PUNE RESEARCH SCHOLAR ISSN 2455-314X
AN INTERNATIONAL MULTIDISCIPLINARY JOURNAL VOL 6, ISSUE 6

भारतीय प्रशासकीय संरचनेत सामान्यज्ञ-विशेषज्ञ सामंजस्य : सकारात्मक विमर्श

डॉ. योगेश भादे
सहाय्यक प्राध्यापक, लोकप्रशासन विभाग,
विवेकानंद महाविद्यालय, औरंगाबाद.
महाराष्ट्र भारत

प्रशासन हे गुंतागुंतीच्या व गतिशील अशा मानवी वर्तन आणि व्यवहारांशी संबंधित आहे. त्यामुळे प्रशासनामध्ये संरचनात्मक समस्यांबरोबर, मानवी वर्तन व व्यवहारासंबंधित अनेक समस्या निर्माण झाल्याचे पाहावयास मिळते. प्रशासनातील संरचनात्मक, संबंधात्मक, प्रक्रियात्मक किंवा अंमलबजावणीशी संबंधित अशा कोणत्याही प्रकारची समस्या प्रशासनाच्या यश-अपयशास तसेच प्रशासनाच्या समग्रतेस प्रभावीत करत असते. आज भारतीय प्रशासनासमोर भ्रष्टाचार, अधिकारी-पदाधिकारी वाद, तटस्थता विरुद्ध प्रतिबद्धता, उत्तरदायित्व, नैतिकता या प्रमुख समस्यांबरोबर दोषयुक्त भरतीप्रक्रिया, सेवांचे अवैज्ञानिक वर्गीकरण, दोषयुक्त मूल्यमापन, योग्य प्रशिक्षणाचा अभाव, राजकीय हस्तक्षेप, दोषयुक्त वेतन संरचना, अनुशासन यासारख्या अनेक समस्या निर्माण झालेल्या आहेत. भारतीय कर्मचारी प्रशासनाच्या संबंधाने सामान्यज्ञ-विशेषज्ञ वाद देखील एक महत्वाची समस्या आहे. मूलतः भारतीय प्रशासन व्यवस्थेस वसाहतवादी समाज व्यवस्थेचा वारसा लाभलेला आहे. वर्तमान प्रशासन व्यवस्थेमध्येदेखील अनेक वसाहतवादी मूल्यांचा समावेश असल्याचे पाहावयास मिळते. विशेषतः सनदी सेवेच्या संरचनात्मक आकृतिबंधाचा यामध्ये समावेश होतो. स्वातंत्र्य प्राप्तीनंतर भारतीय समाजाच्या सामाजिक आर्थिक उद्देशांमध्ये आमूलाग्र बदल झाले आहेत. या बदलाच्या अनुषंगाने राष्ट्रनिर्मितीबरोबर राष्ट्राचा सर्वांगीण विकास साध्य करण्याचे आव्हान प्रशासकीय व्यवस्थेसमोर आहे. या विकासोन्मुख व्यवस्थेत सामान्यज्ञ प्रशासक की विशेषज्ञ प्रशासक यांच्यापैकी कोणाच्या भूमिकेस प्रशासनामध्ये मध्यवर्ती स्थान असावे यावरून सामान्यज्ञ-विशेषज्ञ वादास सुरुवात झाली आहे. सामान्यपणे लोकप्रशासनामध्ये सामान्यज्ञ आणि विशेषज्ञ या दोघांनाही महत्त्वपूर्ण भूमिका पार पाडावी लागत असते. मूलत: त्यांच्यामध्ये परस्पर अंतर्विरोध नसून त्यांच्या भूमिका परस्परपूरक आहेत. सनदी सेवेच्या प्रभावी कार्यप्रणालीसाठी या दोघांनामध्ये योग्य समन्वय असणे आवश्यक आहे.

सामान्यज्ञ – विशेषज्ञ : अर्थ

भारतीय प्रशासनात प्रशासकीय अधिकाऱ्यांचे सामान्यज्ञ प्रशासक आणि विशेषज्ञ प्रशासक असे दोन प्रकार आढळतात. फुल्टन समितीने (१९६८) प्रशासकीय आणि कार्यकारी श्रेणीशी संबंधित कर्मचाऱ्यास सामान्यज्ञ प्रशासक म्हटले आहे. भारतीय लोकप्रशासन संस्थेने व्यापक उदारवादी शिक्षण प्राप्त केलेला प्रतिभाशाली तरुण असे त्याचे वर्णन केले आहे. तर हुवर कमिटीने त्यास 'उच्च प्रतीचा विशेषज्ञ प्रशासक' असे संबोधले आहे. सामान्यज्ञ लोकसेवकास कोणत्याही प्रकारची विशेष स्वरूपाची पार्श्वभूमी असत नाही. जेव्हा प्रशासक कोणत्याही स्वरूपाच्या प्रशासकीय कार्यांचे व्यावसायिक प्रशिक्षण किंवा पूर्व तांत्रिक ज्ञान ग्रहण न करता, सामान्यज्ञान, प्रशासकीय क्षमता आणि अनुभवांच्या आधारावर संघटनेचा प्रमुख म्हणून प्रशासकीय कार्य संपादन करतो त्यास सामान्यज्ञ प्रशासक असे म्हटले जाते. मात्र त्यांना प्रशासकीय प्रक्रिया, नियम, उपनियमांची उत्तम जाण आणि सखोल ज्ञान असते. त्यास प्रशासनाच्या कोणत्याही क्षेत्रामध्ये नियुक्त केले जाऊ शकते. शासनाच्या एका विभागातून दुसऱ्या विभागामध्ये त्यांची बदली केली जाते. विभागातील सर्व विविध शाखांवर देखरेख, नियंत्रण व मार्गदर्शनाद्वारे त्यांच्या कार्यात समन्वय घडवून तो सर्वसाधारणपणे विभागाचे प्रशासन यशस्वीपणे चालवीत असतो. प्रशासकीय सिद्धांत, तत्त्वे, नियम व प्रक्रियांद्वारे तो प्रशासकीय कार्याचे व्यवस्थापन, संचालन करीत असतो. सामान्यज्ञ प्रशासक व्यवस्थापकीय स्वरूपाची तसेच नियोजन, संघटन, पर्यवेक्षण, मार्गदर्शन, समन्वय, अहवाल आणि अर्थसंकल्पाशी संबंधित सर्व कामे पार पाडीत असतो. अशा प्रकारे सामान्यज्ञ प्रशासक धोरणनिर्मिती करणे, समन्वय स्थापित करणे आणि प्रशासनास नियंत्रित करण्याचे प्रमुख कार्य करत असतो. अशा सामान्यज्ञ प्रशासकास कोणत्याही विभागामध्ये कार्य करण्यास सक्षम मानले जाते. अशा प्रशासकास कधी महसूल विभागातील उच्च पदांवर नियुक्त केले जाते. तर कधी शिक्षण, वाहतूक व दळणवळण, सिंचन, बांधकाम अशी भिन्न स्वरूपाची कार्य असणाऱ्या विभागांमध्ये तो सक्षमपणे कार्य करत असतो. कोणत्याही विभागामध्ये ते आपल्या प्रशासकीय योग्यतेची आणि कार्यकुशलतेची छाप सोडतात. वेगवेगळ्या स्तरांवरील प्रशासकीय कार्यांचा अनुभव आणि उच्च बुद्धीमतेमुळे सामान्यज्ञ प्रशासक गुंतागुंतीच्या सामाजिक, राजकीय, आर्थिक व प्रशासकीय समस्यांचे विश्लेषण करत शासनाच्या धोरणविषयक कार्यात ते मौलिक स्वरूपाचे योगदान देत असतात. भारतीय प्रशासनामध्ये सामान्यज्ञ प्रशासकास महत्त्वाचे स्थान दिले जाते.

दुसऱ्या बाजूस विशेषज्ञ प्रशासकाने एखाद्या विशिष्ट विषयात किंवा क्षेत्रात विशेष ज्ञान किंवा कौशल्य प्राप्त केलेले असते. उदा. वैद्यकीय अधिकारी, अभियंते, अर्थतज्ज्ञ, कृषितज्ज्ञ, शिक्षणतज्ज्ञ, हवामानतज्ज्ञ, कायदातज्ज्ञ, सांख्यिकी तज्ज्ञ, इत्यादी. विशेषज्ञाची प्रशासनातील नियुक्ती ही एखाद्या विशिष्ट क्षेत्रात त्यांनी प्राप्त केलेल्या विशेष ज्ञानाच्या पात्रतेच्या कौशल्यांच्या आधारावर झालेली असते. फुल्टन समितीने (१९६८) आपली विशेष योग्यता, ज्ञान व कौशल्यांच्या आधारावर एखाद्या विशिष्ट पदावर कार्य करण्याऱ्यास विशेषज्ञ असे संबोधले आहे. प्रशासनात विशेषज्ञ अधिकारी म्हणून काम करणाऱ्या व्यक्तीने प्रशासनात येण्यापूर्वी एखादे विशिष्ट तांत्रिक किंवा व्यावसायिक शिक्षण घेतलेले असते.

एखाद्या विशिष्ट विषयात क्षेत्रात प्रावीण्य प्राप्त केलेले असते. विशेषज्ञाचे कार्यक्षेत्र हे मर्यादित स्वरूपाचे असते त्यामुळे त्यास प्राप्त असलेल्या विशेष ज्ञानक्षेत्राइतकिच त्यांच्या कार्याची व्याप्ती असते. सामान्यज्ञ प्रशासकाप्रमाणे त्याचे कार्यक्षेत्र व्यापक नसते. उदा. एखादा जिल्हा आरोग्य अधिकारी किंवा जिल्हा शिक्षण अधिकारी असेल तर त्यांचे कार्य विशिष्ट विभागापुरते मर्यादित असते मात्र जिल्हाधिकाऱ्यांच्या कार्याचे स्वरूप आणि व्याप्ती त्यांच्या कार्यापेक्षा अधिक व्यापक व गुंतागुंतीची असते. जिल्हाधिकारी संपूर्ण जिल्ह्याचा प्रशासक असतो. त्यामुळे त्यास जिल्ह्यातील संपूर्ण प्रशासनावर देखरेख व नियंत्रण ठेवावे लागते. जिल्हा स्तरावर जिल्हा परिषदेत मुख्य कार्यकारी अधिकारी तर तालुका स्तरावर पंचायत समितीत गटविकास अधिकारी हा सामान्यज्ञ प्रशासक असतो त्याच्या नियंत्रणाखाली विविध विभागांतील विशेषज्ञ प्रशासक (कृषी, आरोग्य, शिक्षण, बांधकाम, वैद्यकीय) आपापल्या विशेषज्ञ क्षेत्रामध्ये कार्य करीत असतात.

ऐतिहासिक पार्श्वभूमी

प्रशासनातील सामान्यज्ञ व विशेषज्ञ विवादाची सुरुवात सामान्यज्ञ व विशेषज्ञ यांच्या द्विविभाजनातून झाली. मुळात सामान्यज्ञ व विशेषज्ञ द्विविभाजनाची बीजे आपणास ब्रिटिश नॉर्थकोर्ट-ट्रिव्हिलियन समितीच्या (१९५४) अहवालामध्ये दिसून येतात. या समितीने ब्रिटिश प्रशासकीय वर्गातील सदस्यांसाठी उच्च पदे आणि तांत्रिक, विशेषज्ञ सेवांसाठी अधिनस्थ पदांची शिफारस केली होती. या समितीचा प्रभाव भारतीय सनदी सेवेशी (आय.सी.एस.) संबंधित लॉर्ड मेकॉले समितीच्या (१८५४) अहवालावर पडलेला पाहावयास मिळतो. या अहवालामध्ये असे म्हटले आहे की, १८ ते २२ वर्षातील सामान्य शिक्षण प्राप्त योग्य आणि कर्तबगार उमेदवारच सनदी सेवेचे प्रमुख आधार बनू शकतात. मेकॉले समितीने ही नॉर्थकोर्ट- ट्रिव्हिलीयन समितीच्या शिफारशीप्रमाणे सेवा वर्गीकरण भारतामध्येही लागू करण्याची शिफारस केली. ज्यामुळे सामान्यज्ञ सेवेतील (आय.सी.एस.) सदस्यांना सर्वोच्च पद प्राप्त झाले. स्वातंत्र्यप्राप्तीनंतर भारतीय प्रशासकीय संरचनेमध्ये फारसे महत्त्वपूर्ण बदल करण्यात आले नाहीत. त्यामुळे ब्रिटिश काळातील सामान्यज्ञ प्रशासकाचे असणारे वर्चस्व आजही भारतीय प्रशासकीय व्यवस्थेचा महत्त्वपूर्ण भाग बनलेला आहे.

प्रशासनातील सामान्यज्ञांच्या भूमिकेचे महत्व

भारतासारख्या विकसनशील देशामध्ये राष्ट्रीय एकात्मतेबरोबर राष्ट्राचा सर्वांगीण विकास साध्य करण्यासाठी सामान्यज्ञ प्रशासकांची भूमिका मध्यवर्ती समजली जाते. ब्रायबान्टीने आपले मत व्यक्त करताना म्हटले आहे की, ज्या देशात राष्ट्रीय एकात्मतेची समस्या असते. त्या देशामध्ये विशेषज्ञांची संख्या अधिक असेल तर विभाजनवादी प्रवृत्तीमध्ये अधिक वाढ होते. पुढे ते म्हणतात की, आर्थिक विकास गतिमान करण्यासाठी कार्यात्मक विशेषीकरण आवश्यक आहे मात्र त्यांच्यामध्ये समन्वय ठेवण्यासाठी सामान्यज्ञ प्रशासकाची आवश्यकता असते. याबरोबर प्रशासनातील सामान्यज्ञांच्या भूमिकेचे समर्थन करण्यासाठी देण्यात येणारे तर्क खालीलप्रमाणे आहेत.

- सामान्यज्ञ आपली क्षमता, योग्यता आणि व्यापक अनुभवामुळे उच्च व्यवस्थापकीय स्तरावरील कार्यांचे संचालन करण्यासाठी विशेषज्ञांच्या तुलनेत अधिक उपयुक्त ठरतात. ते प्रशासकीय कलेमध्ये निपुण झालेले असतात. त्यामुळे ते प्रशासनातील कोणत्याही विभागामध्ये प्रभावीपणे कार्य करू शकतात.
- सामान्यज्ञ प्रशासक, अनुभव, व्यापक दृष्टिकोन आणि समग्रतेच्या अनुषंगाने प्रशासकीय निर्णय घेत असतो. मात्र विशेषज्ञ प्रशासक आपल्या विशेष क्षेत्राकडे अति आदराने पाहतात. त्यामुळे त्यांचा प्रशासनाकडे पाहण्याचा दृष्टिकोन संकुचित स्वरूपाचा असतो.
- एखाद्या शासकीय विभागामध्ये अनेक विशेषज्ञ प्रशासक कार्य करत असतात. या सर्वांमध्ये समन्वय साधून तर्कपूर्ण आणि विवेकसंमत निर्णय घेणे अतिशय कठीण कार्य आहे. या स्वरूपाचे कार्य प्रशासनाच्या वेगवेगळया स्तरांवर निर्णय घेण्याचा अनुभव असणारी व्यक्तीच घेऊ शकते. विशेषज्ञ व्यक्तीला अशा स्वरूपाचा अनुभव नसतो.
- उच्च व्यवस्थापकीय आणि धोरण निर्मितीच्या कार्यामध्ये उपलब्ध तथ्यांचा तर्कसंगत उपयोग करून समग्रतेच्या दृष्टिकोनातून अधिक उपयुक्त निर्णय घेण्याची क्षमता सामान्यज्ञ प्रशासकाकडे असते. विशेषज्ञ प्रशासक हे आपल्या विशेषज्ञ कार्यक्षेत्रापुरतेच मर्यादित राहतात.
- सामान्यज्ञ प्रशासक मंत्री व विशेषज्ञ, जनता व सरकार, दबावगट आणि जनहितामध्ये मध्यस्थाची महत्त्वपूर्ण भूमिका पार पाडत असतो.
- विशेषज्ञ प्रशासक हे देशातील व्यापक समस्यांकडे संकुचित दृष्टिकोनातून पाहत असतात. याबाबत पॉल ॲपलबीने म्हटले आहे की, कोणत्याही स्वरूपाचे विशेषीकरण हे संकुचितवादी स्वरूपाचे असते.
- प्रशासनातील वरिष्ठ स्तरावर तांत्रिक ज्ञानाची गरज क्वचितच असते. वरिष्ठ स्तरावर मुख्यत: व्यवस्थापनाचे कार्य चालते. या स्तरावर प्रशासकीय निर्णयक्षमता महत्त्वपूर्ण असते. अशा स्वरूपाचे निर्णय कौशल्य सामान्यज्ञ प्रशासक प्रभावीपणे करू शकतात.

प्रशासनातील विशेषज्ञांच्या भूमिकेचे महत्व

आधुनिक कालखंडात बदलत्या परिस्थितीनुरूप प्रशासनामध्ये देखील विशेषीकरणाचे महत्त्व वाढत आहे. आधुनिक विज्ञान तंत्रज्ञानाच्या प्रगतीमुळे प्रशासकीय कार्यक्षेत्रामध्ये देखील अनेक तांत्रिक बाबींचा विकास झालेला आहे. प्रशासनातील अशा प्रगतीमुळे परिवर्तनांमुळे प्रशासकीय कामे अधिक गतिशील, प्रभावी व कार्यक्षमपणे केली जात आहेत. साहजिकच प्रशासनातील विशेषज्ञांची भूमिका आणि महत्त्व वाढत आहे. प्रशासनातील विशेषज्ञांच्या भूमिकेचे समर्थन करण्यासाठी पुढील तर्क देण्यात येतात.

- धोरण निर्मितीच्या कोणत्याही कार्यासाठी सामान्यज्ञ प्रशासक योग्य नसतात. कारण त्यांच्याकडे व्यावसायिकता आणि पर्याप्त स्वरुपात तांत्रिक माहितीचा अभाव असतो. प्रशासनातील सामान्य कार्य विशेषज्ञ प्रशासक पण प्रभावीपणे पार पाडतात.

- भारतासारख्या विकसनशील राष्ट्रांत राष्ट्रीय विकासाबरोबर राष्ट्रातील समस्यांचे वैज्ञानिक दृष्टिकोनातून समाधान केले जाऊ शकते. तसेच विकसनशील अर्थव्यवस्थेस गतिशीलता आणण्यासाठी तांत्रिक ज्ञान आणि कौशल्य व्यावहारिक पातळीवर अवलंबिणे आवश्यक आहे.
- धोरणांच्या प्रत्यक्ष अंमलबजावणीचे काम विशेषज्ञाद्वारे केले जाते. प्रत्यक्ष कार्य करताना येणाऱ्या समस्यांपासून सामान्यज्ञ अनभिज्ञ असतात. त्यामुळे त्यांनी तयार केलेल्या धोरणांमध्ये वस्तुस्थितीचा अभाव असतो.
- औद्योगिक विकास, आर्थिक नियोजन, रोजगार, सूरक्षा, शिक्षण, कायदा, चिकित्सा यासारख्या तांत्रिक विभागांचा कार्यभार विशेषज्ञांकडे दिल्यास संशोधनास आणि तांत्रिक कौशल्यास खूप मोठी संधी असते जी विशेषज्ञ अधिकारीच पूर्ण करू शकतो.
- भारताने लोककल्याणकारी राज्यांची संकल्पना स्वीकारली आहे. त्यामुळे लोककल्याणकारी कार्यास शासनाचे प्राधान्य असते. देशाचा सर्वांगीण विकास, कृषी कार्यक्रम, कृषी क्षेत्रातील सुधारणात्मक विकास, पशुपालन, जलसिंचन, दुग्धपालन, लघुउद्योग यासारख्या कार्यावर अवलंबून आहे, त्यास विशेषज्ञ प्रशासक अधिक प्रभावीपणे करू शकतात.
- सामान्यज्ञ प्रशासकांमध्ये अभिजनवादी प्रवृत्ती असल्याचे पाहावयास मिळते. त्यामुळे प्रशासनामध्ये अनावश्यक नियमांना प्राधान्य, औपचारिकता, लालफीतशाही यासारख्या नोकरशाही प्रवृत्तीमध्ये वाढ झाली आहे.
- वर्तमान प्रशासकीय व्यवस्थेमध्ये मंत्री विशेषज्ञांचा सल्ला आणि विशेष ज्ञानाचा लाभ घेण्यापासून वंचित आहेत.

सामान्यज्ञ-विशेषज्ञातील सामंजस्य

स्वातंत्र्यपूर्व कालखंडापासून भारतीय प्रशासनामध्ये सामान्यज्ञ-विशेषज्ञ विवाद असलेला दिसून येतो. विशेषतः स्वातंत्र्यत्तोर कालखंडामध्ये या विवादाचे गंभीर परिणाम आणि प्रभाव भारतीय प्रशासनावर आणि विकास प्रक्रियेवर राहिलेला आहे. या दोन्ही घटकातील विवाद संपुष्टात आणून, दोन्ही घटकांमध्ये परस्पर सामंजस्याचा विकास करून त्याच्यातील उच्च बुद्धिमत्ता व कौशल्याचा राष्ट्राच्या विकासासाठी उपयोग होणे आवश्यक आहे. तदनुषंगाने सामान्यज्ञ व विशेषज्ञामधील विवाद संपुष्टात येऊन सांमजस्य विकसित होण्यासाठी काही उपाय योजण्याची आवश्यकता आहे. ते उपाय पुढीलप्रमाणे दिले आहेत.

- भारतातील प्रशासकीय संरचना ही मुळात ब्रिटिशकालीन आहे. त्यामुळे प्रशासकीय संरचनेमध्ये व्यापक परिवर्तन करणे आवश्यक आहे जसे पदसोपान संरचनेतील बदल.
- कोणत्या विभागाचा प्रमुख सामान्य अधिकारी आणि कोणत्या विभागाचा विशेषज्ञ अधिकारी असावा हे निश्चित करण्यात यावे. विशेषत: तांत्रिक आणि विशेषज्ञ विभागांचे प्रमुखपद विशेषज्ञ अधिकाऱ्यांनाच देण्यात यावे.
- धोरण निर्धारणासाठी घेण्यात येणाऱ्या बैठकांना सामान्यज्ञाबरोबर विशेषज्ञांना ही बोलविण्यात यावे. कारण धोरण-निर्मितीमधील त्यांच्या सक्रिय सहभागामुळे ते धोरणाची अंमलबजावणी प्रभावीपणे, प्रामाणिकपणे आणि निष्ठेने करतील.

- तांत्रिक पदांशी संबंधित काही अखिल भारतीय सेवांची निर्मिती केली जाऊ शकते. उदा. वैद्यकीय, कृषी, शिक्षण आदी.
- परस्परांनी आपल्या मनोवृत्तीमध्ये व्यापक स्वरूपात सकारात्मक बदल करणे आवश्यक आहे. दोघे जनतेचे सेवक असून जनकल्याण हा त्या दोघांच्याही सेवेचा केंद्रबिंदू आहे. त्यामुळे जनकल्याण साध्य करण्यासाठी परस्पर सहकार्य आणि सामंजस्याचा विकास होणे आवश्यक आहे.
- प्रशासनामध्ये दोन्ही घटकांचे कार्य महत्त्वपूर्ण आहे. त्यामुळे विशेषज्ञांनाही सामान्यज्ञाप्रमाणे वेतन, भत्ते याबरोबरच दर्जा प्राप्त होणे आवश्यक आहे.
- दोन्ही घटकांमध्ये व्यापक सामंजस्य निर्माण होण्यासाठी संयुक्त प्रशिक्षणाचे आयोजन करण्यात यावे. यामध्ये सर्वसामान्यांच्या हिताच्या व संघटनात्मक विकासाच्या प्रश्नांवर खुली चर्चा घडवून आणावी ज्याद्वारे त्यांच्यामध्ये परस्पर सामंजस्य आणि सौहार्दपूर्ण संबंध विकसित होऊ शकतात.

संदर्भ :

१) Goel, S.L., Personnel Administration and Management, New Delhi, Sterling Publisers. (1993)

२) Arun Kamar (Ed.), Public Administraion: Today and Tomorrow Vol-II, New Delhi, Anmol Publicatons. (2000)

३) Fadia, B.L., Public Administraton and Research Methodology Agra, Sahitya Bhawan Publications. (2005)

४) Chattopdhyay H. P. and Baghel India, Indian Administration Vol-2, New Delhi, Global Vision Publising House. (2009)

५) भिंगे सुभाष, कर्मचारी प्रशासन, नांदेड, कल्पना प्रकाशन. (२००३)

६) अवस्थी ए. आणि अवस्थी ए.पी., प्रशासनिक सिद्धांत, आगरा, लक्ष्मीनारायण अग्रवाल. (२००४)

७) शर्मा एम. पी. आणि सडाना, बी, एल., लोकप्रशासन : सिद्धांत एवं व्यवहार, इलाहाबाद, किताब महल. (२००८)

८) लक्ष्मीकांत एम., लोकप्रशासन नई दिल्ली टाटा-मैक्ग्रा-हिल प्रकाशित. (२०१०)

९) बंग के. आर., कर्मचारी प्रशासन, औरंगाबाद, विद्या बुक्स पब्लिशर्स. (२०१०)

१०) कटारिया सुरेंद्र, कार्मिक प्रशासन, जयपूर, आर. बी. एस. ए पब्लिशर्स. (२०१२)