प्रशासन असार २०८१, वर्ष ५६, अङ्क २, पूर्णाङ्क १४०, ३१-४७
©२०८० सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालय
https://doi.org/10.3126/prashasan.v56i2.75328
www.mofaga.gov.np/prashasanjournal
ISSN: 2565-5043 Print / ISSN: 2822-1974 Online

सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिः सैद्धान्तिक तथा व्यवहारिक विश्लेषण

मेघनाथ रिजाल*

लेखसार

यस अध्ययनले नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिको सैद्धान्तिक र व्यावहारिक विश्लेषण गर्दछ। विशेषतः राज्यको एकल कार्यको रूपमा सार्वजनिक सेवा प्रवाहको विकास र बहुसरोकारवाला निकायहरूको सहकार्यको अवधारणागत परिवर्तनमा ध्यान केन्द्रित गरिएको छ। यस अध्ययनको प्रमुख उद्देश्य सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर मापनका सैद्धान्तिक र व्यावहारिक ढाँचाहरूलाई अध्ययन गर्नु, साथै नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिका प्रयासहरूको विश्लेषण गर्नु हो। यसले सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा देखिएका कमजोरीहरू र सुधारका लागि आवश्यक उपायहरू पहिचान गर्न मद्दत पुर्याउँछ। प्रस्तुत अध्ययनमा सैद्धान्तिक अध्ययन र प्रायोगिक (व्यावहारिक) विश्लेषणको संयोजन गरिएको छ। अध्ययनमा प्रमुख रूपमा विद्वानहरूको मापदण्ड र सार्वजनिक सेवा प्रवाहको गुणस्तर सुधारको लागि विभिन्न वैचारिक तथा व्यावहारिक ढाँचाहरूलाई समेटिएको छ। नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिका लागि नयाँ अवधारणात्मक तथा व्यावहारिक ढाँचाहरूको आवश्यकता छ। सार्वजनिक सेवामा देखिएका कमजोरीहरू, प्रक्रियामुखी सेवा प्रवाह र अप्रत्यक्ष उत्तरदायित्वजस्ता समस्याहरूले सेवाको गुणस्तरलाई न्यून बनाएका छन्। नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिका लागि नयाँ दृष्टिकोण र सुधारका उपायहरू प्रदान गर्नेमा छ। यसले सार्वजनिक प्रशासन र राजनीतिक निकायहरूको सहकार्यात्मक प्रयास आवश्यकताबारे सन्देश प्रवाह गर्छ र गुणस्तरीय सेवा प्रवाहका लागि उपयुक्त रणनीतिहरू विकास गर्न मद्दत पुऱ्याउँछ।

शब्दकुञ्जीः सार्वजनिक सेवा गुणस्तर, गुणस्तर मोडेल (SERVQUAL), नागरिक सन्तुष्टी, कार्यसम्पादन (Public Service Quality, SERVQUAL, Customer Satisfaction, Performance)।

* *उपसचिव, नेपाल सरकार*
इमेलः mnrijal@gmail.com

पृष्ठभूमि

राज्यको उद्भव नै सेवा प्रवाहका लागि भएको हो भन्न सकिन्छ। राज्यको आवश्यकता नागरिकको सेवा र सुरक्षामा धेरै हदसम्म आबद्ध छ। सार्वजनिक सेवा प्रवाह राज्यको प्रमुख दायित्व हो भने नागरिकको अधिकार हो। विकसित व्यवस्थापकीय अवधारणाहरूसँगै सेवा प्रवाहका नवीन आयाम, नयाँ संरचना र बहुसरोकारवाला मार्फत् सेवाको विकेन्द्रीकरण गरी सेवामा सुशासन र सहज पहुँच उपलब्ध गराउनु राज्यको दायित्व हुन आएको छ।

सार्वजनिक सेवाप्रवाह सरकारको आधारभूत कार्य हुनुका साथै सरकार र जनताबिचको सम्बन्धलाई स्थापित र परिभाषित गर्ने वैधानिक माध्यम पनि हो। राज्यले अपनाएको राजनीतिक प्रणाली, सामाजिक अवस्थिति र समाजको संरचना, आर्थिक अवस्था, सरकारी नीति र सरकारको क्षमता जस्ता पक्षहरूले सार्वजनिक सेवा प्रवाहको अवस्थालाई प्रभावित गरिरहेका हुन्छन्। यसका साथै, प्रविधिको विकास र उपयोगको स्तर, सेवाग्राही नागरिकको अपेक्षा र नागरिक चेतनास्तर तथा अन्तर्राष्ट्रिय परिवेश जस्ता विषयहरूले सार्वजनिक सेवाको मागपक्षलाई प्रभाव पार्दछन्।

सार्वजनिक प्रशासन सार्वजनिक सेवा प्रवाहको आधारभूत संयन्त्र हो। सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा राज्यको एकल कार्यको रूपमा हेरिने अवस्थादेखि बहुसरोकारवाला निकायहरूको सहकार्यको परिणति अवधारणागत परिवर्तनहरू भएका छन्। सार्वजनिक प्रशासनका सिद्धान्त तथा अवधारणागत परिवर्तनहरूले सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर अभिवृद्धिमा आन्तरिक सुधार, संरचनागत परिवर्तन तथा बाह्य संलग्नताको खोजीसम्मका पक्षहरूलाई उजागर गर्दै लगेको देखिन्छ। सार्वजनिक सेवाको गुणस्तरलाई परिभाषित गर्नु आफैमा पेचिलो देखिन्छ, गुणस्तर मापन जटिल कार्य भए तापनि विद्वानहरूले मापनका सैद्धान्तिक र प्रायोगिक (Empirical) ढाँचा तयार गर्ने प्रयास गरेको देखिन्छ।

यस सन्दर्भमा गुणस्तरका आधारभूत पक्षहरूको पहिचान र सोमा आधारित मूल्यांकन प्रणालीबाट गुणस्तरको लेखाजोखा गर्नु जटिल नै देखिन्छ।

नेपालमा सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा अनेकौं प्रयास, सुधार, केही उपलब्धिहरू, कानुनी तथा संरचनागत परिवर्तन र सूचना प्रविधिको प्रयोग जस्ता उपायहरू अबलम्बन गरिएको देखिन्छ। सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा समग्रमा कर्मचारीतन्त्रीय लालफीताशाही प्रवृत्ति (Red-tapism), अप्रत्यक्ष उत्तरदायित्व प्रणाली, कमजोर नेतृत्व (Catch 22), निर्वैयक्तिकता जस्ता अवगुणहरू बिच गुणस्तरको ढाँचा पर्गेल्दै नेपालको सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिमा केन्द्रित हुन आम आकांक्षाको साथसाथै निर्विकल्प परिस्थिति बन्दै गएको छ।

सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा देखिएका अवधारणागत विकासहरू

सार्वजनिक प्रशासन सार्वजनिक सेवाप्रवाहको संयन्त्र वा प्रणाली हो भन्न सकिन्छ। सार्वजनिक प्रशासनमा हालसम्म आइपुग्दा अवधारणागत परिवर्तनहरू निरन्तर छन्। अवधारणागत परिवर्तनलाई विभिन्न शोधहरूबाट अनुसन्धान भइरहेको समेत छ। त्यस्ता शोधहरूमध्ये Bojang (2021) समेत एक हो, सो शोध समेतको आधारमा अवधारणागत परिवर्तनलाई संक्षेपमा यसरी समेट्न सकिन्छ।

- १८८७ भन्दा अघिः सरकार पुलिस राज्य, सीमित भूमिकामा सरकार (कर, रक्षा, प्रतिरक्षा) रहेकाले सार्वजनिक सेवा प्रवाह पनि सोहीबमोजिम सीमित रहेको देखिन्छ,
- १८८७ देखि १९६० सम्मको अवधिः विशिष्टिकृत सेवा प्रवाह संरचनाका रूपमा सार्वजनिक प्रशासनको पहिचान, कल्याणकारी वा सुसारे राज्यबाट प्रदान गरिने बहुल सेवाहरू र सेवा प्रवाहमा राज्यको एकाधिकार मानिएको देखिन्छ।
- १९६० देखि १९८० सम्मको अवधिः विकास प्रशासन र नयाँ सार्वजनिक प्रशासनका मूल्यमा आधारित सेवाहरू जसमा सेवाको विकेन्द्रीकरण, छरितो सेवा, मूल्यमा आधारित सेवा तथा सहभागितात्मक प्रणालीबाट सेवा प्रदान गर्ने विषय समेटिएको देखिन्छ।
- १९८० देखि २००० सम्मको अवधिः सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा निजी क्षेत्रका सफल अभ्यासहरू आन्तरिकीकरणको अवधि जसलाई नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन (New Public Management-NPM) भनिएको, यस अवधारणाको सारमा सेवा प्रवाहमा सरकार अप्रभावकारी छ, छरितो सरकार र सेवामा बजारीकरण, बजार प्रणालीको प्रयोगमा जोड दिनुपर्ने विषय उठान गरिएको देखिन्छ।
- २००० पश्चात्को अवधिः नयाँ सार्वजनिक सेवा (New Public Service-NPS) जिम्मेवार सरकार (Responsible Government) हुँदै नयाँ सार्वजनिक शासन (New Public Governance-NPG) को अवधारणाले स्थान प्राप्त गर्दै गएको छ। बहुपात्रको सहभागितामा आधारित शासकीय अभ्यास र संजालीकृत शासनको अभ्यास मार्फत् सरकार र निजी क्षेत्रको अलावा सामाजिक क्षेत्र तथा सरोकारवालाहरूको सक्रिय संलग्नता मार्फत मूल्यमा सिर्जना (Value Creation) र सार्वजनिक सेवाको पारिस्थितिक प्रणाली (Public Service Ecosystem) मा आधारित सेवाको अवधारणात्मक विकास भएको देखिन्छ।

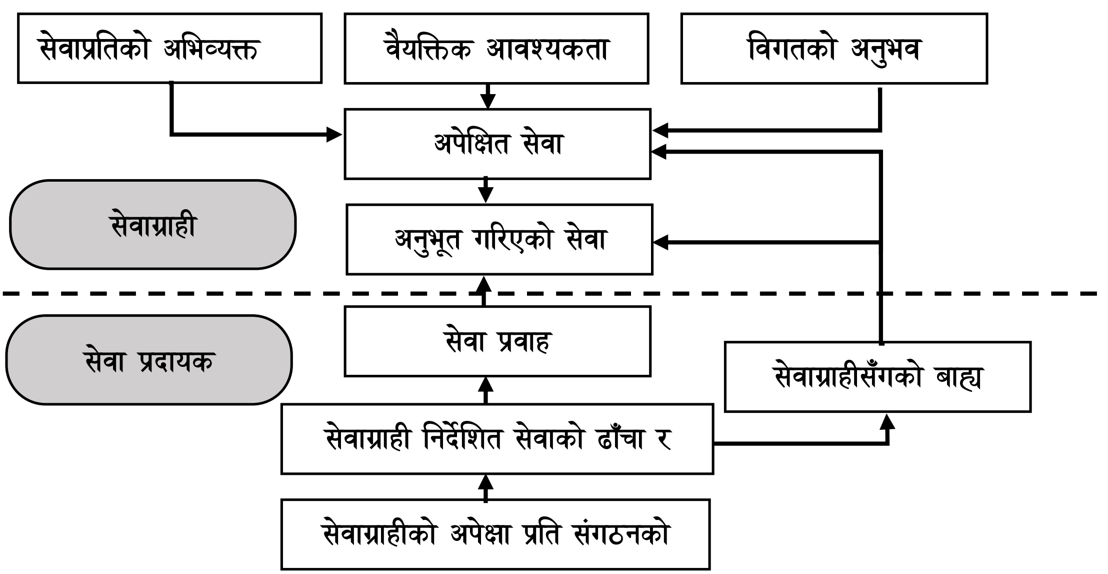
सार्वजनिक सेवामा गुणस्तरको ढाँचा

उत्पादन र सेवाहरूमा गुणस्तरको प्राप्ति सन् १९८० पश्चात् महत्त्वपूर्ण अध्ययनहरू भएका देखिन्छन्। वस्तुहरू (Goods)को गुणस्तर मापन अध्ययनका विभिन्न तरिका, माध्यम र विधाहरूमा विकास भइरहेको भए तापनि सेवा (Services) को गुणस्तर के हुने ? कसरी मापन गर्ने भन्ने विषयमा अध्येताहरू बिच एकरूपता पाइँदैन,जसले

सेवाको गुणस्तर कम परिभाषित (Under-defined) र अध्ययन अनुसन्धानको कमी (Under-researched) भएको देखाउँछ।

सन् १९८० देखि सेवा प्रवाहमा गुणस्तरका बारेमा विभिन्न अनुसन्धानहरू भएका र ती अनुसन्धानहरूबाट सार्वजनिक सेवामा गुणस्तरको खाका प्रस्ताव गरिएको देखिन्छ। विभिन्न गुणस्तर मूल्याङ्कनका ढाँचाहरू अध्ययनहरू भएका छन्। त्यस्ता अध्ययनहरू मध्ये सेवाग्राहीको अपेक्षा (Customer Expectation) र सेवा प्रवाहको अवस्था बिचको तुलनामा आधारित मोडेल धेरै प्रचलनमा देखिन्छ। सार्वजनिक सेवा गुणस्तर (Public Service Quality) मोडेल, अमेरिकी लेखकहरू ए. परशुरामन, भलारी ए जेथमल र लेन बेरीको समूहले सन् १९८३ र १९८८ को बिचमा गरिएको शोधमा आधारित छ (Parasuraman, Zeitharnl & Berry, 1995 & 1988; Barker & Kandumpully,2007; Rheea & Rhab 2007)। यसलाई सेवाको गुणस्तर सम्बन्धी 'पीजीवी' (PZB) वा सेवा गुणस्तर (SERVQUAL) मोडेल समेत भन्ने गरिएको छ, जसलाई चित्र-१ मा समेटिएको छ। आलोचनारहित नभए तापनि अध्ययन र शोधहरूको उद्धरणका हिसाबले यो मोडेललाई बढी अबलम्बन गरिएको देखिन्छ।

चित्र-१: सेवाको गुणस्तरमा नागरिक अपेक्षाको ढाँचा



स्रोतः Parasuraman, Zeitharnl & Berry, (*1995* & *1988) मा आधारित रही तयार*

यो सैद्धान्तिक ढाँचामा सेवाप्रति अभिव्यक्त धारणा (Words of Mouth Communication), सेवाग्राहीको वैयक्तिक आवश्यकता (Individual Needs) र विगतको अनुभव (Past Experience) ले त्यस्तो अपेक्षा निर्धारण गर्दछ।

जसमा सेवाको गुणस्तरलाई विभिन्न आयाममा विश्लेषण गरिएको छ भने सेवाग्राहीको अपेक्षा सम्बन्धमा सेवाको गुणस्तर ढाँचासमेत समेटिएको छ। सेवामा विभिन्न किसिमका खाडलहरू (Gaps) विद्यमान रहने र त्यस्ता खाडलहरू ५ प्रकारका हुने ढाँचा देखिन्छ; पहिलोः साङ्गठनिक अपेक्षा र सेवाग्राही अपेक्षा बिच, दोस्रोः अपेक्षित सेवा र अनुभूत सेवा बिच, तेस्रोः नागरिक अपेक्षा र सेवाको गुणस्तर तथा ढाँचा बिच, चौथोः सेवाको गुणस्तर तथा ढाँचा र सेवाग्राहीको बाह्य संचार बिच तथा पाँचौः सेवाको ढाँचा र वास्तविक सेवा प्रवाह बिच।

मोडेलका विकासकर्ताहरूले उपर्युक्त खाडलहरू (Gaps)को आधारमा सेवा गुणस्तरका दस निर्धारक तत्त्वहरू पहिचान गरेका थिए। तर पछिल्ला शोधहरूमा ती आयामहरूको संश्लेषण गरी पाँच आयामहरूमा समेटिएको देखिन्छ;- विश्वसनीयता (Reliability), आश्वस्तता (Assurance), भौतिक पूर्वाधार तथा क्षमता (Tangibles), समानुभूति (Empathy) र जिम्मेवारीपन (Responsiveness); जसको व्याख्या तालिका १ मा समेटिएको छ।

तालिका १: गुणस्तर निर्धारक आयामहरू (Determinant of Quality)

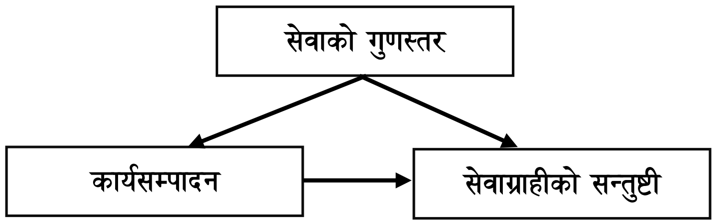
क्र. सं.	निर्धारक आयामहरू (Determinants)	व्याख्या
१	आश्वस्तता (Assurance)	कर्मचारीको ज्ञान, सेवाग्राहीप्रतिको मर्यादाभाव (Courtesy) तथा सेवाप्रति विश्वास (Trust and Confidence) दिलाउने क्षमता
२	समानुभूति (Empathy)	व्यक्ति विशेषको आवश्यकताअनुसारको सेवा प्रवाह र सेवाभाव (Caring)
३	विश्वसनीयता (Reliability)	प्रतिज्ञा बमोजिमको सेवा प्रवाहको सुनिश्चितता र शुद्धता (Accuracy)
४	जिम्मेवारीपन (Responsiveness)	छिटो छरितो (Prompt) सेवा तथा सेवाग्राहीलाई सहयोग गर्ने भावना
५	पूर्वाधार तथा क्षमता (Tangibles)	भौतिक संरचना, उपकरण, जनशक्ति र संचारका माध्यमहरू

स्रोतः Parasuraman, Zeitharnl & Berry, (*1995* & *1988) मा आधारित रही तयार*

सेवाको गुणस्तर मापनको प्रस्तुत ढाँचाले समग्र सरकारी तथा निजी संस्थाहरू, विशिष्ट परिस्थिति र सामाजिक प्रणालीमा ब्लुप्रिन्ट रूपमा लागु गर्न नसकिने, सबै अवस्थामा यथारूपमा गुणस्तर मापन गर्न नसक्ने भनी पछिल्ला अध्ययनहरूले यसलाई कार्यसम्पादनमा आधारित बनाउनुपर्ने, सेवाग्राही र सेवाप्रदायक दुबै पक्षका मानवीय गुणहरू (Human Elements) थप गर्नुपर्ने जस्ता विषयहरू औंल्याएको समेत देखिन्छ। Barker & Kandumpully (2007) ले सेवाको गुणस्तर मापनलाई कार्यसम्पादन (Service Performance) र सेवाग्राहीको

सन्तुष्टी (Customer Satisfaction)लाई सँगसँगै विश्लेषण गर्नेगरी ढाँचा तयार गरेको देखिन्छ। जसलाई चित्र नं २ मा यसरी प्रस्तुत गरिएको छ।

चित्र २: सेवाको गुणस्तर, कार्यसम्पादन र सेवाग्राही सन्तुष्टीको अवधारणागत ढाँचा



स्रोत: Barker & Kandumpully, *2007 बाट साभार*

नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तर अभिवृद्धिका लागि गरिएका प्रबन्धहरू

नेपालको सार्वजनिक प्रशासनमा नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापनका आयामहरूलाई आन्तरिकीकरण गर्ने, सेवाप्रवाहको गुणस्तर अभिवृद्धिका लागि संस्थागत अध्ययन तथा अनुसन्धानमा जोड, प्रशासन सुधार सुझाव आयोग तथा समितिहरू गठन गरी सुधारको खाँका तयार गर्ने २५ वर्षे, १० वर्षे योजना, सोचपत्र तथा रणनीतिक योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन गर्ने प्रयास भइरहेकै देखिन्छ।

सार्वजनिक सेवामा निरन्तरको सुधार नागरिकहरूले महसुस नगरेका होइनन्। सङ्घीय संरचनामा गइसकेको अवस्थामा स्थानीय तहप्रति आम नागरिकको विश्वास र भरोसाको केन्द्रको रूपमा स्थापित गर्ने अवसर पनि हामीसामू विद्यमान देखिन्छ। सूचना प्रविधिको र रूपान्तरणले सार्वजनिक सेवालाई धेरै हदसम्म सहज र पारदर्शी बनाएको पनि छ। सरकार र सार्वजनिक निकायहरूमा सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर र उपलब्धि सुधारमा नागरिक दबाव निकै उच्च हुँदैछ।

नेपालको संविधानले सार्वजनिक सेवा प्रवाहका लागि निजामती सेवा र अन्य सरकारी सेवाहरूको गठन गर्नसक्ने, त्यस्ता सेवाहरूमा संवैधानिक हैसियतको लोकसेवा आयोगबाट पदपूर्ति तथा सेवा शर्तसम्बन्धी कार्य व्यवस्थित गर्ने तथा सार्वजनिक सेवालाई स्वच्छ, सक्षम, निष्पक्ष, पारदर्शी, समावेशी, सहभागितामूलक तथा भ्रष्टाचार मुक्त बनाउँदै राज्यबाट प्राप्त हुने सेवा सुविधामा जनताको समान र सहज पहुँच सुनिश्चित गर्दै सुशासनको प्रत्याभूति गर्ने लगायतका व्यवस्थाहरू र नीति लिएको देखिन्छ।

कानुनी तथा नीतिगत

- ❖ सुशासन (व्यवस्थापन तथा सञ्चालन) ऐन, २०६४ नियमावली, २०६५ मा जनमुखी, जवाफदेही, पारदर्शी, समावेशी र जनसहभागितामूलक सेवा, सार्वजनिक सेवाका मूल्यहरू, निर्णय प्रणाली, आचरण, सेवाको सहजीकरण तथा गुणस्तर अभिवृद्धिका उपकरणहरूको प्रबन्ध गरेको,
- ❖ सरकारी सेवा संचालनसम्बन्धी कानूनहरुः निजामती सेवा ऐन, स्वास्थ्य सेवा ऐन, सङ्घीय संसद सचिवालय ऐन, नेपाल प्रहरी ऐनले आचरण, दायित्व, सेवाको सम्पादनमा आधारित मूल्याङ्कन सहितका विभागीय पुरस्कार तथा दण्डको व्यवस्था गरेको,
- ❖ सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०६४ ले सार्वजनिक सेवा लगायत आफ्नो र सार्वजनिक सरोकारका विषयहरूमा सूचना माग्ने र प्राप्त गर्ने अधिकार सुनिश्चित गरी सेवाप्रदायक सरकारी संयन्त्रहरूलाई सक्षम बनाउने प्रयास,
- ❖ स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४ ले सङ्घीयताका सिद्धान्तहरू Principle of Subsidiarity, Principle of Concurrence, Equity, Diversity जस्ता पक्षहरूलाई अङ्गीकार गर्दै नागरिक निकट तल्लो तह (वडास्तर) सम्म सेवाको सङ्घीयकरण र सहजीकरण गरेको,
- ❖ सेवाको सुधारका केही प्रबन्धहरूः सेवा अभियान निर्देशिका, २०६५, निर्णय सरलीकरण निर्देशिका, नमुना कार्यालय मापदण्ड, क्षतिपूर्ति सहितको नागरिक वडापत्र निर्देशिका, २०६९,
- ❖ आवधिक योजनाः आधारभूत सेवाको पहुँच, उपयोग र गुणस्तरमा सुधार गर्ने (रणनीति),
- ❖ सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको दस वर्षे रणनीतिक योजना,
- ❖ निजामती सेवा ऐनः सक्षम सुदृढ सेवामूखी र उत्तरदायी प्रशासनको ध्येय, कर्मचारीका नैतिक दायित्वहरू, आचरण अनुशासनको प्रबन्ध।

कार्यक्रम तथा व्यवहारगत प्रयासहरू

- ❖ निर्णय सरलीकरण निर्देशिका, नागरिक वडापत्र, सेवा अभियान निर्देशिका, स्वमूल्याङ्कन कार्यविधि, सूचनाको हकको अभ्यास, सामाजिक परीक्षण जस्ता उपकरणहरू र प्रयासहरूले सहज सेवाको आश्वस्तता, विश्वसनीयता र जिम्मेवारी बोध (Responsiveness) जस्ता गुणस्तरका आयामहरू समेट्न खोजिएको।
- ❖ निजामती सेवा नियमावलीमा निजामती कर्मचारीको नैतिक दायित्वका Explicit प्रावधानहरू राखिएको जसले सहानुभूति (Empathy) र सेवाप्रतिको आश्वस्तता (Assurance) को आयम अभिवृद्धिमा जोड दिएकोः मानवीय मूल्य र मान्यताको सम्मान र सबै समुदाय एवम् क्षेत्रप्रति समान व्यवहार र सम्मान।
- ❖ पूर्वाधार तथा क्षमता (Tangibles) आयाम विश्लेषण गर्दा नमुना कार्यालय मापदण्ड, सङ्गठन तथा व्यवस्थापन सर्भेक्षणबाट सङ्गठनात्मक ढाँचा र दरबन्दी पुनरावलोकन, एकीकृत सेवाप्रवाह र एकद्वार प्रणालीहरूको परिचालन तथा सेवाग्राहीमैत्री कार्यढाँचा (Organizational Design) तयार गर्ने प्रयासहरू भएका।

- सार्वजनिक सुनुवाई, सार्वजनिक परीक्षण, सामाजिक परीक्षण, एकीकृत घुम्ती सेवा जस्ता अभ्यास, सार्वजनिक सेवामा समय कार्ड (Time Card) लागु गर्ने नीति समेतबाट जिम्मेवारीपन (Responsiveness) अभिवृद्धि प्रयास भएका।
- कार्यसम्पादन प्रोत्साहन प्रणाली, कार्यसम्पादन सम्झौता। केही कार्यालयमा सिफ्ट प्रणाली, हेलो सरकार, फोकल व्यक्तिको व्यवस्था, सुशासन एकाई।
- सरकारी निकायका कार्यक्रमको सार्वजनिकीकरण सहित खुलापन र पारदर्शी सेवाप्रवाहको प्रयास भएको, कार्यक्रमहरू र प्रगति वेवसाइटमा प्रकाशन गर्ने जस्ता प्रयासहरू भएका।
- सेवाप्रवाहमा नागरिक मञ्चहरु, नागरिक कचहरी (Citizen Jury), नागरिकका संस्थाहरूसँगको सहकार्यमा जोड दिन थालिएको।
- क्षतिपूर्ति सहितको सेवा वडापत्रको कार्यान्वयनः नापी, मालपोत, यातायात, वैदेशिक रोजगार आदि कार्यालयमा क्षतिपूर्ति सहितको वडापत्र लागु गर्ने निर्णय।
- सूचना प्रविधिमा आधारित रूपान्तरणका नीतिगत तथा कार्यक्रमगत प्रयासहरूले सेवाको गुणस्तर अभिवृद्धिमा योगदान गरेकोः लोक सेवा आयोगको Faceless आवेदन प्रणाली, कर प्रशासनमा कारोबारको आधारमा आफैले करचुक्ता प्रमाणपत्र लिनसक्ने व्यवस्था, नागरिक एपबाटै बहुसूचनाको आदान प्रदानका साथसाथै स्थायी लेखा नम्बर लिने व्यवस्था, स्वचालित विदेशी लगानी स्वीकृति प्रणालीले सेवामा गुणस्तर अभिवृद्धिमा योगदान गरेका छन्।
- Online/Digital portals, Mobile Banking को उपयोग तथा ती माध्यमबाट सरकारी निकायसँग मोबाइलबाटै राजस्व तिर्ने लगायत सेवा प्राप्त हुने अवस्थाले लागत न्यूनीकरण, चुहावट नियन्त्रण, सेवामा एकरूपता र विश्वसनीयता बढ्दै गएको छ।

नेपालमा सार्वजनिक सेवा प्रवाहमा गुणस्तरको विश्लेषण

सार्वजनिक सेवाप्रवाहको मौजुदा स्थिति हेर्दा, सार्वजनिक सेवाहरू जनताले अपेक्षा गरेअनुरूपका छैनन्। सार्वजनिक सेवा सरल र सर्वसुलभ छैनन्, सेवाहरूमा जनताको समान पहुँच पुग्न सकेको छैन र लक्षित वर्गमा यथेष्ठ सेवा पुग्न सकेको छैन, सेवा प्रवाहमा जनताको सहभागिता न्यून छ, सेवामा जनस्वामित्व स्थापित हुन सकेको छैन, सेवाप्रदायक जनताप्रति उत्तरदायि हुन सकेका छैनन्, सार्वजनिक सेवा पारदर्शी छैन, सेवाको परिमाण आवश्यकताअनुसार छैन, सेवामा गुणस्तरीयताको कमी छ, सेवाप्रवाहमा प्रतिस्पर्धाको अभाव छ, सेवाप्रवाहमा हुने त्रुटिका सम्बन्धमा नागरिक सुनवाइको कमी छ, सेवा प्रदायकको सही मूल्याङ्कन हुन सकेको छैन जस्ता अनेकौं आलोचनाहरू विद्यमान देखिन्छन्।

यद्यपि, तथ्यहीन आलोचनाहरू र सेवाप्रतिको दृष्टिकोण (Words of Mouth) बढी नै नकारात्मक देखिए तापनि सेवाको सेवा प्रवाह सम्बन्धमा भएका केही अध्ययनहरूको सारमा मिश्रीत नतिजा देखिन्छ। केही अध्ययनहरू र सार्वजनिक सेवाको गुणस्तरको समग्र परिस्थितिलाई यसरी समेटिएको छ।

तथ्यगत रूपमा हेर्दा सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर

- अध्ययन तथा प्रतिवेदन सारहरू सन्दर्भसहित यसरी समेटिएको छ।

(क) नेपाल राष्ट्रिय शासन सर्भे (Nepal National Governance Survey NNGS-2017-18) मा आधारित भई नेपालमा सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर सम्बन्धमा गरेको अध्ययनले निम्न विषयहरू उजागर गरेको छ (Pokharel, et. al.,2018):

- अध्ययनले सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर मापन गर्दा सेवामा पहुँच, सेवाप्रदायकको नैतिकता र उत्तरदायित्व र नागरिक सन्तुष्टिसमेत गरी ३ आयाममा विश्लेषण गरेको देखिए तापनि गुणस्तरको बृहत्तर संरचनात्मक खाका प्रस्तुत गरेको पाइएन।
- सार्वजनिक सेवाप्रति पूर्ण रूपमा सन्तुष्ट १५%, केही हदसम्म सन्तुष्ट ६५% गरी ८०% सेवाग्राहीमा सन्तुष्टि देखिएको, केही हदसम्म असन्तुष्ट १२% र पूर्ण असन्तुष्ट ५% सेवाग्राहीहरू रहेको देखाएको।
- ५०% भन्दा बढी नागरिकले आफैं सेवा लिन सकेका तथा ६०% नागरिकले पहिलो प्रयासमै सेवा लिन सकेको देखिएको भए तापनि जातिगत, भाषिक तथा भौगोलिक हिसाबले सबै क्षेत्रका सेवाग्राही बिच समान पहुँच रहेको नदेखिएको।
- ५०% भन्दा बढी सेवाग्राहीहरू १० कि.मि.भन्दा बढी दूरी पार गरी सेवा लिनुपरेको, ७०% सेवाग्राहीले डेढ घण्टाभन्दा बढी समय लगाएर सेवा लिनुपरेको परिस्थितिले पहुँचमा भौगोलिक समस्या समेत देखिएको।

(ख) जिल्ला प्रशासनको सेवा सम्बन्धमा ८०% सेवाग्राहीहरू विपद् व्यवस्थापनको भूमिकाप्रति असन्तुष्ट, ८८% सेवाग्राहीहरू संस्था दर्ता, नवीकरण र संस्थाका विवाद सम्बन्धमा असन्तुष्ट रहेका, नागरिक वडापत्रबारे ३५% जानकार रहेका, भौतिक संरचनाहरू पर्याप्त नरहेको (६८%) (नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान, २०७८),

(ग) नेपाल प्रहरीको सन्दर्भमा सेवा प्रवाहमा ७७% सेवाग्राहीले विभिन्न सेवाहरूमा प्रहरीको भूमिका प्रभावकारी रहेको औंल्याएको देखिन्छ। ८५% सेवाग्राहीले गुनासो सुनुवाइको व्यवस्था नभएको जनाएका, टेलिफोन नउठ्ने ५८%, समयमा नआउने ६४% र जाहेरी दर्तामा कठीनाई ५९% रहेको तथा पूर्वाधारको अपर्याप्तता ७२ % सेवाग्राहीका अनुसार रहेको नागरिक सर्भेक्षणले देखाएको (रिजाल तथा अन्य लेखकहरू, २०७९),

(घ) सेवा प्रवाहसम्बन्धी केही अध्ययनहरूको थप निष्कर्ष (मैनाली, २०७९ श्रावण २)

✓ राष्ट्रिय सतर्कता केन्द्रले २०७३ मा गरेको अध्ययन, अख्तियार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोगको 'नेपालमा भ्रष्टाचार र सुशासन सम्बन्धी अध्ययन, सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको अध्ययनले भ्रष्टाचार उच्च रहेको औंल्याएको।

- ❖ सार्वजनिक सेवाको सामान्यतया न्यून उत्पादन तथा आपूर्ति भएको देखिन्छ: वर्षौं लाग्ने स्मार्ट लाइसेन्स, असहज राहदानी वितरण, सरकारी अस्पतालहरूको सामान्य तथा विशेष उपचारको न्यून उपलब्धता,
- ❖ सार्वजनिक सेवाहरूको आपूर्तिमा निजी संस्थाहरूको भूमिका उच्च नै भएन तापनि लागत महङ्गोः प्राइभेट स्कुल, प्राइभेट अस्पताल,
- ❖ सार्वजनिक सेवाको सामाजिक क्षेत्रबाट व्यवस्था गरिएकोमा मिश्रित नतिजाः सामुदायिक वन, सामुदायिक स्वास्थ्य, सामुदायिक विद्यालय,
- ❖ कानुनी उल्झनहरूः अलमल, अष्पष्ट कानुनी प्रबन्ध (उदाहरणः आमाको नामबाट नागरिकता),
- ❖ नतिजामा आधारित व्यवस्थापन आन्तरिकीकरण नभएको प्रशासन (नागरिकले मूल्याङ्कन गर्न नपाउने सेवाप्रदायक, औपचारिकतामा आधारित कार्यसम्पादन व्यवस्थापन),
- ❖ गैरनैतिक स्वार्थहरूः मालपोत कार्यालयमा निमित्तको भर, बिचौलियाबाट प्रभावित प्रशासन संयन्त्र,
- ❖ कमजोर नियमन र नियामकहरूः सेवाप्रवाहमा नियमनका लागि बहुनियामक निकायहरूको संलग्नता (Duplicated Regulation), नियामक निकायउपर नै प्रभाव पार्ने कार्य र नियामक निकायहरूको कमजोर नियमन अवस्था,
- ❖ सरकारका सेवाप्रदायक संरचनाहरूको प्रक्रियामुखी र अपारदर्शी कार्यशैली, सूचना प्रविधि व्यवस्थापन प्रणाली कमजोर हुँदा सेवाप्रवाहमा कठिनाइ, नागरिकका सूचनाहरूको गोपनीयता संरक्षणको चुनौती, सेवाग्राहीमा डिजिटल साक्षरता न्यून भएको तथा सेवाग्राहीमैत्री हेल्पडेस्कहरू पर्याप्त नहुँदा अनलाइन सेवाहरू प्राप्तिमा बिचौलिया वा अन्य व्यक्तिको सहयोग लिनुपर्ने अवस्था सिर्जना भएको,
- ❖ Street Level Bureaucracy बाट Problem Identification तथा Reform नभई Top-Down हुँदा सुधार प्रयासहरू निकम्मा बनेकाः ईम्बोस्ड नम्बर प्लेट,
- ❖ सरूवा र काज विकृतिः चक्रीय बनाउने बाधाहरू, दूर्गमको सेवामा अप्रभावकारिताको मूल कारण मध्ये, सेवाको विविधताले गर्दा गुणस्तर मापन नै कठिन, सरकारी शिक्षा र स्वास्थ्यको गुणस्तर अत्यन्त नाजुक,
- ❖ न्यून गुणस्तरीय सेवा प्रवाहका कारण राज्यका निकायहरू राजनीतिक तथा आर्थिक रूपमा दोहनकारी संस्था (Extractive Institution) को रूपमा चित्रित हुने अवस्था,
- ❖ गैरनैतिक लाभको लोभमा सेवाप्रवाहको पहिलो तह,

- बिचौलियाहरूसँगको साँठगाँठः सेवा प्रवाह जटिल बनाउँदै नागरिक-सरकार अन्तरक्रियाका माध्यम (Interface) लाई साघुँऱ्याउने अवस्था सिर्जना भएको,
- सङ्घीय संरचनामा समेत केन्द्रीयकरणः अनावश्यक विभागीय संरचनाको निरन्तरताले cost efficient बनाउन कठीन,
- जटिल सेवाप्रवाहका औपचारिकताहरूः अनावश्यक कागजातहरू र अपारदर्शी प्रणाली,
- अव्यावसायिक कर्मचारीतन्त्रः अव्यावसायिकताका युक्तिहरू, कमजोर कार्यसम्पादन तथा नतिजामा आधारित व्यवस्थापन प्रणाली।

समस्याहरूको समालोचनात्मक विश्लेषण

- समग्रमा सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर अभिवृद्धिका प्रयासहरू भएका, कार्यसम्पादनमा सुधार प्रयास भएको तथा नागरिकको सन्तुष्टि समेत बढ्दै गएकाले चित्र नं. २ बमोजिमको गुणस्तर प्रणालीका आयामहरूमा सुधार भएका तर ती सुधार अपर्याप्त देखिन्छन्।
- सेवाको गुणस्तरको ढाँचाबमोजिम गुणस्तर र प्रभावकारिताका दृष्टिकोणले हेर्दा ढाँचा निर्धारण र सोमा आधारित सुधारका प्रयासहरू न्यूनप्रायः रहेका छन्।
- अख्तियार दुरूपयोग अनुसन्धान आयोग, नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठान, नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठानका अध्ययनहरूले सार्वजनिक सेवामा गुणस्तरको अवस्था सुध्रिदै गएको र नागरिकको सन्तुष्टि बढ्दै गएको देखिन्छ। काठमाडौं विश्वविद्यालयको अध्ययनअनुसार सङ्घीयता लागु भएपछि स्थानीय तहको सेवाप्रतिको सन्तुष्टि झण्डै दोब्बरले बढेको भन्ने तथ्यहरू देखिएका छन्।
- केन्द्रीक्रित मानसिकताबाट प्रभावित प्रशासन र राजनीतिः सङ्घीयतापछि पनि अनावश्यक संरचनाहरू/विभागहरूले निरन्तरता पाउने तर Front Line Service Delivery गर्ने निकायहरूमा दरबन्दी न्यूनताले असहज सेवाप्रवाहको अवस्था।
- कार्यबोझ र दरबन्दी तालमेलको अभावले सेवाका संस्था र बदलिँदो कार्यचापको Demand-supply उचित सन्तुलन नभएकोः सङ्घीयतापश्चात् सङ्घमा मात्र १५० भन्दा बढी सङ्गठन संरचना थप भएका, बर्षौदेखि उही संरचना र दरबन्दी।
- उपलब्धि/नतिजामूखी सार्वजनिक प्रशासनको प्रणाली स्थापना गर्न नसक्दा प्रक्रियातन्त्रले गाँजेको प्रशासनः अनावश्यक कागज, प्रक्रिया, SOP को अभाव बनेका SOP नै Substandard भएका) कारणले सेवाप्रतिको विश्वसनियता, समानूभूति, नागरिकहरू सार्वजनिक सेवाप्रति आश्वस्तता जस्ता आयाममा कमजोर अवस्था देखिन्छ।
- सरकारको नीति र व्यवहार बिचको विरोधाभाषपूर्ण अवस्थाले सेवाप्रतिको नागरिक असन्तुष्टि देखिएको।

- ✓ सरकारको नारा "म भ्रष्टाचार गर्दिन, हुन दिन्न र प्रतिवाद गर्दछु" तर व्यवहारमा सेवाग्राहीले सेवालिँदा घुस रिसवत तिर्नुपर्ने बाध्यता,
- ✓ सेवा लाइन कि अनलाइनको विरोधाभाष र असहजताः यातायात, राहदारी, श्रम अनुमति सम्बन्धी सेवाहरूको अवस्था,
- ✓ सङ्घीयता छ, सेवाको सङ्घीयकरण छैनः यसले सेवाको लागत, सेवाप्राप्तिमा नागरिकको पहुँच र समय जस्ता पक्षमा नकारात्मक प्रभाव परेको छः जस्तै संविधानबमोजिम जग्गाधनी पूर्जा स्थानीय तहबाट प्राप्त गर्नुपर्नेमा सङ्घबाट प्रदेश तहसम्म पनि हस्तान्तरण गर्न नसकेको।

सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर सुधारको मार्गदिशा तथा विकल्पहरूको खोजी

सार्वजनिक सेवालाई सामान्यतया Non-Exclusive र Non-Rivalry सेवाको रूपमा हेरिन्छ। शासकीय प्रणालीमा आएका परिवर्तनहरू, NPM, NPS र NPG अवधारणाहरूले सेवाप्रवाहमा सरकारको एकाधिकारको अन्त्य र सरोकारवालाहरूको सार्थक सहभागितामा जोड दिएको देखिन्छ। NPM ले सार्वजनिक सेवामा उपलब्धिमूखी व्यवस्थापन (Result Based Management), Economy, Efficiency and Effectiveness मार्फत् सेवाको प्रभावकारिता र गुणस्तर अभिवृद्धिमा योगदान गरेको देखिन्छ। प्रस्तुत सन्दर्भमा सङ्घीय मामिला तथा सामान्य प्रशासन मन्त्रालयको दश बर्षे रणनीतिक योजना (आ.ब. २०७७/७८-२०८७/८८ सम्म), Pokharel, et. al. (2018) तथा रिजाल तथा अन्य लेखकहरू (२०७९) समेतका विषयहरू विश्लेषण गर्दै निम्न बमोजिम सुधारको मार्गदिशा सिफारिस गरिएको छ।

सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर सुधार

- ❖ निजामती सेवा कानुन तथा सुशासन कानुनहरू संशोधन गरी विकल्पहरूलाई फराकिलो र प्रभावकारी बनाउनेः जस्तै निजामती कर्मचारीले गर्ने काम अरूबाट नगराइने जस्ता प्रावधानहरू, कर्मचारीको उत्तरदायित्वसम्बन्धी प्रबन्ध,
- ❖ कर्मचारीतन्त्रको विकल्प छैनः सक्षम कर्मचारीतन्त्र र व्यावसायिकताको प्रवर्द्धन,
- ❖ सेवाको गुणस्तर, प्रक्रियागत सुधारका लागि Standardization of Public Services: ISO 9001-2015 मा जोड,
- ❖ सार्वजनिक व्यवस्थापनका गुणस्तर अभिवृद्धिका प्रणालीहरूलाई आन्तरिकीकरण गर्नेः Total Quality Management, Quality Circle, Kaizen, Lean Management आदि,
- ❖ सङ्घीय सरकारहरूको स्थापित जिम्मेवारीबमोजिम सेवाको सङ्घीयकरणको विकल्प छैनः श्रम अनुमति, राहदानी, सवारी लाइसेन्स (सङ्घीयता अनुकूल जिल्ला, पालिका वा वडास्तर जति तल सक्षम हुन सकिन्छ),

- सेवाको Customization and configuration: सार्वभौम कानुनको सीमाभित्र रही कार्यविधिगत रूपमा तोकिने Redundant Procedure हटाउँदै स्पष्ट SOP निर्माण र कार्यान्वयनमा ध्यान,
- प्रशासनिक जबाफदेहिता अभिवृद्धि अर्को विकल्पः सूचनाको हकको सघन कार्यान्वयन,
- नैतिक पूर्वाधारहरूको विकास र सदाचारयुक्त प्रणाली निर्माणः नैतिक सङ्गठन, नैतिक मानकहरू र संहिता तयार गरी कार्यान्वयन, भ्रष्टाचार विरुद्धको शून्य सहनशीलता प्रवर्द्धन।

नतिजामुखी हुने गरी सार्वजनिक सेवाको कार्यसम्पादन प्रणाली स्थापना

- विद्यमान कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन प्रणालीलाई मापन योग्य र नतिजामुखी बनाउने गरी रूपान्तरण गर्नुपर्ने,
- पदबमोजिम अनिवार्य कार्यविवरण र कार्यविवरणमा आधारित कार्यसम्पादन सम्झौता प्रणाली संस्थागत गर्ने,
- कार्यउपलब्धिमा आधारित मूल्याङ्कन प्रणाली र सोमा आधारित दण्ड पुरस्कार प्रणाली निर्माण,
- हाल सङ्घीय निजामती सेवा ऐन तर्जुमाको क्रममा रहेकोले कानुन निर्माणकै क्रममा सुधारको अवसर सदुपयोग गर्ने,
- कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन प्रणालीमा कमजोर, सन्तोषजनक र उत्कृष्ट छनौट गर्न सकिने वस्तुपरक आधार तयार गरी कमजोरलाई जिम्मेवारीबाट झिकी तालिम/क्षमता अभिवृद्धिमा अनिवार्य संलग्न गराउने,
- उत्कृष्ट कार्यसम्पादनकर्ता कर्मचारीलाई पुरस्कार, जटिल र जोखिमपूर्ण सेवाको जिम्मेवारी प्रदान गर्ने, Talent Management, छरितो वृत्ति प्रणालीमा समावेश गर्ने।

सूचना प्रविधि तथा कृत्रिम बौद्धिकता (Artificial Intelligence) जस्ता नवीन पद्दतिमा सेवा

- सूचना प्रविधिमैत्री अन्तरक्रियात्मक प्रणाली विकास (Internet of Everything, Digital Ecosystem (जस्तैः नागरिक एपबाटै PAN दर्ता गर्न सकिने अवस्था निर्माण) जसमाः Digital Nepal Framework को प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने,
- Digital Resource Pooling: (जस्तैः राष्ट्रिय परिचयपत्र बनाउँदाको Biometric नै यातायात, लोकसेवा, राहदानीमा प्रयोग गर्ने प्रणाली),
- Interoperability प्रवर्द्धनः सेवाप्रदायक अन्तरनिकाय प्रणालीहरू बिच सूचना आदान प्रदान प्रणाली,
- गुणस्तरीय सूचना प्रविधि पोर्टल, Data Security तथा ती प्रणालीको क्षमता अभिवृद्धि गरी सेवा प्रदानमा जोड।

नागरिक संलग्नता र सहकार्यबाट नागरिक सन्तुष्टिको प्रवर्द्धन

- ❖ नागरिक अपेक्षा र सन्तुष्टिका अवस्थाको वस्तुपरक अध्ययन तथा अनुसन्धान गर्ने (स्टाफ कलेज, नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान, आर्थिक विकास तथा प्रशासनिक अनुसन्धान केन्द्र (सेडा), एशियाली अनुसन्धान केन्द्र (सिनास), व्यावहारिक विज्ञान तथा प्रविधि अनुसन्धान केन्द्र (रिकास्ट) आदिका माध्यमबाट),
- ❖ प्रशासनमा नागरिक संलग्नताको अभिवृद्धिः ३६०°, ७२०° मूल्याङ्कन प्रणालीलाई आन्तरिकीकरण गर्ने,
- ❖ सेवाग्राहीप्रतिको प्रत्यक्ष जबाफदेहिता तथा सेवामा नागरिक नियन्त्रण (Public Audit, Public Hearing, Citizen-report card) प्रणालीमा जोड दिने,
- ❖ नागरिक र समुदायमा आधारित संस्थाहरूलाई सेवा प्रवाह प्रणालीमा संलग्न गराउनेः प्रहरी समुदाय साझेदारी कार्यक्रम।

माग र आपूर्तिको सन्तुलन कायम गर्ने

- ❖ हस्तक्षेप जरूरीः अति चाँप भएका र गुनासो भएका निकायबाट frontline service delivery मा सुधार,
- ❖ मूल कारण पहिचान आवश्यकः क्षमता नभएको, माग बढी भएको, गैरनैतिक स्वार्थ हावी भएको के हो, सोका आधारमा आवश्यक रणनीति अख्तियारी,
- ❖ ती निकायहरूको संक्षिप्त O&M गरी तत्काल हस्तक्षेप, काजमै लगेर भए पनि सेवाप्रवाहको प्रबन्ध मिलाउने (जस्तै राहदानी विभागमा computer operator कामकाजमा लगेर सेवा छरितो बनाइएको),
- ❖ सेवाको माग पहिचान र प्रक्षेपण गरी भविष्यमा सबै सङ्घीय ईकाइहरूको Comprehensive O&M गरी सङ्गठनात्मक पुनःसंरचना गर्नु आवश्यक रहेको,
- ❖ विकेन्द्रीकरण तथा सेवाको स्थानान्तरण (Decentralization and De-concentration): जस्तै सातै प्रदेशबाट श्रम अनुमति,
- ❖ आफैंले दिन नसकिने सेवाहरू निश्चित मापदण्डमा आधारित भई निजीकरण, सामाजिक क्षेत्रमा विस्तार गर्न सकिने,
- ❖ उत्पादन र उत्पादकत्व अभिवृद्धिः जस्तैः लाइसेन्स छपाइको क्षमता विस्तार, कर्मचारीलाई तालिम तथा अतिरिक्त कामबापत वित्तीय उत्प्रेरणा प्रदान,

- बढी चाप हुने कार्यालयहरूमा कार्यसम्पादनमा आधारित प्रोत्साहन प्रणाली लागु गर्नेः विगतमा प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय, राष्ट्रपति कार्यालय जस्ता केन्द्रीय निकायहरूमा केन्द्रिकृत भयो भनी आलोचित समेत भएकोमा Front-Line केन्द्रित बनाउनु श्रेयस्कर हुने,
- अतिधेरै सेवाको माग भएको र न्यून उत्पादन क्षमता भएका निकायहरूमा गरी २ सिफ्टमा जान पनि सकिने,
- यो सबैका लागि उच्च प्रशासनको नेतृत्व र राजनीतिक इच्छाशक्ति सहितको अभिभावकत्व आवश्यक।

सेवा प्रवाहका विकल्पहरूलाई आन्तरिकीकरण

- सेवा प्रवाहमा NPM Type Reform: सेवाको निजीकरण, सरकारी अनियमन र उदारीकरण,
  - ✓ सेवाको Standard र मापदण्ड सरकारले निर्धारण गर्ने, उत्पादन र वितरण निजी क्षेत्रलाई दिन सकिनेः सवारी लाईसेन्स (विकासशील थाइल्याण्डदेखि विकसित मुलुकहरूमा अभ्यास) जाँच निजी क्षेत्रबाटै दिने अभ्यास,
  - ✓ विकृत स्वरूपको बिचौलियाको अन्त्य गरी रचनात्मक रूपमा परिचालन गर्नेतर्फ जोड (जस्तैः भूसेवा केन्द्र, Authorized Economic Operator को अवधारणा),
  - ✓ प्रतिस्पर्धी र Non-Core सेवाहरू निजीकरण, एजेन्सीकरण र बजार संयन्त्रको प्रयोग (जस्तैः कोभिडका समयमा निजी अस्पतालहरूको प्रयोग)।
- सेवाप्रवाहमा NPG Type Reform: लागत साझेदारीमा पूर्वाधार निर्माण तथा विपद् व्यवस्थापनमा टोल विकास समितिको प्रयोग,
  - ✓ Co-Production, Co-creation, Co-construction Strategies,
  - ✓ सेवामा लागत साझेदारी: Co-financing,
  - ✓ सामुदायिक सेवाः सामुदायिक शिक्षा, स्वास्थ्य, सामुदायिक वन आदि।

निष्कर्ष

सार्वजनिक सेवा प्रवाह राज्यको दायित्व र सार्वजनिक प्रशासनको प्रमुख जिम्मेवारीका रूपमा रहेको हुन्छ। सेवा प्रवाहमा सार्वजनिक प्रशासनको अवधारणात्मक विकासक्रमसँगै रूपान्तरण अवश्यम्भावी र निरन्तर छ। सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर सुधार गर्न सैद्धान्तिक तथा प्रायोगिक (Empirical) शोध र अनुसन्धान निरन्तर नै छन्। सार्वजनिक सेवाको गुणस्तरका त्यस्ता शोध र अनुसन्धानका तुलनामा नेपालको सेवाको अवस्था विश्लेषण गर्दै सुधारको मार्गदिशा पहिचान गर्न आवश्यक देखिएको छ।

नेपालको सार्वजनिक सेवा प्रवाह प्रणालीमा विकसित अवधारणाहरूः सूचना प्रविधिको विकास, सुशासन ऐनको व्यवस्था तथा सरकारी सेवा शर्तसम्बन्धी कानुनहरूमा नतिजाको खोजी, नागरिकप्रतिको पेसागत तथा व्यावसायिक र नैतिक दायित्व जस्ता पक्षहरूमा सुधार, कार्यक्रमगत/व्यवहारगत रूपमा नतिजामा आधारित व्यवस्थापन (कार्यसम्पादन सम्झौता, नतिजा सूचक, उच्च कार्यसम्पादन गर्नेलाई न्यूनतम अवधिसम्म सरूवा नगरिने) मा जोड दिन थालिएको देखिन्छ। यस्ता प्रयासहरू हुँदाहुँदै पनि सार्वजनिक सेवाको गुणस्तर निर्धारण, कार्यदक्षताको विश्लेषण, गुणस्तर मापन जस्ता पक्षहरूमा पर्याप्त ध्यान पुग्न नसकेको र समग्रमा गुणस्तर कमजोर नै देखिएकोले सार्वजनिक सेवामा सुधारको विकल्प छैन।

माथिको आलेखमा प्रस्तुत सुझावहरूलाई समेट्दै सेवामा गुणस्तर, नागरिकको सहज पहुँच र सुशासनको प्रत्याभूतिका लागि नवीन प्रविधि, नयाँ सार्वजनिक व्यवस्थापन तथा नयाँ सार्वजनिक शासनका अवधारणाहरूलाई सबै तहका सङ्घीय ईकाइहरूमा आन्तरिकीकरण गर्नुपर्ने देखिन्छ। साथै राजनीतिक, प्रशासनिक प्रणालीको साथसाथै बहुसरोकारवालाहरूको सहकार्यात्मक प्रयासबाट त्यस्तो सुधार सम्भव हुनेमा विश्वस्त हुन सकिन्छ।

सन्दर्भ सामग्री

Barker, S., & Kandampully, J. (2007). An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector. *International Journal of Quality & Reliability Management, 24*(2), 177-190. https://doi.org/10.1108/02656710710728239.

Bojang, M. B. S. (2021). Public value management: An emerging paradigm in public administration. *International Journal of Business, Management and Economics, 2*(4), 225-238. https://doi.org/10.47747/ijbme.v2i4.395

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing, 49*(4), 41–50. https://doi.org/10.1177/002224298504900403

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 2-40. https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80004-6.

Pokharel, T., Subedi, B. P., Adhikari, S. H., Adhikari, R., & Gupta, A. K. (2018). Quality of public service in Nepal: Nepal national governance survey 2017/18 thematic paper. Nepal Administrative Staff College.

Rheea, S., & Rhab, J. (2007). Public service quality and customer satisfaction: Exploring the attributes of service quality in the public sector. *The Service Industries Journal*, *29*(11), 1491–1512. https://doi.org/10.1080/02642060802046317.

नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान, (२०७९), जिल्ला प्रशासन कार्यालयबाट प्रदान हुने सेवामा सेवाग्राहीको सन्तुष्टी विश्लेषण, नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान।

मैनाली, उ. प. (२०७९ श्रावण २), सार्वजनिक सेवा प्रवाह र सुधारका नवीन आयाम, प्रशासन अनलाईन पत्रिका। https://www.prasashan.com/2022/07/18/339681/

रिजाल, म. र., मानन्धर, र., पाण्डे, अ., मिश्र, भ., राउत, ब. प., पौड्याल, र., महर्जन, र., & खतिवडा, अ. (२०७९)। जिल्ला प्रहरी कार्यालयबाट प्रवाह हुने सेवाहरूको सेवाग्राही सन्तुष्टि विश्लेषण, नीति अनुसन्धान प्रतिष्ठान र नेपाल ल क्याम्पस।