



निजामती सेवामा उत्तराधिकार योजना



पूर्णचन्द्र भट्टराई

नेपाल प्रशासनिक प्रशिक्षण प्रतिष्ठानबाट आयोजित तालिम प्रयोजनका लागि

प्रस्तुतीको ढांचा

१. परिभाषा
२. आवश्यकता
३. उत्तराधिकार योजनाका प्रमुख तत्वहरु
४. निजामती सेवामा उत्तराधिकार योजना
५. सुधारका उपाय सुझाव

परिभाषा:

- संगठनात्मक जिम्मेवारी र उत्तरदायित्व हस्तान्तरणको क्रमको नियमिततालाई उत्तराधिकार योजना (Succession Planning) भनिन्छ ।
- यसले संगठनमा “भविष्यको लागि नेतृत्व” तयार गराउँदछ ।

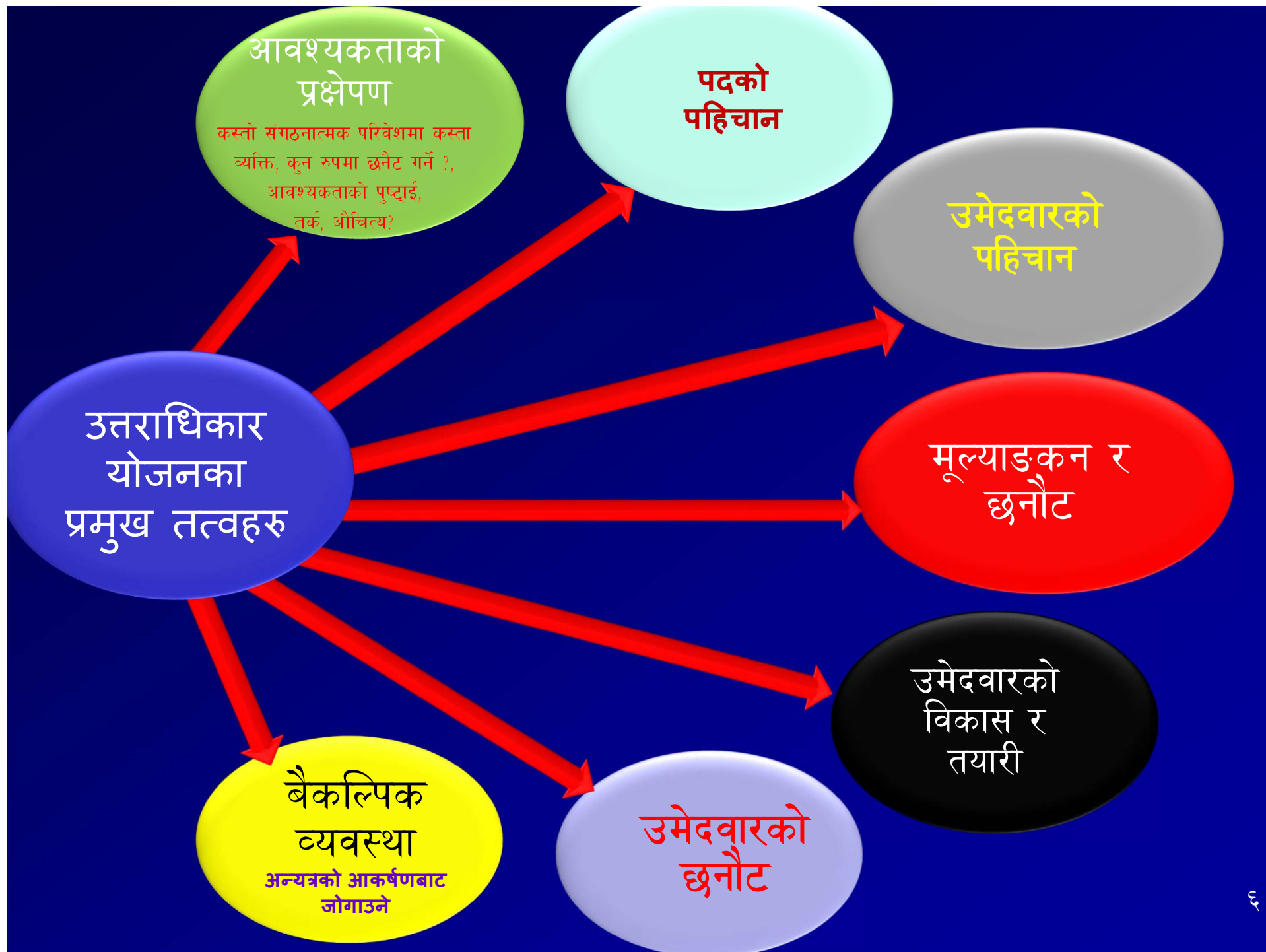
आवश्यकता

- संगठनको विशेषताहरूमध्ये उत्तराधिकारको अविच्छिन्नतालाई प्रमुख रूपमा लिइन्छ । संगठनमा एउटा समय सीमा पछि साबिक पदाधिकारीलाई हालवालाले प्रतिस्थापन गर्नेपर्ने हुन्छ ।
- संगठनको अविच्छिन्नता अनुकूल संगठनमा काम गर्ने पदाधिकारीको पनि अविच्छिन्नताका लागि संगठनात्मक जिम्मेवारी र उत्तरदायित्वको हस्तान्तरण गर्न उत्तराधिकार योजना (Succession Planning) आवश्यक पर्दछ ।
- उच्च नेतृत्वको कार्यसम्पादन ज्ञान, सीप, दक्षता र कौशललाई संगठन भित्र पुस्तादर पुस्ता हस्तान्तरण गर्न पनि उत्तराधिकार योजना आवश्यक पर्दछ ।
- Relay Race मा जस्तै संगठनमा अघिल्लो पक्तीमा रहेकाले हस्तान्तरण गरेको जिम्मेवारीलाई पछिल्लो लहरमा रहेकाले राम्ररी बहन गर्न नसकेको खण्डमा संगठनात्मक लक्ष हासिल गर्न नसकिने हुँदा संगठनमा पदसोपान (Hierarchy) को तल्लो तहमा रहेका पदाधिकारीको चयन, लगन र खटनको लागि उत्तराधिकार योजनालाई महत्वपूर्ण रूपमा लिइएको हुन्छ ।

उत्तराधिकर योजना

Succession Planning

- हु संभाव्य उत्तराधिकरीहरूको निर्धारण (Determine possible successors)
- हु भविश्यपरक दृष्टिले मुख्य कामहरूको कार्य विश्लेषण तथा प्रगति विश्लेषण गरी कसरी अगाडि बढीरहेको छ ? हेर्ने । (Job analysis of key jobs and job progressions, as they will exist in the future)
- हु कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनद्वारा कमी कमजोर पक्षहरूको पहिचान गर्ने (Appraise employees' performance to determine gaps)
- हु तालिम र क्षमता विकासका कार्यहरूबाट त्यस्ता कमी कमजोरी हटाउने (Training and development to close gaps)
- हु पदसृङ्खला बमोजिम अगाडि बढाउने (Progression through career ladder) ।



उत्तराधिकारकालागि नेतृत्व विकास

Succession Planning को सफल कार्यान्वयनको लागि नेतृत्व विकासमा जोड दिइन्छ ।



उत्तराधिकार योजनाका चरणहरू

संगठन प्रमुखको अपेक्षा र प्राथमिकता स्पष्ट उल्लेख हुनु पर्दछ।

कार्यसम्पादन गर्न आवश्यक ज्ञान, सीप, नियत, र गुण ।

उपयुक्त मूल्याङ्कन पद्धति, (कर्मचारीलाई दक्षताको विन्दुमा पुर्‍याउन) ।

कार्य सम्पादन व्यवस्थापन प्रणाली बस्तुगन हुनु पर्ने ।

भविष्यपरक आवश्यकताका आधारमा कर्मचारीको विकास ।

व्यक्तिगत विकास कार्ययोजना स्वीकृत गरी कार्यान्वयन ।

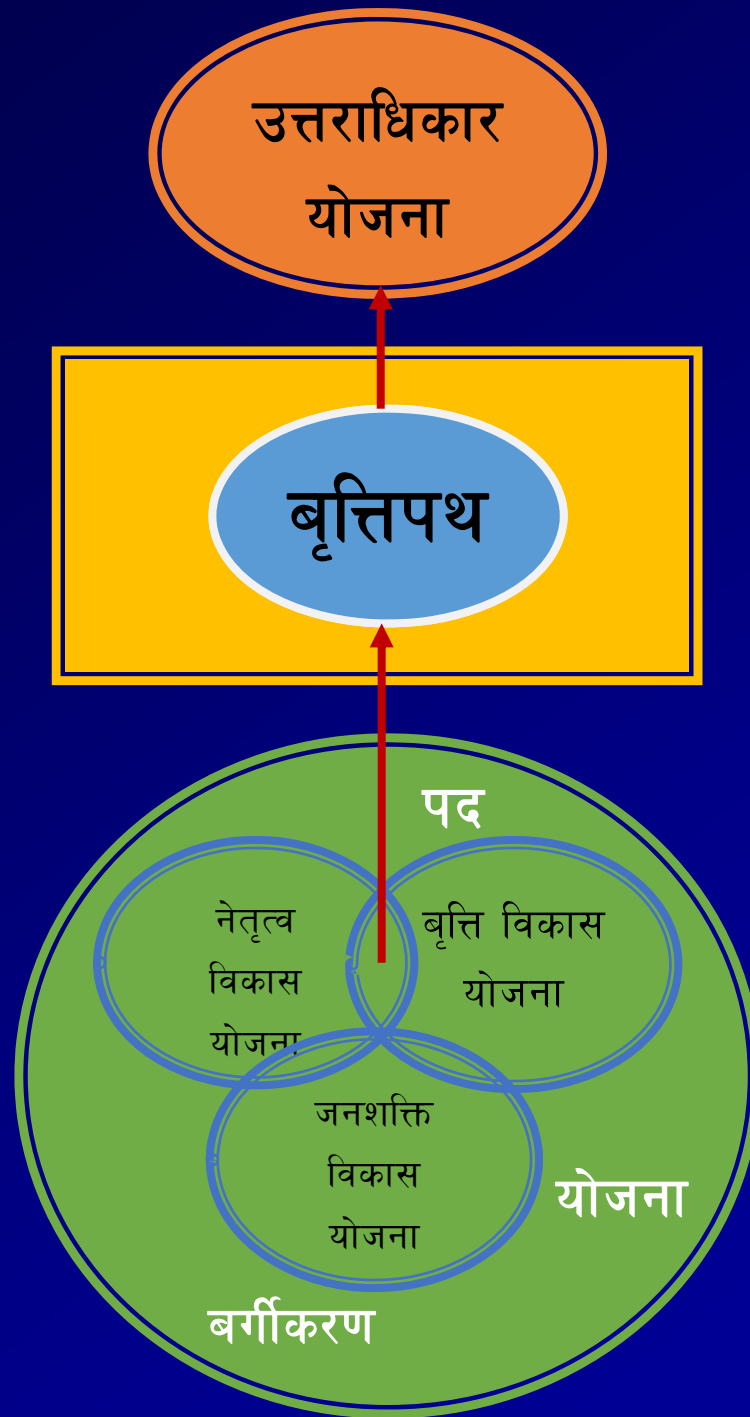
In house व्यक्तिगत क्षमता विकासका सुविधाको व्यवस्था।

कर्मचारीहरूको Competencies Inventory विकास गर्ने।

तहगत संगठनात्मक उत्तरदायित्व स्पष्ट गर्ने ।

नतिजा प्रतिफलको नियमित मूल्याङ्कन ।

नेतृत्व विकास कार्यक्रम तयार पारिएको हुनु पर्दछ ।



नेपालमा उत्तराधिकार योजना

- वृत्ति विकास योजना, २०२५
- पद बर्गीकरण; सेवा समुहको गठन (बेदानन्द भा कमिसन)
- उच्च स्तरीय प्रशासन सुधार आयोगको प्रतिवेदन, २०४८ ले निजामती सेवाको पदलाई उच्च व्यवस्थापन, पेशाबिद् र सहयोगी गरी तीन स्तरमा विभाजन गर्ने सुझाव ।
- निजामती सेवा ऐन नियमका व्यवस्थाहरु ।

निजामती सेवा ऐन नियमका व्यवस्थाहरु

- सचिव पदलाई विषयगत ज्ञान दक्षता र विशिष्टताका आधारमा (प्रशासन, कानून, इन्जिनियरिङ्ग, कृषि-बन, लेखा परीक्षण, स्वास्थ्य, जस्ता विभिन्न लक्ष्हरूमा विभाजन ।
- स्वीकृत काम कर्तव्य र जिम्मेवारीका दृष्टिकोणले एकै श्रेणीभित्र रहेका पदहरूमा पनि तहगत भिन्नता रहको ।
- कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन, माथिल्लो पदमा जाने मुख्य आधारको रूपमा रहेको ।
- सचिव पदमा बढुवाको निमित्त नेतृत्व मूल्याङ्कन समेत समावेश रहेको । सचिव पद रिक्त भएको १५ दिन भित्र उपयुक्त उमेदवार सिफारिश गरि सक्नु पर्ने व्यवस्था रहेको ।
- प्रमुख पद रिक्त रहेको वा कुनै कारणबाट खाली हुन आएको अवस्थामा कार्यालय/निकायको जेष्ठ कर्मचारी स्वतः निमित्त प्रमुखको रूपमा कार्य सम्पादन गर्ने प्रावधान रहेको ।

समस्या:

- हु निजामी सेवा ऐन जारी भएको २५ वर्ष पश्चात सचिवहरुको बार्षिक नेतृत्व मूल्याङ्क समितिको गठन भएको छ ।
- हु कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनले वास्तविक कार्यको (आधार, स्तर, क्षमता र वास्तविक कार्यको) प्रतिनिधित्व गर्न सक्ने अवस्था छैन ।
- हु केन्द्र, जिल्ला र स्थानीय अनुभव हांसिल गर्ने सम-अवसरको अभाव छ ।
- हु सरुवा र पदस्थापनामा, योग्यता भन्दा अन्य प्रणाली हावी छन् ।
- हु बृत्ति विकासलाई प्रभाव पार्ने गरी छिटो छिटो कानून परिवर्तनले उत्तराधिकारमा फरक पार्ने गरेको छ ।
- हु कतिपय सेवाका खास पदहरु समूहकृत नहुंदा सेवा भित्रका जो सुकै पनि बढुवा हुन सक्ने अवस्था विद्यमान छ ।
- हु स्टाफ कलेजले दिने Senior Executive Development Program -SEDP तालिम उच्च नेतृत्व विकास भन्दा बढुवाकालागि मात्र प्रयोगमा आएको ।

सुधारका उपाय/सुझावः

- हु जनशक्ती विकास योजना लागु गरिनु पर्ने ।
- हु नेपालको निजामती सेवामा पनि चरणबद्ध रुपमा उत्तराधिकार योजना (Succession Planning) आरम्भ गरिनु पर्ने ।
- हु निजामती सेवा ऐनले बिशिष्ट र प्रथम श्रेणीको बिभागीय प्रमुख पदमा बरबुभारथको लागि नयाँ पदस्थापना हुनेलाई १५ दिन सगै राख्ने भनेको छ, यसलाई उत्तराधिकार योजनाकै संभागको रुपमा विकास गर्ने ।
- हु निजामती सेवामा Leadership Development Programme संचालन गर्ने ।
- हु मन्त्रालयगत रुपमा र केन्द्रीय स्तरको Management Inventory खडा गर्ने ।
- हु कार्य संपादन व्यवस्थापन (Performance Mgt.) मा ठोस सुधार गर्ने ।
- Succession Planning को महत्व र कार्यान्वयन प्रक्रियाका सम्बन्धमा प्रशिक्षणको माध्यमबाट माथिल्लो तहमा जागरुकता पैदा गर्ने ।
- हु उत्तराधिकार योजना कार्यान्वयनमा सरकारको कुनै एउटा निकाय (सामान्य प्रशासन मन्त्रालय) लाई आवश्यक अधिकार सहित जिम्मेवार तुल्याउने ।

सुधारका उपाय/सुझाव

- दीर्घकालीन योजनाको रुपमा लागू गर्ने जसमा -
 - ✓ पद बर्गीकरण योजना पुन सुचारु गर्ने,
 - ✓ निकायगत जनशक्ती विकास योजना तयारी, (जनलाई शक्तिमा रुपान्तरण)
 - ✓ वृत्ति विकास योजना तयार गरी लागू गर्ने,
 - ✓ नेतृत्व विकास कार्यक्रमलागू गर्ने,
 - ✓ बढुवा सम्बन्धी विधि र कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन व्यवस्थित गर्ने विषयमा सुधार गर्ने,
 - ✓ कार्य विवरण लागू गर्ने,
 - ✓ बैयक्तिक विवरण दुरुस्त राख्ने,
 - ✓ मन्त्रालयगत कर्मचारी प्रशासन (Ministerial Career) को संभाव्यता अध्ययन गर्ने ।

धन्यवाद !