताराप्रसाद जोशी	कार्यकारी अधिकृत	चांदनी दोधारा नगरपालिका
१९	श्री उदैसिंह चाड	नायव सुब्बा	सिंचाइ डिभिजन कार्यालय
२०	श्री रामबहादुर खाती	सहकारी अधिकृत	डिभिजन सहकारी कार्यालय

२१	श्री गोविन्दप्रसाद न्यौपाने	तथ्यांक अधिकृत	तथ्यांक कार्यालय
२२	श्री वीरबहादुर ठगुन्ना	सहायक वन अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
२३	श्री कुमार धर भट्ट	नायव सुब्बा	क्षेत्रीय वाली संरक्षण प्रयोगशाला
२४	श्री मानप्रसाद भट्ट	नायव सुब्बा	इलाका प्रशासन कार्यालय
२५	श्री रघुनाथ अवस्थी	कार्यकारी अधिकृत	भलारी पिपलाडी नगरपालिका
२६	श्री रोशनलाल चौधरी	इन्जिनियर	खानेपानी डिभिजन कार्यालय
२७	श्री नरसिंह वडाल	लेखापाल	कोष तथा लेखा नियन्त्रक कार्यालय
२८	श्री धर्मानन्द भट्ट	नायव सुब्बा	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय
२९	श्री अनिता बूढाएर	महिला विकास अधिकृत	महिला तथा बालबालिका कार्यालय
३०	श्री महादेव विष्ट	इन्जिनियर	महाकाली सिंचाइ आयोजना
३१	श्री वीरेन्द्रबहादुर चन्द	इन्जिनियर	जनताको तटवन्ध फिल्ड कार्यालय
३२	श्री मोहनदेव भट्ट	इन्जिनियर	भिमदत्त नगर नगर विकास समिति
३३	श्री प्रचण्डदेव विष्ट	डिभिजन प्रमुख	महाकाली सिं. व्य. डिभिजन
३४	श्री जमनसिंह कुवा	नि. हुलाक अधिकृत	जिल्ला हुलाक कार्यालय
३५	श्री खगेन्द्रप्रसाद भट्ट	जेजर	कारागार कार्यालय
३६	श्री केशवसिंह भण्डारी	जिल्ला निर्वाचन अधिकृत	जिल्ला निर्वाचन कार्यालय
३७	श्री दिलिपबहादुर चन्द	नायव सुब्बा	यातायात व्यवस्था कार्यालय
३८	श्री कृष्णदेव भट्ट	प्रमुख शिक्षक	घरेलु तथा साना उद्योग कार्यालय
३९	श्री लोकबहादुर सुनार	कार्यकारी अधिकृत	भिमदत्त नगर नगरपालिका
४०	डा. अर्जुनप्रसाद श्रेष्ठ	मेडिकल सुपरिण्टेण्डेण्ट	महाकाली अन्चल अस्पताल
४१	श्री विमल थापा क्षेत्री	वरिष्ठ वाली विकास अधिकृत	क्षेत्रीय वाली विकास प्रयोगशाला
४२	श्री कृष्णप्रसाद बोहोरा	सहलेखापाल	क्षेत्रीय माटो परीक्षण प्रयोगशाला
४३	श्री बसन्तकुमार कनौजिया	कार्यकारी अधिकृत	पुनर्वास नगरपालिका

६. जिल्ला: सुर्खेत

क्र.सं.	सहभागी कर्मचारीको नाम	सहभागी कर्मचारीको पद	कार्यालय
१	श्री बलदेव गौतम	प्रमुख जिल्ला अधिकारी	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
२	श्री विजयकुमार गिरी	वरिष्ठ कृषि विकास अधिकृत	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय
३	श्री जनकराम भण्डारी	वरिष्ठ पशुचिकित्सक	जिल्ला पशुसेवा कार्यालय
४	श्री लोकबहादुर शाही	वन संरक्षण अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
५	श्री श्रीशम्शेर राणा	शाखा अधिकृत	यातायात व्यवस्था कार्यालय
६	श्री काशिराम खत्री	मालपोत अधिकृत	मालपोत कार्यालय
७	श्री भुपेन्द्र भट्ट	प्रवन्धक	नागरिक उड्डयन कार्यालय
८	श्री अम्बादत्त जोशी	डिभिजन प्रमुख	शहरी वि. तथा भवन निर्माण डिभिजन
९	श्री धर्मराज ओझा	नापी अधिकृत	नापी कार्यालय
१०	श्री मणिकुमार पोखरेल	शाखा अधिकृत	क्षेत्रीय प्रशासन कार्यालय
११	श्री हिरालाल रेग्मी	स्थानीय विकास अधिकारी	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
१२	श्री हेमराज विष्ट	जिल्ला वन अधिकृत	जिल्ला वन कार्यालय
१३	श्री रामलाल श्रेष्ठ	मालपोत अधिकृत	मालपोत कार्यालय
१४	श्री देवप्रसाद आचार्य	गा. वि. सचिव	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
१५	श्री अवधेश कुमार शुक्ला	तथ्यांक अधिकृत	तथ्यांक कार्यालय
१६	श्री भानु जोशी	सि. डी. इ.	डिभिजन सडक कार्यालय

१७	श्री पूर्णिमा उपाध्याय	प्रशासकीय अधिकृत	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
१८	श्री दीपकजंग चौधरी	इन्जिनियर	नेपाल विद्युत प्राधिकरण
१९	श्री दीपा हमाल	जिल्ला शिक्षा अधिकारी	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
२०	श्री बलदेवप्रसाद भट्ट	जिल्ला भूसंरक्षण अधिकृत	जिल्ला भूसंरक्षण कार्यालय
२१	श्री मोहनप्रसाद देवकोटा	जिल्ला जनस्वास्थ्य अधिकृत	जिल्ला जनस्वास्थ्य कार्यालय
२२	श्री नृपजंग शाही	गा. वि. सचिव	जिल्ला विकास समितिको कार्यालय
२३	श्री बाबुराम खरेल	मेकानिकल इन्जिनियर	यान्त्रिक कार्यालय
२४	श्री हितप्रसाद पौडेल	प्रशासकीय अधिकृत	जिल्ला प्रशासन कार्यालय
२५	श्री सुरेशकुमारथापा	कृषि प्रसार अधिकृत	जिल्ला कृषि विकास कार्यालय

### ७. विभिन्न मन्त्रालय तथा निकाय

क्र.सं.	सहभागी पदाधिकारी । कर्मचारीको नाम	सहभागीको पद । जिम्मेवारी	मन्त्रालय । निकाय
१	श्री राजन खनाल	सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
२	श्री सुरेश अधिकारी	सह सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
३	श्री बाबुराम अधिकारी	सह सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
४	श्री डण्डुराज घिमिरे	सह सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
५	श्री नन्दराज ज्ञवाली	उप सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
६	श्री प्रेमप्रसाद अधिकारी	उप सचिव	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
७	श्री नारायणप्रसाद ज्ञवाली	शाखा अधिकृत	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
८	श्री सुमनप्रसाद शर्मा	सचिव	अर्थ मन्त्रालय
९	श्री वैकुण्ठप्रसाद अर्याल	सह सचिव	अर्थ मन्त्रालय
१०	श्री मधुसूदन पोखरेल	सह सचिव	अर्थ मन्त्रालय
११	श्री लक्ष्मण अर्याल	सह सचिव	अर्थ मन्त्रालय
१२	श्री निर्मलहरि अधिकारी	सह सचिव	अर्थ मन्त्रालय
१३	श्री सुर्यप्रसाद आचार्य	सह सचिव	अर्थ मन्त्रालय
१४	श्री भुवन कार्की	उपसचिव	अर्थ मन्त्रालय
१५	श्री हिक्मत बहादुर भण्डारी	शाखा अधिकृत	अर्थ मन्त्रालय
१६	डा. श्यामकिशोर शाह	नि. सचिव	कृषि विकास मन्त्रालय
१७	श्री उदयचन्द्र ठाकुर	सह सचिव	कृषि विकास मन्त्रालय
१८	श्री काशीराज दाहाल	सह सचिव	कृषि विकास मन्त्रालय
१९	डा. सोमलाल सुवेदी	सचिव	संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय
२०	श्री पूर्णचन्द्र भट्टराई	सह सचिव	संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय
२१	श्री रामकृष्ण सापकोटा	सहसचिव	संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय
२२	श्री शंकरदाश बैरागी	का.मु. सचिव	परराष्ट्र मन्त्रालय
२३	श्री रमेश खनाल	सह सचिव	परराष्ट्र मन्त्रालय
२४	डा. दुर्गाबहादुर सुवेदी	सह सचिव	परराष्ट्र मन्त्रालय
२६	श्री लोकबहादुर क्षेत्री	उप सचिव	परराष्ट्र मन्त्रालय
२७	श्री भेषराज शर्मा	सचिव	कानून, न्याय तथा संविधानसभा तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय
२८	श्री कमलशाली घिमिरे	सह सचिव	कानून, न्याय तथा संविधानसभा तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय

२९	श्री डिल्लीराज घिमिरे	सह सचिव	कानून, न्याय तथा संविधानसभा तथा संसदीय मामिला मन्त्रालय
३०	श्री रन्जनकृष्ण अर्याल	सचिव	नेपाल कानून आयोग
३१	श्री विश्वप्रकाश पण्डित	सचिव	शिक्षा मन्त्रालय
३२	श्री लवदेव अवस्थी	सह सचिव	शिक्षा मन्त्रालय
३३	श्री मुकुन्द निरौला	सह सचिव	शिक्षा मन्त्रालय
३४	श्री किरणराज शर्मा	सह सचिव	वन तथा भूसंरक्षण मन्त्रालय
३५	श्री केशरीराज पण्डित	कार्यकारी निर्देशक	नेपाल न्यायिक प्रतिष्ठान
३६	श्री पुण्यप्रसाद न्यौपाने	कार्यकारी निर्देशक	नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान
३७	डा. तारकबहादुर के.सी.	उपकार्यकारी निर्देशक	नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान
३८	श्री ध्रुव नेपाल	सार्वजनिक प्रशासन सुधार विज्ञ	PREPARE
३९	श्री चेतनाथ अर्याल	शाखा अधिकृत	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
४०	श्री कृष्ण हुमागाई	शाखा अधिकृत	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
४१	श्री दिपककुमार थापा	शाखा अधिकृत	सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
४२	श्री सिन्धु पाण्डे	उपाध्यक्ष	नेपाल निजामती कर्मचारी संगठन
४३	श्री मोहन घिमिरे	महासचिव	नेपाल निजामती कर्मचारी संगठन
४४	श्री श्यामकुमार गुरुंग		नेपाल निजामती कर्मचारी संगठन
४५	श्री उमेशप्रसाद यादव	महासचिव	NEFM
४६	श्री विष्णुप्रसाद पाण्डे	अध्यक्ष	NEFM
४७	श्री भुवनेश्वर चौधरी	उपाध्यक्ष	नेपाल मधेशी निजामती कर्मचारी मन्च
४८	श्री शिवप्रसाद गौतम	सचिव	नेपाल निजामती कर्मचारी संघ
४९	श्री कृष्ण भण्डारी	अध्यक्ष	नेपाल राष्ट्रसेवक निजामती कर्मचारी संगठन
५०	श्री पोषप्रसाद खतिवडा	महासचिव	नेपाल राष्ट्रसेवक निजामती कर्मचारी संगठन
५१	श्री शान्ता ओझा	केन्द्रिय सदस्य	राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन
५२	श्री प्रभाष शाह	महासचिव	राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन
५३	श्री दयाराम बस्याल	अध्यक्ष	राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन
५४	श्री रमण खडका	केन्द्रिय सदस्य	NEFON
५५	श्री गोविन्द फुयाल		NEFON
५६	श्री यज्ञराज अर्याल	केन्द्रिय सदस्य	NECSEU





