

शासन की नई परिभाषा: प्रशासनिक सुधारों की ओर भारत के बढ़ते कदम



प्रशासन की सहायता से नागरिक-केंद्रित सेवाओं का वितरण सुनिश्चित होता है और यह भारत की सामाजिक-आर्थिक प्रगति के लिए भी महत्वपूर्ण है। आजादी के बाद प्रशासनिक सुधारों का लक्ष्य औपनिवेशिक युग की व्यवस्था को लोकतंत्र और विकास का समर्थन करने वाली व्यवस्था में बदलना था, ताकि नई और उभरती चुनौतियों का सामना किया जा सके। भारत आजादी का 75वां वर्ष मना रहा है। इस अवसर पर, प्रधान मंत्री ने अगली पीढ़ी के सुधारों का पक्ष लिया, ताकि सरकार और नागरिकों के बीच की खाई को पाटा जा सके और अधिक प्रभावी शासन को बढ़ावा दिया जा सके।

इस डॉक्यूमेंट में हम निम्नलिखित पर चर्चा करेंगे:

परिचय	1
1. प्रशासनिक सुधारों से क्या तात्पर्य है?	2
1.1. प्रशासनिक सुधारों के विविध स्वरूप क्या हैं?	2
2. भारत में प्रशासनिक सुधार क्यों आवश्यक हैं?	2
3. भारत में कौन-से प्रमुख प्रशासनिक सुधार किए गए हैं?	4
4. भारत में प्रशासनिक सुधारों को लागू करने में कौन-कौन सी बाधाओं का सामना करना पड़ता है?	5
5. प्रशासनिक सुधारों को लागू करने में आने वाली चुनौतियों के समाधान हेतु क्या किया जा सकता है?	6
निष्कर्ष	8
टॉपिक: एक नज़र में	9
बॉक्स, चित्र और टेबल्स	10



दिल्ली



अहमदाबाद



बेंगलूरु



भोपाल



चंडीगढ़



गुवाहाटी



हैदराबाद



जयपुर



जोधपुर



लखनऊ



प्रयागराज



पुणे



राँची

1. प्रशासनिक सुधारों से क्या तात्पर्य है?

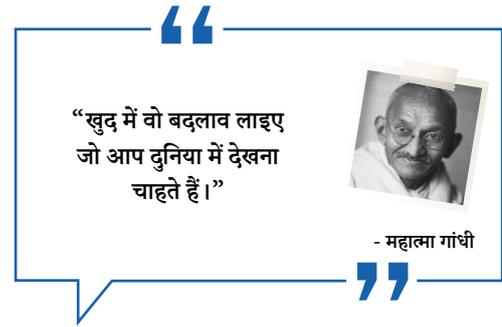
प्रशासनिक सुधारों का उद्देश्य सरकार की प्रशासनिक संस्थाओं के साथ आवश्यक सामंजस्य स्थापित करना और उसे व्यवहार में लाने का प्रयत्न करना है, ताकि लोक नीतियों को प्रभावी ढंग से लागू किया जा सके।

उपनिवेशवादी शासन और ब्रिटिश कानूनों से लोकतंत्र की ओर भारत का बदलाव देश के लिए शुरुआती सुधार का प्रतीक था। नतीजतन, प्रशासनिक ढांचे में व्यापक बदलाव जरूरी हो गए। इसके कारण गोरवाला समिति, प्रशासनिक सुधार आयोग, होता समिति जैसे आयोगों/ समितियों का गठन हुआ।

1.1. प्रशासनिक सुधारों के विविध स्वरूप क्या हैं

संदर्भ, लक्ष्य और सरकार के समक्ष आने वाली चुनौतियों के आधार पर प्रशासनिक सुधार विविध प्रकार के हो सकते हैं। प्रशासनिक सुधारों के कुछ सामान्य प्रकार निम्नलिखित हैं:

- **संरचनात्मक सुधार:** यह मुख्य रूप से परस्पर निर्भर इकाइयों के कार्यों में सामंजस्य स्थापित करने के लिए कार्य के विभाजन, अन्य इकाई को कार्य के प्रत्यायोजन व विकेंद्रीकरण, स्वायत्त एजेंसियों के निर्माण और एक समन्वय तंत्र की स्थापना पर केंद्रित होता है।
- **प्रक्रियात्मक सुधार:** इसमें वित्तीय नियमों में बदलाव, कार्य करने की प्रक्रियाओं में परिवर्तन (उदाहरण के लिए- फाइलिंग विधियों, फॉर्म आदि में परिवर्तन) और लालफीताशाही से बचने के अन्य सामान्य प्रयासों को शामिल किया जाता है।
 - ▶ इस श्रेणी के अंतर्गत वित्त मंत्रालय के अधीन 'स्टाफ निरीक्षण इकाई' को गठित किया गया है। इसे प्रशासनिक दक्षता और विकसित हो रहे प्रदर्शन मानकों के अनुरूप सरकारी संगठनों के कर्मचारियों की नियुक्ति में आर्थिक व्यवहार्यता को सुनिश्चित करने के उद्देश्य से गठित किया गया है।
- **संस्थागत सुधार:** इन सुधारों के अंतर्गत जमीनी स्तर पर लोकतंत्र को प्रभावी रूप से संचालित करने के लिए शक्तियों के हस्तांतरण, विकेंद्रीकरण और लोकतंत्रीकरण के माध्यम से संस्थाओं की क्षमताओं को मजबूत बनाना शामिल है।
 - ▶ सरकारी एजेंसियों के प्रदर्शन का मूल्यांकन करने और उनकी दक्षता को बढ़ाने के लिए नई विनियामक और निगरानी संबंधी एजेंसियों की स्थापना भी इसी श्रेणी के अंतर्गत की जाती है।
- **व्यवहारिक सुधार:** इसके तहत नौकरशाही के भीतर लोगों के बीच और समूहों के बीच के संबंधों को बेहतर बनाने के लिए व्यावहारिक परिवर्तन लाए जाने के प्रयास किए जाते हैं।
- **नागरिक-केंद्रित सुधार:** इसके अंतर्गत नागरिकों के लक्ष्यों और आकांक्षाओं को पूरा करने के लिए सार्वजनिक सेवाओं की पहुंच, गुणवत्ता एवं जवाबदेही को बढ़ावा देने के प्रयास किए जाते हैं। साथ ही, इसमें लोगों की शिकायतों का प्रभावी ढंग से समाधान भी किया जाता है।
- **कानूनी सुधार:** इसके अंतर्गत अलग-अलग मंचों जैसे- समितियों, आयोगों, प्रेस आदि में परामर्श और विचार-विमर्श के माध्यम से कानून बनाने एवं लागू करने की प्रक्रिया शामिल है।
 - ▶ उदाहरण के लिए- भूमि सुधार या स्थानीय सरकार पर नए कानून प्रशासन में बड़ा परिवर्तन ला सकते हैं। इससे मसौदा तैयार करने और बहस के दौरान व्यापक प्रचार मिल सकता है।

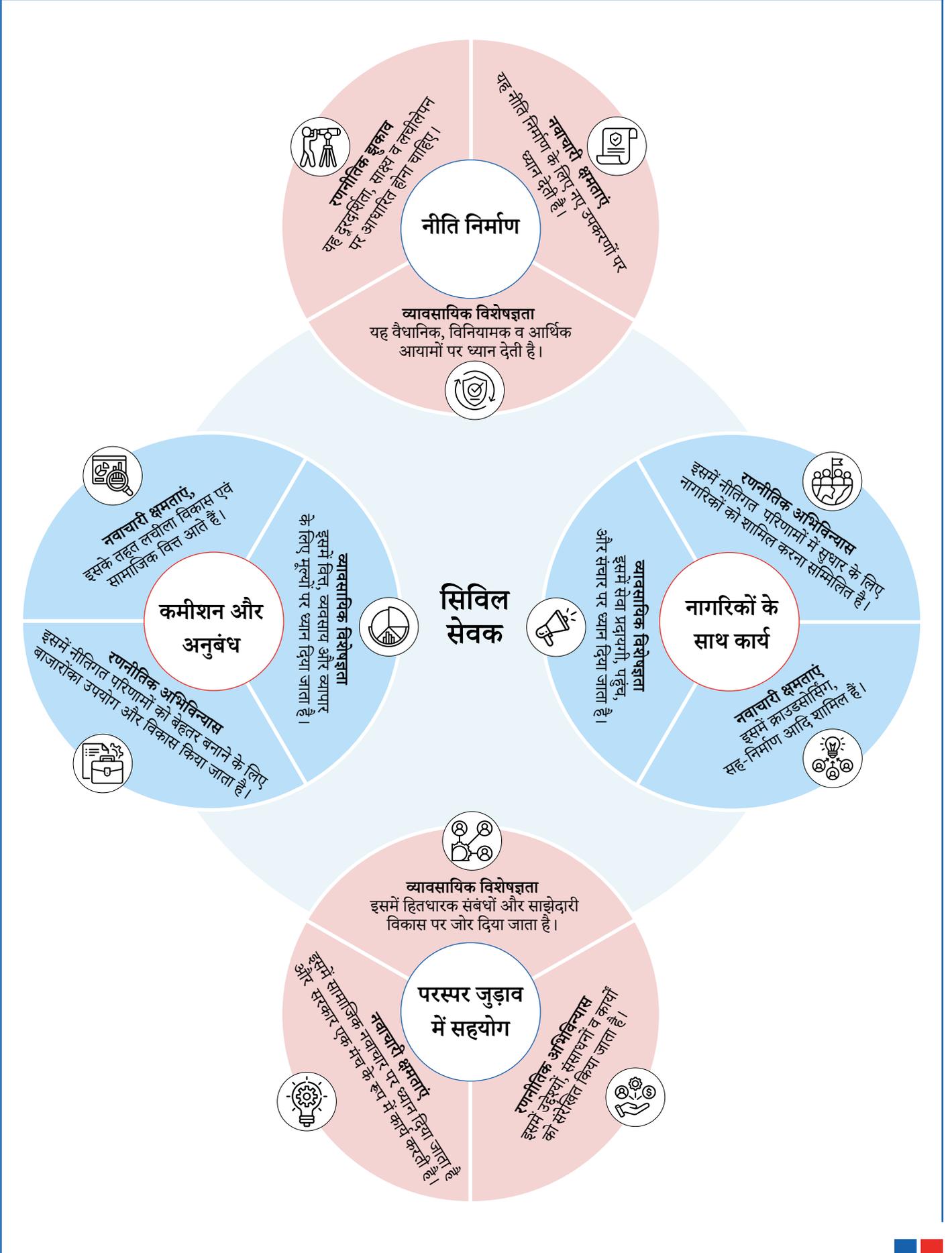


2. भारत में प्रशासनिक सुधार क्यों आवश्यक हैं?

प्रशासन वर्तमान समाजों में व्याप्त उन अभूतपूर्व जटिलता की समस्याओं का समाधान कर रहा है, जो पहले से कहीं अधिक बहुलवादी और पहले से कहीं अधिक मांग-उन्मुख हैं। साथ ही, शासन की प्रणालियां और साधन अधिक डिजिटल व खुलेपन की ओर बढ़ रहे हैं तथा उनमें परस्पर जुड़ाव बढ़ रहा है। इस प्रकार, बदलते परिवेश के साथ तालमेल बनाए रखने के लिए प्रशासन को सही कौशल की आवश्यकता है।

- **अनुकूलनशीलता:** बदलती परिस्थितियों के अनुकूल ढलने, नई एवं उभरती चुनौतियों का सामना करने (जैसे- तीव्र तकनीकी प्रगति से जुड़ी चुनौतियां) और सामाजिक अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए प्रशासनिक सुधारों की आवश्यकता होती है।
 - ▶ सुधारों की सहायता से शासन व्यवस्था में नए विचारों, नीतियों, संस्थागत व्यवस्थाओं, प्रबंधन उपकरणों और प्रौद्योगिकियों को एक साथ समाविष्ट किया जा सकता है।
- **परिणामों की तुलना में प्रक्रिया पर जोर:** समय के साथ पुरानी होती गई प्रणालियों, अनावश्यक सरकारी नियमों या नौकरशाही आधारित लालफीताशाही या संसाधन आवंटन में अक्षमता के कारण प्रशासनिक प्रक्रियाएं अकुशल हो गई हैं।
- **अत्यधिक केन्द्रीकरण:** भारत में शासन की प्रकृति टॉप-टू-बॉटम है, यानी केंद्र का प्रभुत्व अधिक है। अतः शासन प्रणाली में जमीनी स्तर पर लोकतंत्र और नागरिकों की भागीदारी को बढ़ावा देने के लिए विकेंद्रीकरण के उद्देश्य से शासन व्यवस्था में सुधार करने की आवश्यकता है।
- **खराब सार्वजनिक धारणा:** राजनेताओं, सिविल सेवकों और अपराधियों के बीच बढ़ती सांठगांठ की पूर्वधारणा के कारण लोक सेवाओं में लोगों की विश्वसनीयता तथा इन सेवाओं की प्रभावशीलता में कमी आई है।
- इसके अलावा, पारदर्शिता के अभाव और पहुंच की कमी ने जनता के बीच सिविल सेवकों की सार्वजनिक छवि को खराब कर दिया है।
- **प्रदर्शन प्रबंधन प्रणालियों में कमी:** पुरस्कार और दंड के लिए एक सुव्यवस्थित संरचना की अनुपस्थिति और सिविल सेवा के लिए उपयुक्त सेवा मानदंडों में भ्रांति के कारण मनोबल में कमी आई है। साथ ही, नैतिक मूल्यों की उपेक्षा करके अनैतिक तरीकों से करियर में उन्नति के अवसरों की तलाश की जा रही है।
- **नागरिक-केंद्रित शासन पर सीमित फोकस:** भारत की प्रशासनिक प्रणाली में अधिक जटिलता, शिकायत निवारण प्रणालियों के अप्रभावी होने और केंद्रीकृत संरचना जैसे मुद्दों के कारण प्रशासनिक व्यवस्था गैर-अनुक्रियात्मक हो गई है।
 - ▶ इसके अलावा, प्रशासनिक निर्णय में नागरिकों की भागीदारी भी अपर्याप्त है।
- **क्षमता निर्माण की आवश्यकता:** बदलती जरूरतों के आधार पर सिविल सेवा सुधार (जैसे- कौशल वृद्धि व भर्ती, मूल्यांकन, पदोन्नति से संबंधित प्रक्रियाओं को अपडेट करना आदि) आवश्यक है। इससे प्रशासनिक क्षमता मजबूत होगी और नागरिकों को दी जाने वाली सेवाओं की गुणवत्ता बढ़ेगी।

चित्र 2.1: सिविल सेवकों में आवश्यक योग्यताएं और कौशल



3. भारत में कौन-से प्रमुख प्रशासनिक सुधार किए गए हैं?

प्रशासनिक सुधार एक अनवरत चलने वाली प्रक्रिया है। भारत सरकार “न्यूनतम सरकार - अधिकतम शासन” के सिद्धांत का पालन करती है, ताकि दक्षता, पारदर्शिता, भ्रष्टाचार मुक्त शासन व जवाबदेही को बढ़ाया जा सके। साथ ही, विवेकाधीन शक्तियों और विवेक के प्रयोग को न्यूनतम किया जा सके। इस संदर्भ में उठाए गए मुख्य कदम निम्नलिखित हैं:-

टेबल 3.1: भारत में प्रशासनिक सुधार

<p>संरचनात्मक/संस्थागत सुधार</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ प्रशासनिक सुधार और लोक शिकायत विभाग (DARPG): यह विभाग कार्मिक, लोक शिकायत और पेंशन मंत्रालय (MoPPG&P) के अंतर्गत आता है। यह प्रशासनिक सुधारों एवं लोक शिकायतों के निवारण के लिए भारत सरकार की एक नोडल एजेंसी के रूप में कार्य करता है। ▶ प्रशासनिक सुधार आयोग (ARCs): लोक प्रशासन की जांच करने और इसमें सुधार व इसके पुनर्गठन की सिफारिश करने के लिए पहली बार 1966 में और दूसरी बार 2005 में प्रशासनिक सुधार आयोग का गठन किया गया था। ▶ केंद्रीय सतर्कता आयोग (CVC): इस आयोग की स्थापना 1964 में वैधानिक निकाय के रूप में की गयी थी। यह देश के लोक प्रशासन में अखंडता, पारदर्शिता और जवाबदेही को बढ़ावा देने के लिए जिम्मेदार है।
<p>प्रशासनिक मानव संसाधन को बेहतर बनाने हेतु सुधार</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ सिविल सेवा क्षमता निर्माण के लिए राष्ट्रीय कार्यक्रम (National Programme for Civil Services Capacity: NPCSCB)- मिशन कर्मयोगी: यह मिशन 2020 में शुरू किया गया था। इसका मुख्य उद्देश्य भारतीय सिविल सेवकों को भविष्य में अधिक रचनात्मक, निर्माणकारी, नवाचारी, अग्रसक्रिय, पेशेवर, प्रगतिशील, ऊर्जावान और प्रौद्योगिकी-सक्षम बनाना है। ▶ लोक परीक्षा (अनुचित साधनों की रोकथाम) अधिनियम, 2024: इस अधिनियम का उद्देश्य लोक परीक्षाओं में अनुचित साधनों के उपयोग को रोकना और UPSC, SSC जैसी लोक परीक्षाओं में अधिक पारदर्शिता, निष्पक्षता एवं विश्वसनीयता को सुनिश्चित करना है। ▶ लोक प्रशासन में उत्कृष्टता के लिए प्रधान मंत्री पुरस्कार: इसका उद्देश्य सिविल सेवकों द्वारा किए गए उत्कृष्ट कार्यों को स्वीकार करना, मान्यता देना और उन्हें पुरस्कृत करना है।
<p>नागरिक केंद्रित और उत्तरदायित्व को बढ़ावा देने वाली पहलें</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ केंद्रीकृत लोक शिकायत निवारण और निगरानी प्रणाली (Centralized Public Grievance Redress and Monitoring System: CPGRAMS): यह सेवा वितरण से संबंधित किसी भी विषय पर लोक प्राधिकारियों के समक्ष अपनी शिकायतें दर्ज करवाने हेतु एक ऑनलाइन मंच उपलब्ध करवाता है। कोई भी पीड़ित नागरिक देश के किसी भी कोने से और किसी भी समय (24x7) इस प्लेटफॉर्म पर अपनी शिकायतें दर्ज कर सकता है। ▶ नागरिक चार्टर: कई सरकारी प्राधिकरणों द्वारा इस दस्तावेज़ को प्रकाशित किया जाता है। यह नागरिकों के प्रति संगठन की प्रतिबद्धता पर ध्यान केंद्रित करने के लिए एक व्यवस्थित प्रयास है। <ul style="list-style-type: none"> ▶ इसमें सेवाओं के मानक, सूचना, विकल्प एवं परामर्श, गैर-भेदभावपूर्ण व सुगम्यता, शिकायत निवारण, शिष्टाचार और लागत प्रभावशीलता के संबंध में प्रतिबद्धताएं शामिल होती हैं। ▶ सेवोत्तम मॉडल (Sevottam Model): यह एक सेवा वितरण उत्कृष्टता मॉडल है, जो सार्वजनिक सेवा वितरण में उत्कृष्टता लाने के लिए एक मूल्यांकन सुधार ढांचा प्रदान करता है। ▶ सूचना का अधिकार (RTI) अधिनियम 2005: इसका उद्देश्य नागरिकों तक सूचना पहुंचाना है, जिससे वे पारदर्शी और जवाबदेह प्रशासन सुनिश्चित करने में सहायता कर सकें। ▶ पंचायती राज संस्थाएं (PRIs): इनके तहत सामाजिक लेखा-परीक्षा और ग्राम सभा जैसी अन्य संस्थाओं के माध्यम से नागरिकों की भागीदारी एवं जवाबदेही के उच्चतम स्तर को सुनिश्चित करने का प्रयास किया गया है।
<p>तकनीक-सक्षम शासन</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ई-क्रांति: राष्ट्रीय ई-गवर्नेंस योजना (National e-Governance Plan: NeGP) 2.0: इसमें सरकारी सेवाओं को आम जनता के लिए उपलब्ध करवाने हेतु क्लाउड और मोबाइल प्लेटफॉर्म जैसी उभरती प्रौद्योगिकियों का उपयोग किया जाता है, ताकि वहनीय मूल्यों पर इन सेवाओं की दक्षता, पारदर्शिता एवं विश्वसनीयता को सुनिश्चित किया जा सके। ▶ ई-ऑफिस: इसका उद्देश्य सभी सरकारी कार्यालयों के कामकाज को सरल, उत्तरदायी, प्रभावी और पारदर्शी बनाना है। ▶ ई-समीक्षा (e-Samiksha): यह शीर्ष स्तर पर सरकार द्वारा लिए गए निर्णयों की निगरानी और उनका अनुपालन सुनिश्चित करने के लिए एक रियल टाइम ऑनलाइन प्रणाली है।
<p>प्रदर्शन मूल्यांकन</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ राष्ट्रीय ई-गवर्नेंस सेवा वितरण मूल्यांकन (National e-Governance Service Delivery Assessment: NeSDA): इसे DARPG ने विकसित किया है। इसका उद्देश्य नागरिकों के दृष्टिकोण से राज्यों, केंद्र शासित प्रदेशों और केंद्रीय मंत्रालयों द्वारा प्रदान किए जाने वाले मौजूदा ई-गवर्नेंस सेवा वितरण तंत्र की गहनता व प्रभावशीलता को मापना है। ▶ सुशासन सूचकांक (Good Governance Index: GGI): यह एक व्यापक और कार्यान्वयन योग्य फ्रेमवर्क है। यह केंद्र द्वारा राज्यों और केंद्र शासित प्रदेशों में शासन व्यवस्था की गुणवत्ता का आकलन कर राज्यों/ जिलों को रैंकिंग प्रदान करने में सक्षम बनाता है।

द्वितीय प्रशासनिक सुधार आयोग (ARC) द्वारा की गई सिफारिशों को स्वीकृति प्रदान करना

शासन में नैतिकता	➤ मनरेगा जैसी सभी विकासत्मक योजनाओं और नागरिक-केंद्रित कार्यक्रमों के परिचालन के लिए दिशा-निर्देशों के एक हिस्से के रूप में सामाजिक लेखा परीक्षा का प्रावधान किया गया है।
स्थानीय शासन	➤ स्थानीय सरकारों द्वारा सूचना एवं संचार प्रौद्योगिकी का उपयोग करना शामिल है। ➤ उदाहरण के लिए- हरियाणा द्वारा अपने नागरिकों को दी जाने वाली सभी सेवाओं और योजनाओं को डिजिटल बनाने के लिए अंत्योदय सरल कार्यक्रम (Antyodaya SARAL programme) शुरू किया गया है।
ई-गवर्नेंस को बढ़ावा देना: आगे बढ़ने का एक स्मार्ट तरीका	➤ इसके अंतर्गत भारत के सभी निवासियों के लिए विशिष्ट राष्ट्रीय पहचान संख्या/ कार्ड (आधार), भूमि अभिलेखों के कम्प्यूटीकरण के लिए एक मिशन मोड परियोजना (जैसे- डिजिटल इंडिया भूमि अभिलेख आधुनिकीकरण कार्यक्रम (Digital India Land Records Modernization Programme: DILRMP) आदि) जैसी पहलों की शुरुआत की गई है।

4. भारत में प्रशासनिक सुधारों को लागू करने में कौन-कौन सी बाधाओं का सामना करना पड़ता है?

अलग-अलग समितियों और आयोगों द्वारा प्रस्तावित विविध सुधारों के कार्यान्वयन में कई समस्याओं के कारण बाधा आई है:-

- **शक्तियों का केन्द्रीकरण:** निर्णय लेने की शक्ति शीर्ष स्तरों पर केंद्रित होने के कारण भारत की प्रशासनिक संरचना पदानुक्रमित और केंद्रीकृत है। इसलिए, पहले से चली आ रही प्रक्रियाओं और शक्ति संरचना को चुनौती देने वाले सुधारों को शक्तियों के हस्तांतरण में अनिच्छा के कारण प्रतिरोध का सामना करना पड़ता है।
- **जटिल प्रक्रिया:** जिन नीतियों और प्रबंधन की संरचनाओं के अंतर्गत सिविल सेवा कार्य करती है, उनमें प्रणालीगत अनम्यता विद्यमान है। यह अनम्यता सुधार प्रक्रिया को अधिक समय लेने वाली और जटिल बनाती है।
➤ यह मुद्दा अन्य चुनौतियों जैसे राजनीतिक इच्छाशक्ति की कमी, सदस्यों के बीच आम सहमति का अभाव आदि के कारण और अधिक जटिल हो गया है।
- **गतिशील परिवर्तन:** देश आर्थिक संवृद्धि, शहरीकरण, पर्यावरणीय क्षरण, तकनीकी परिवर्तन तथा निचले स्तर पर बढ़ती हुई जागरूकता व पहचान के संदर्भ में तीव्रता से और अधिक मौलिक परिवर्तनों से गुजर रहा है। इन परिवर्तनों के प्रति अनुकूलन करने और अनुक्रिया देने के लिए प्राप्त समय पहले की तुलना में काफी कम है।
- **नौकरशाही जड़ता:** नौकरशाही में प्रशासनिक शिथिलता, बढ़ती अनुशासनहीनता, नौकरशाही अभिजात्यवाद और व्यापक भ्रष्टाचार देखा जाता है। इससे अक्सर यथास्थिति बनी रहती है।
- **क्षमता निर्माण की कमी:** प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रमों में अपर्याप्त निवेश व अवसरचना; सरकारी कार्यालयों में सीटों की रिक्तता तथा आवश्यक कौशल एवं विशेषज्ञता की कमी नई प्रशासनिक प्रक्रियाओं के प्रभावी कार्यान्वयन में बाधा उत्पन्न करते हैं।
➤ उदाहरण के लिए, दिसंबर 2022 तक के आंकड़ों के अनुसार जहां CBI को अपने कार्यबल में 23% तक की कमी का सामना करना पड़ रहा था, वहीं सितंबर, 2021 तक के आंकड़ों के अनुसार भारत की सभी अदालतों में 4.5 करोड़ से अधिक मामले लंबित थे।
- **समन्वय में कमी:** पदानुक्रमित प्रणाली; सरकारी विभागों के बीच खराब समन्वय; जिम्मेदारियों का अधिव्यापन (ओवरलैपिंग) और निर्णय लेने के कई स्तरों के परिणामस्वरूप सुधारों के कार्यान्वयन में प्रक्रियात्मक देरी होती है।
- **सीमित नागरिक सहभागिता:** वर्तमान प्रशासनिक फ्रेमवर्क में नागरिकों के साथ परस्पर घनिष्ठ संवाद/ संचार का अभाव है। इससे सुधार प्रक्रिया उनकी आवश्यकताओं के अनुरूप नहीं हो पाती है।



बॉक्स 4.1: भारत में सुशासन और नागरिक केंद्रित प्रशासन

- सुशासन का लक्ष्य वर्ग, जाति और लिंग के भेदभाव के बिना सभी नागरिकों को प्रभावी ढंग से कुशलतापूर्वक और न्यायसंगत रूप से सार्वजनिक सेवाएं प्रदान करना है।
- सुशासन के 4 स्तंभ निम्नलिखित हैं-
 - लोकाचार: नागरिकों की सेवा हेतु,
 - नैतिकता: ईमानदारी, सत्यनिष्ठा और पारदर्शिता,
 - समता: कमजोर वर्गों के प्रति समानुभूति रखते हुए सभी नागरिकों के साथ समान व्यवहार करना, और
 - दक्षता: बिना किसी उत्पीड़न के सेवा के त्वरित एवं प्रभावी वितरण और सूचना व संचार प्रौद्योगिकी के उपयोग में तीव्रता लाना।
- इस प्रकार नागरिक ही सुशासन का केंद्र हैं। इसलिए, सुशासन और नागरिक केंद्रित प्रशासन एक-दूसरे से परस्पर जुड़े हुए हैं। हालांकि, भारत में नागरिक केंद्रित प्रशासन में कुछ बाधाएं भी हैं, जैसे :
 - सिविल सेवकों की एटीड्यूड संबंधी समस्याएं;
 - प्रशासन तंत्र के भीतर जवाबदेही की कमी के कारण प्राधिकारों का दुरुपयोग;
 - नियमों और प्रक्रियाओं का कठोरता से पालन के कारण अनुपालन में देरी व भ्रष्टाचार;
 - नागरिकों में अपने अधिकारों और कर्तव्यों के प्रति जागरूकता का निम्न स्तर;
 - कानूनों एवं नियमों का अप्रभावी कार्यान्वयन आदि।
- इस संबंध में, दूसरे प्रशासनिक सुधार आयोग (ARC) ने लोक प्रशासन में नागरिक-केंद्रित प्रशासन को सुनिश्चित करने के लिए एक मॉडल की सिफारिश की थी (चित्र 4.1 देखें)।

अर्थशास्त्र में कौटिल्य ने एक सुशासित राज्य के राजा के लक्षणों को इस प्रकार विस्तार से बताया है कि: “प्रजा की खुशी में ही राजा की खुशी है, उनके कल्याण में ही उसका कल्याण है, जो कुछ भी राजा को प्रसन्न करता है, वह उसे अच्छा नहीं मानता है, लेकिन जो कुछ भी उसकी प्रजा को प्रसन्न करता है, उसे वह अच्छा मानता है।”



- कौटिल्य

चित्र 4.1: नागरिक केंद्रित प्रशासन के लिए ARC मॉडल के सात चरण

	सरकार द्वारा प्रदान की जाने वाली सभी सेवाओं को परिभाषित करना और उसके लाभार्थियों की पहचान करना।
	प्रत्येक सेवा के लिए मानक और मानदंड निर्धारित करना।
	निर्धारित मानकों को पूरा करने के लिए क्षमताओं का विकास करना।
	निर्धारित मानकों को प्राप्त करने के लिए प्रदर्शन करना।
	निर्धारित मानकों के अनुरूप प्रदर्शन की निगरानी करना।
	एक स्वतंत्र प्रणाली के माध्यम से प्रदर्शन के प्रभाव का मूल्यांकन करना।
	निगरानी और मूल्यांकन परिणामों के आधार पर निरंतर सुधार के प्रयास करना।

5. प्रशासनिक सुधारों को लागू करने में आने वाली चुनौतियों के समाधान हेतु क्या किया जा सकता है?

- प्रशासनिक सुधार के माध्यम से सार्वजनिक मामलों को प्रभावी ढंग से प्रबंधित करने में आने वाली चुनौतियों का समाधान करने के लिए एक ऐसे व्यापक दृष्टिकोण की आवश्यकता है, जो इन सुधारों में योगदान करने वाले विविध कारकों पर विचार करता हो।
- कार्यकारी समन्वय: राजनीतिक कार्यपालिका और सिविल सेवाओं के बीच संबंधों को आपसी समझ, सम्मान और एक-दूसरे की विशिष्ट भूमिकाओं एवं जिम्मेदारियों की मान्यता के आधार पर समन्वित किया जाना चाहिए।
 - नागरिक समाज के साथ समन्वय: सिविल सेवकों को देश की शासन व्यवस्था की विकासात्मक प्रक्रिया में नागरिक समाज संगठनों (Civil Society Organisations: CSOs) और निजी क्षेत्र को एक भागीदार के रूप में देखना चाहिए।
 - नागरिक-केंद्रितता: विकेंद्रीकरण और नागरिक-केंद्रितता पर ध्यान देने के साथ-साथ शासन की श्रेष्ठता से प्रभावी शासन की ओर स्थानांतरित होने की आवश्यकता है।
 - इसके लिए हितधारकों की जरूरतों एवं चिंताओं को समझने हेतु उनकी सक्रिय भागीदारी जरूरी है। साथ ही, सभी को दक्षतापूर्ण व सुलभ सेवाएं प्रदान करने के लिए उन्हें सुधार प्रक्रिया से जोड़ने की भी आवश्यकता है।
 - शिक्षा में सुधार: उच्चतर शिक्षा पाठ्यक्रम के तहत लोक नीति और प्रबंधन में एक औपचारिक डिग्री कार्यक्रम की शुरुआत करने की आवश्यकता है।
 - लोक नीति और प्रबंधन के पाठ्यक्रम में संविधान व कानून, राजनीतिक व्यवस्था, सामाजिक एवं आर्थिक मुद्दे, लोक सेवाएं, मानव संसाधन प्रबंधन तथा सुशासन के मौलिक सिद्धांतों की समझ व अंतर्दृष्टि को शामिल किया जाना चाहिए।

- ▶ **विशिष्ट सेवाएं:** दूसरे ARC की रिपोर्ट के अनुसार, प्रत्येक अधिकारी को फील्ड पोस्टिंग पर तैनाती के शुरुआती 12 वर्षों के दौरान प्रशासन के किसी एक क्षेत्र में क्षेत्र (डोमेन) संबंधी विशेषज्ञता हासिल कर लेनी चाहिए। बाद में, उन्हें अपने सेवाकाल के बचे हुए समय में उन चुने हुए क्षेत्रों में ही सेवा देनी चाहिए।
- ▶ दूसरे ARC ने केंद्र और राज्य स्तर पर **लैटरल एंट्री के लिए एक पारदर्शी व संस्थागत प्रक्रिया** की सिफारिश भी की थी।
- ▶ **प्रदर्शन की समीक्षा:** सिविल सेवा कानून में एक प्रावधान किया जाना चाहिए, जिसमें अधिकारियों को उनके प्रदर्शन और क्षमताओं की गहन समीक्षा के बाद 15 साल, 20 साल, 25 साल और 30 साल की सेवा के बाद अनिवार्य रूप से सेवानिवृत्त करने के लिए एक व्यवस्था की रूपरेखा हो।
- ▶ **कार्मिक प्रबंधन के प्रति समर्पित प्राधिकरण:** द्वितीय ARC ने सुझाव दिया कि एक 'केंद्रीय सिविल सेवा प्राधिकरण' की स्थापना की जानी चाहिए। इसे उच्च प्रबंधन स्तर पर पदों की पहचान करने, सभी सिविल सेवा पदों के लिए स्थायी कार्यकाल निर्धारित करने जैसे कार्य सौंपे जाने चाहिए।
- ▶ सिविल सेवकों के **स्थानांतरण और पदोन्नति** जैसे मुद्दों को देखने के लिए **सिविल सेवा बोर्ड (CSB)** के रूप में एक **वैधानिक निकाय** भी बनाया जा सकता है। इससे सिविल सेवकों के करियर पर **राजनीतिक दबाव को कम करने** में सहायता मिलेगी।
- ▶ **प्रौद्योगिकी को अपनाना:** ब्लॉकचेन, कृत्रिम बुद्धिमत्ता, 5G जैसी प्रौद्योगिकी का लाभ उठाना चाहिए। इससे **पारदर्शिता बढ़ सकती है** तथा **भ्रष्टाचार में कमी और दक्षता में सुधार** हो सकता है।
- ▶ **पिछले अनुभवों और वैश्विक पद्धतियों से सीख लेना:** भविष्य के सुधार प्रयासों को प्रभावी ढंग से लागू करने के लिए पिछली सुधार पहलों से सीख लेनी चाहिए। इसमें **पूर्व की सफलताओं, कमियों और सबक के साथ-साथ वैश्विक स्तर पर उत्कृष्ट प्रक्रियाओं की पहचान** करना भी महत्वपूर्ण है।
- ▶ **सिविल सेवा सुधार पर अन्य समितियों की सिफारिशें:**
 - ▶ **पीसी होता समिति:**
 - » प्रत्येक विभाग/ मंत्रालय को **नागरिकों के साथ इंटरफेस/ संवाद के बिंदुओं की पहचान** करनी चाहिए और मौजूदा शिकायत निवारण तंत्र को मजबूत बनाना चाहिए;
 - » उच्चतर सिविल सेवा के पदाधिकारियों को **नियमित दौरे और निरीक्षण** द्वारा अपने अधीनस्थ कार्य कर रहे पदाधिकारियों के कार्यों की निगरानी करनी चाहिए।
 - » सरकार के पुराने नियमों और प्रक्रियाओं को **नए सरलीकृत नियमों व प्रक्रियाओं से प्रतिस्थापित करने** की आवश्यकता है।
 - ▶ **बासवान समिति:**
 - » अगले 10 वर्षों के लिए IAS अधिकारियों की आवश्यकता को पूरा करने हेतु **सिविल सेवा की गुणवत्ता** बनाए रखने और अलग-अलग कैडरों की मांग को पूरा करने के लिए **सिविल सेवा परीक्षा के माध्यम से होने वाली नई भर्तियों को एक निश्चित संख्या तक सीमित** करने की आवश्यकता होगी।
 - » पदोन्नत अधिकारियों के संबंध में **विवादों के निपटारे की प्रक्रिया** को अलग-अलग राज्य सरकारों द्वारा त्वरित गति से संपन्न किया जाना चाहिए। इससे राज्यों में सिविल सेवा अधिकारियों की कमी को दूर किया जा सकेगा।

बॉक्स 5.1: एक छोटी-सी वार्ता: लैटरल एंट्री: भारत की नौकरशाही को रूपांतरित करने का एक समाधान?



विनय



विनी

अरे विनय, क्या तुमने प्रशासनिक सेवाओं में लैटरल एंट्री पर चर्चा के बारे में सुना है?

हां, आजकल तो सभी सुर्खियों में यह चर्चा का विषय बना हुआ है। तुम इसके बारे में क्या सोचती हो?

लैटरल एंट्री मोड, निजी क्षेत्र के विशेषज्ञों को सरकारी संगठनों में नियुक्त करने से संबंधित है। यह सरकार द्वारा डोमेन क्षेत्र में विशिष्ट ज्ञान और विशेषज्ञता लाने का एक प्रयास है।

सही कहा। इस अवधारणा को पहले से ही संयुक्त राज्य अमेरिका, ऑस्ट्रेलिया, बेल्जियम, न्यूजीलैंड आदि देशों द्वारा अपनाया जा रहा है। साथ ही, लैटरल एंट्री संबंधी यह अनुप्रयोग RBI और नीति आयोग में भी सफल रहा है।

बिल्कुल ! हालांकि, लैटरल एंट्री में 3-5 वर्षों का छोटा कार्यकाल होता है। इससे इन भर्तियों के माध्यम से भर्ती किए गए अधिकारियों के कार्यकाल में लिए गए निर्णयों की जिम्मेदारी और जवाबदेही सुनिश्चित करना चुनौतीपूर्ण हो जाता है।

मैं तुमसे सहमत हूं। इसके अलावा, फील्डवर्क में उनके अनुभव की कमी और चयन प्रक्रिया में संभावित राजनीतिक हस्तक्षेप भाई-भतीजावाद को बढ़ावा दे सकता है।

यह एक चिंता का विषय तो है। इसलिए, चयन प्रक्रिया को एक संवैधानिक निकाय द्वारा पारदर्शी और निष्पक्ष रूप से संपन्न किया जाना चाहिए। उदाहरण के लिए, यदि UPSC द्वारा ही लैटरल एंट्री के लिए चयन किया जाता है, तो इसमें विश्वास और अधिक मजबूत होगा।

बिल्कुल सही विनी।

बॉक्स 5.2: परिवर्तनकारी प्रौद्योगिकियां: प्रशासनिक सुधारों में क्रांति लाना

आज प्रशासन के विविध क्षेत्रों में प्रौद्योगिकी का उपयोग तेजी से बढ़ रहा है। उदाहरण के लिए-

- **भौगोलिक सूचना प्रणालियों (GIS)** का शहरी और क्षेत्रीय योजना निर्माण, संपत्ति कर आकलन आदि में उपयोग के जरिये प्रक्रियाओं के प्रवाह, नीतियों और नागरिकों के साथ सरकार की सहभागिता को बढ़ाने के लिए प्रयोग किया जाता है।
 - उदाहरण के लिए, मनरेगा के तहत GIS-आधारित नीति निर्माण।
- भूमि प्रबंधन प्रणालियों में भ्रष्टाचार को कम करने के लिए ब्लॉकचेन तकनीक का उपयोग करना।
 - उदाहरण के लिए, असम सरकार द्वारा भूमि अभिलेख/ रिकॉर्ड प्रबंधन में आमूल-चूल परिवर्तन लाने के लिए ब्लॉकचेन तकनीक का उपयोग किया जा रहा है।
- शिकायत निवारण जैसी सरकारी सेवाओं में स्वचालन को सक्षम बनाने के लिए **आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस (AI)** का उपयोग करना।
 - उदाहरण के लिए, AI चैटबॉट किसान ई-मित्र पीएम किसान (PM-KISAN) योजना के बारे में किसानों को उनके प्रश्नों का त्वरित, स्पष्ट और सटीक उत्तर प्रदान करता है।

बॉक्स 5.3: लोक प्रशासन और लोक सेवा वितरण में वैश्विक स्तर पर उत्कृष्ट प्रक्रियाएं

- **सार्वजनिक संगठनों की सत्यनिष्ठा का मूल्यांकन (कोरिया):** यहां भ्रष्टाचार-रोधी और नागरिक अधिकार आयोग (ACRC) के तहत सत्यनिष्ठा का मूल्यांकन किया जाता है। इसका उद्देश्य सार्वजनिक संस्थानों का नियमित रूप से मूल्यांकन कर और उनके सत्यनिष्ठा के स्तरों को प्रकट कर भ्रष्टाचार को रोकने वाले स्वैच्छिक प्रयासों में उन्हें शामिल होने के लिए प्रोत्साहित करना है।
- **प्रदर्शन प्रबंधन प्रणाली (PMS) को विशिष्ट महत्त्व देते हुए लोक सेवा सुधार (घाना):** PMS को लोक सेवकों की मूल्यांकन प्रणाली की कमजोर स्थिति के समाधान के लिए लाया गया था। यह निरंतर फीडबैक और कार्मिक क्षमता विकास पर बल देती है। साथ ही, प्रदर्शन आधारित संस्कृति को भी सक्षम बनाती है।

निष्कर्ष

भारत में प्रशासनिक सुधारों ने एक लंबा सफर तय किया है। साथ ही, शासन व्यवस्था और सेवा वितरण को बेहतर बनाने में कई महत्वपूर्ण उपलब्धियां हासिल की हैं। हालांकि, विशेष रूप से प्रशासनिक व्यवस्था में लगातार आने वाली चुनौतियों से निपटने के लिए अभी भी बहुत कुछ किया जाना बाकी है। उत्कृष्ट प्रशासनिक तंत्र की बेहतर पद्धतियों को अपनाना चाहिए। इसके अलावा, पूर्व में किए गए सुधारात्मक प्रयासों से लिए गए सबक को भविष्य में कार्यान्वित की जाने वाली पहलों पर लागू किया जाना चाहिए। ज्ञातव्य है कि ये सबक अधिक उत्पादक परिणामों को प्राप्त करने के लिए दिशा-निर्देश के रूप में कार्य कर सकते हैं। उभरती हुई तकनीकों और पारदर्शिता व नागरिक भागीदारी पर अधिक ध्यान देने के कारण वर्तमान समय पूर्व की सफलताओं को आगे बढ़ाने एवं प्रशासनिक तंत्र की प्रभावशीलता में वृद्धि के लिए एक बेहतर अवसर है।



टॉपिक: एक नज़र में

⊕ प्रशासनिक सुधारों का उद्देश्य सरकार की प्रशासनिक संस्थाओं के साथ आवश्यक सामंजस्य स्थापित करना और उसे व्यवहार में लाने का प्रयत्न करना है, ताकि लोक नीतियों को प्रभावी ढंग से लागू किया जा सके।



प्रशासनिक सुधारों के विविध स्वरूप

- ⊕ **संरचनात्मक सुधार:** कार्य का विभाजन, अन्य इकाई को कार्य का प्रत्यायोजन व विकेंद्रीकरण आदि।
- ⊕ **प्रक्रियात्मक सुधार:** वित्तीय नियमों में बदलाव, कार्य करने की प्रक्रियाओं में परिवर्तन।
- ⊕ **संस्थागत सुधार:** संस्थाओं की क्षमताओं को मजबूत बनाना; नई विनियामक और निगरानी संबंधी एजेंसियों की स्थापना करना आदि।
- ⊕ **व्यवहारिक सुधार:** नौकरशाही के भीतर लोगों के बीच और समूहों के बीच के संबंधों को बेहतर बनाना।
- ⊕ **नागरिक-केंद्रित सुधार:** सार्वजनिक सेवाओं की पहुंच, गुणवत्ता एवं जवाबदेही को बढ़ावा देना।
- ⊕ **कानूनी सुधार:** परामर्श और विचार-विमर्श के माध्यम से कानून बनाने एवं लागू करने की प्रक्रिया अपनाना।



भारत में प्रशासनिक सुधारों की आवश्यकता

- ⊕ **बदलती परिस्थितियों के अनुकूल ढलना:** जैसे- तीव्र तकनीकी प्रगति।
- ⊕ **परिणामों की तुलना में प्रक्रिया पर जोर:** समय के साथ पुरानी होती गई प्रणालियों, नौकरशाही आधारित लालफीताशाही आदि के कारण।
- ⊕ **अत्यधिक केन्द्रीकरण:** भारत में शासन की प्रकृति अत्यधिक केंद्रीकृत है।
- ⊕ **खराब सार्वजनिक धारणा:** लोक सेवाओं में लोगों की विश्वसनीयता तथा इन सेवाओं की प्रभावशीलता में कमी आई है।
- ⊕ **प्रदर्शन प्रबंधन प्रणालियों में कमी:** नैतिक मूल्यों की उपेक्षा करके अनैतिक तरीकों से करियर में उन्नति के अवसरों की तलाश की जा रही है।
- ⊕ **नागरिक-केंद्रित शासन पर सीमित फोकस:** प्रशासनिक प्रणाली में अधिक जटिलता, शिकायत निवारण प्रणालियों का अप्रभावी होना आदि।
- ⊕ **क्षमता निर्माण की आवश्यकता:** कौशल वृद्धि व भर्ती, मूल्यांकन, पदोन्नति से संबंधित प्रक्रियाओं को अपडेट करना।



भारत में प्रमुख प्रशासनिक सुधार

- ⊕ **संरचनात्मक/ संस्थागत सुधार:** प्रशासनिक सुधार और लोक शिकायत विभाग (DARPG); प्रशासनिक सुधार आयोग (ARCs); केन्द्रीय सतर्कता आयोग (CVC) आदि।
- ⊕ **प्रशासनिक मानव संसाधन को बेहतर बनाने हेतु सुधार:** मिशन कर्मयोगी; लोक परीक्षा (अनुचित साधनों की रोकथाम) अधिनियम, 2024 आदि।
- ⊕ **नागरिक केंद्रित और उत्तरदायित्व को बढ़ावा देने वाली पहलें:** केंद्रीकृत लोक शिकायत निवारण और निगरानी प्रणाली (CPGRAMS); नागरिक चार्टर; सेवोत्तम मॉडल; सूचना का अधिकार (RTI) अधिनियम 2005 आदि।
- ⊕ **तकनीक-सक्षम शासन:** ई-क्रांति: राष्ट्रीय ई-गवर्नेंस योजना (NeGP) 2.0; ई-ऑफिस; ई-समीक्षा आदि।
- ⊕ **प्रदर्शन मूल्यांकन:** राष्ट्रीय ई-गवर्नेंस सेवा वितरण मूल्यांकन (NeSDA); सुशासन सूचकांक (GGI) आदि।



भारत में प्रशासनिक सुधारों को लागू करने में बाधाएं

- ⊕ **शक्तियों का केन्द्रीकरण:** भारत की प्रशासनिक संरचना पदानुक्रमित और केंद्रीकृत है।
- ⊕ **जटिल प्रक्रिया:** जिन नीतियों और प्रबंधन की संरचनाओं के अंतर्गत सिविल सेवा कार्य करती है, उनमें प्रणालीगत अनम्यता विद्यमान है।
- ⊕ **तीव्र व मौलिक परिवर्तन:** देश आर्थिक संवृद्धि, शहरीकरण, पर्यावरणीय क्षरण, तकनीकी परिवर्तन तथा निचले स्तर पर बढ़ती हुई जागरूकता व पहचान के संदर्भ में तीव्रता से और अधिक मौलिक परिवर्तनों से गुजर रहा है।
- ⊕ **नौकरशाही जड़ता:** नौकरशाही में अनुशासनहीनता, नौकरशाही अभिजात्यवाद और व्यापक भ्रष्टाचार देखा जाता है।
- ⊕ **क्षमता निर्माण की कमी:** प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रमों में अपर्याप्त निवेश व अवसरचना; तथा आवश्यक कौशल एवं विशेषज्ञता की कमी नई प्रशासनिक प्रक्रियाओं के प्रभावी कार्यान्वयन में बाधा उत्पन्न करते हैं।
- ⊕ **समन्वय में कमी:** सरकारी विभागों के बीच खराब समन्वय; जिम्मेदारियों का अधिव्यापन (ओवरलैपिंग) आदि।
- ⊕ **सीमित नागरिक सहभागिता:** वर्तमान प्रशासनिक फ्रेमवर्क में नागरिकों के साथ परस्पर घनिष्ठ संवाद/ संचार का अभाव है।



आगे की राह

- ⊕ **कार्यकारी समन्वय:** राजनीतिक कार्यपालिका और सिविल सेवाओं के बीच संबंधों को समन्वित किया जाना चाहिए।
- ⊕ **नागरिक-केंद्रितता:** हितधारकों की सक्रिय भागीदारी के माध्यम से नागरिक-केंद्रितता।
- ⊕ **शिक्षा में सुधार:** उच्चतर शिक्षा पाठ्यक्रम के तहत लोक नीति और प्रबंधन में एक औपचारिक डिग्री कार्यक्रम की शुरुआत करने की आवश्यकता है।
- ⊕ **विशिष्ट सेवाएं:** प्रत्येक अधिकारी को प्रशासन के किसी एक क्षेत्र में क्षेत्र (डोमेन) संबंधी विशेषज्ञता हासिल कर लेनी चाहिए।
- ⊕ **प्रदर्शन की समीक्षा:** सिविल सेवा कानून में एक विशेष समयावधि के बाद अनिवार्य रूप से सेवानिवृत्ति का उपबंध होना चाहिए।
- ⊕ **कार्मिक प्रबंधन के प्रति समर्पित प्राधिकरण:** द्वितीय ARC ने सुझाव दिया कि एक 'केन्द्रीय सिविल सेवा प्राधिकरण' की स्थापना की जानी चाहिए।
- ⊕ **प्रौद्योगिकी को अपनाना:** ब्लॉकचेन, कृत्रिम बुद्धिमत्ता, 5G जैसी प्रौद्योगिकी का लाभ उठाना चाहिए।
- ⊕ **सिविल सेवा सुधार पर अन्य समितियों की सिफारिशें:** पीसी होता समिति; बासवान समिति आदि की सिफारिशों को स्वीकार करना।

बॉक्स, चित्र और टेबल

बॉक्स 4.1: भारत में सुशासन और नागरिक केंद्रित प्रशासन	6
बॉक्स 5.1: एक छोटी-सी वार्ता: लैटरल एंट्री: भारत की नौकरशाही को रूपांतरित करने का एक समाधान?	7
बॉक्स 5.2: परिवर्तनकारी प्रौद्योगिकियां: प्रशासनिक सुधारों में क्रांति लाना	8
बॉक्स 5.3: लोक प्रशासन और लोक सेवा वितरण में वैश्विक स्तर पर उत्कृष्ट प्रक्रियाएं	8
चित्र 2.1: सिविल सेवकों में आवश्यक योग्यताएं और कौशल	3
चित्र 4.1: नागरिक केंद्रित प्रशासन के लिए ARC मॉडल के सात चरण	6
टेबल 3.1: भारत में प्रशासनिक सुधार	4

39 in Top 50 Selection in CSE 2022



ISHITA KISHORE



GARIMA LOHIA



UMA HARATHI N

हिंदी माध्यम में 40+ चयन CSE 2022 में

- हिंदी माध्यम टॉपर -



KRITIKA MISHRA



BHARAT
JAI PRAKASH MEENA



DIVYA



GAGAN SINGH
MEENA



ANKIT KUMAR
JAIN

8 in Top 10 Selection in CSE 2021



ANKITA AGARWAL



GAMINI
SINGLA



AISHWARYA
VERMA



UTKARSH
DWIVEDI



YAKSH
CHAUDHARY



SAMYAK S
JAIN



ISHITA
RATHI



PREETAM
KUMAR



HEAD OFFICE

Apsara Arcade, 1/8-B,
1st Floor, Near Gate-6,
Karol Bagh Metro
Station, Delhi

दिल्ली

MUKHERJEE NAGAR CENTRE

Plot No. 857, Ground Floor,
Mukherjee Nagar, Opposite
Punjab & Sindh Bank,
Mukherjee Nagar, Delhi

FOR DETAILED ENQUIRY

Please Call:
+91 8468022022,
+91 9019066066



AIR

SHUBHAM KUMAR
CIVIL SERVICES
EXAMINATION 2020