

प्रशासकीय कर्मचाऱ्यांची सेवानिवृत्ती व आश्वस्थ भविष्य

डॉ. योगेश भादे

सहायक प्राध्यापक, लोकप्रशासन विभाग,

विवेकानंद महाविद्यालय,

औरंगाबाद.महाराष्ट्र, भारत

शासनाच्या धोरण व कार्याची अंमलबजावणी प्रशासकीय घटकांच्या माध्यमातून केली जाते. मानवी संसाधन हा प्रशासनाचा एक आधारभूत घटक आहे. प्रशासकीय कार्यक्षमता आणि कार्यकुशलता ही या घटकाच्या उत्साह आणि कार्यक्षमतेवर अवलंबून असते. मात्र, मानवी संसाधनांच्या काही शारीरिक मर्यादासुद्धा असतात. वाढत्या वयाबरोबर व्यक्ती शारीरिकदृष्ट्या थकत असते. व्यक्तींच्या वाढत्या वयाबरोबर त्याची कार्य करण्याची शक्ती, क्षमता आणि उत्साह कमी-कमी होत जातो आणि एका विशिष्ट अवस्थेमध्ये तो प्रशासकीय कार्य करण्यास असमर्थ ठरत असतो. याचा प्रशासकीय कार्यक्षमता व कार्यकुशलतेवर विपरीत परिणाम होतो. कोणत्याही समाजव्यवस्थेच्या दृष्टीने हे लाभदायक नाही. म्हणून प्रत्येक देशामध्ये अशी व्यवस्था करण्यात आलेली असते की, त्या देशातील प्रशासकीय कर्मचारी विशिष्ट वयोमर्यादेनंतर सेवेतून निवृत्त होत असतो. प्रशासकीय दृष्टिकोनाबरोबर राज्य आणि कर्मचाऱ्यांच्या दृष्टिकोनातूनही सेवानिवृत्ती आवश्यक आणि महत्त्वपूर्ण असते. आधुनिक कालखंडात कल्याणकारी राज्य सेवानिवृत्तीस कर्तव्यपूर्तीच्या दृष्टिकोनातून पाहते त्यामुळेच राज्यास सेवानिवृत्तीसंबंधी आपले धोरण निश्चित करणे आवश्यक असते. अनेक वर्षे राज्याची सेवा केलेल्या कर्मचाऱ्यास वृद्धापकाळात सुखी, चिंतामुक्त, सुसह्य व प्रतिष्ठेने जीवन जगता यावे यासाठी कर्मचाऱ्यास भविष्यकालीन उदरनिर्वाहाचे साधन उपलब्ध करून देणे हे शासनाचे कर्तव्य समजले जाते. सेवानिवृत्तीनंतर कर्मचाऱ्यांना आर्थिक स्वरूपात लाभ देण्याची प्रथा सर्वप्रथम इ.स. १७१२ मध्ये इंग्लंड देशात सुरू झाली. इंग्लंडमध्ये सुरूवातीस ब्रिटिश जकात सेवेतील कर्मचाऱ्यांना निवृत्तिवेतन देण्यात आले. नंतरच्या काळामध्ये इ.स. १८१० यावर्षी इंग्लंडमध्ये पेन्शन कायदा संमत करण्यात आला आणि सर्वच सेवांमध्ये निवृत्तिवेतनची योजना लागू करण्यात आली. इ. स. १८४४ मध्ये बेल्जियम, इ. स. १८५३ मध्ये फ्रान्स, इ. स. १८६४ मध्ये इटली व इ. स. १८७३ मध्ये जर्मनीत सेवानिवृत्तीविषयक कायदे संमत करण्यात

आले. अमेरिकेमध्ये इ. स. १९२० मध्ये यासंबंधीच्या तरतुदी करण्यात आल्या. १९ व्या शतकाच्या मध्यात भारतामध्येही या पद्धतीचा अवलंब करण्यात आला.

सेवानिवृत्ती : संकल्पना व वयोमर्यादा

विशिष्ट सेवाकाळानंतर किंवा वयोमर्यादेनंतर कर्मचाऱ्यांना सेवेतून मुक्त करणे म्हणजे सेवानिवृत्ती होय. सेवानिवृत्तीचे सनदी सेवकांच्या दृष्टीने सुरक्षात्मक आणि अभिप्रेरणात्मक घटक म्हणून महत्त्वाचे स्थान आहे. एल.डी.व्हाईट यांच्या मते, वाढलेल्या वयामुळे सनदी सेवक शारीरिक आणि मानसिकदृष्ट्या अशक्त झालेला असतो आणि कार्यक्षमपणे कार्य करण्यास लायक राहत नाही. त्यामुळे त्यास सेवेतून निवृत्त करण्यासाठी सेवानिवृत्तीची व्यवस्था करण्यात आली आहे. सेवानिवृत्तीनंतर सनदी सेवकास व त्याच्या मृत्यूपश्चात त्याच्या कुटुंबास आर्थिक सुरक्षितता प्राप्त होत असते. आर्थिक सुरक्षितेच्या भावनेमुळे मनोबल अधिक वाढते आणि व्यक्ती आरामदायी, चिंतामुक्त जीवन जगू शकतो. प्रशासनामध्ये सातत्य, कार्यक्षमता व कार्यकुशलता टिकविण्यासाठी सेवकांस विशिष्ट वयानंतर सेवानिवृत्त व्हावे लागते.

वेगवेगळ्या देशामध्ये सेवानिवृत्तीच्या वयामध्ये विविधता असलेली पाहावयास मिळते. सेवानिवृत्तीचे वय त्या देशातील खानपान व सरासरी आयुर्मान या घटकांच्या आधारे निर्धारित केले जाते. सेवानिवृत्तीच्या वयावर काळ, आरोग्य व पर्यावरणीय घटकांचादेखील प्रभाव पडत असतो. अमेरिकेमध्ये सेवानिवृत्तीचे वय ६५ ते ७० वर्षे तसेच ब्रिटनमध्ये ६० ते ६९ वर्षां दरम्यान आहे. भारतामध्ये ब्रिटिश शासन काळामध्ये आणि स्वातंत्र्योत्तर कालखंडात इ. स.१९६२ पर्यंत सेवानिवृत्तीचे वय ५५ वर्षे होते. त्यामध्ये दुसऱ्या वेतन आयोगाच्या शिफारशीनुसार तीन वर्षांची वाढ करण्यात येऊन ही वयोमर्यादा ५८ वर्षे करण्यात आले. पुढे पाचव्या वेतन आयोगाच्या शिफारशीनुसार सेवानिवृत्तीचे वय ५८ वरून ६० वर्षे करण्यात आले. भारतातील वेगवेगळ्या राज्यांची, सनदी सेवेतील वेगवेगळ्या स्तरावरील सेवकांच्या सेवानिवृत्ती वयामध्ये भिन्नता असलेली आपणास आढळून येते. सामान्यपणे भारतामध्ये सेवानिवृत्तीचे वय ५८-६० वर्षे आहे. मात्र, काही प्रकरणांमध्ये यामध्ये वाढ किंवा कपात होवू शकते.

सेवानिवृत्तीची आवश्यकता

प्रत्येक देशातील लोकसेवक विशिष्ट वयानंतर सेवानिवृत्त होत असतात. सेवानिवृत्ती सनदी सेवेतील कार्यक्षमता आणि कर्मचाऱ्यांच्या आरोग्य या दोन्ही दृष्टिकोनातून महत्त्वपूर्ण आहे. त्याचबरोबर सेवानिवृत्तीमुळे जे तरुण युवक सेवेमध्ये आहेत. त्यांना वरिष्ठ पदे रिक्त झाल्याने बढतीद्वारे वरिष्ठ पदांवर कार्य करण्याची संधी उपलब्ध होत असते. या अनुषंगाने सेवानिवृत्ती ही कर्मचारी प्रशासनातील महत्त्वपूर्ण अंग ठरत आहे.

विशिष्ट वयोमर्यादेनंतर प्रत्येक कर्मचाऱ्यांच्या शारीरिक आणि मानसिक क्षमतेमध्ये शिथिलता निर्माण होत असते. अशा स्थितीत तो जास्त काळ आपले कार्य व्यवस्थितपणे व कार्यक्षमतेने पार पाडू शकत नाही. त्याचा परिणाम प्रशासकीय कार्यक्षमता व प्रभावकारितेवर पडू शकतो. म्हणून अशा वृद्ध, अकार्यक्षम व दुर्बल व्यक्तींना सेवेबाहेर केल्यामुळे नवीन तरुण स्त्री-पुरुषांना सेवेत येण्याची संधी निर्माण होते. त्यांच्यातील शारीरिक आणि मानसिक शक्तीचा प्रशासनाला फायदा होतो, परिणामतः प्रशासकीय कार्यक्षमता वाढते.

पदसंरचनेतील वरिष्ठ अधिकारी जोपर्यंत सेवानिवृत्त होत नाहीत तोपर्यंत कनिष्ठ स्तरावरील कर्मचाऱ्यास पदोन्नतीद्वारे उच्च पदावर सेवा करण्याची संधी उपलब्ध होत नाही. पात्रताधारक कनिष्ठांना पदोन्नतीद्वारे उच्चपदावर कार्य करण्याची संधी जर उपलब्ध होत नसेल, तर ते उच्चपात्रताधारक उमेदवार सार्वजनिक संघटनांकडे आकर्षित होणार नाहीत. किंवा अशा कनिष्ठ कर्मचाऱ्यांमध्ये 'ठेविले अनंते तैशेची राहावे' अशी भावना निर्माण होऊ शकते. पदोन्नतीच्या अपेक्षेने कर्मचारी आपल्या क्षमतांचा मनःपूर्वक वापर करून कार्य करतात. सारांशतः पदोन्नती ही कर्मचारी प्रशासनामध्ये एक प्रकारे अभिप्रेरणेचे कार्य करते आणि ही अभिप्रेरणात्मक पदोन्नतीची संधी सेवानिवृत्तीच्या व्यवस्थेमुळे निर्माण होते.

आधुनिक समाजात सामाजिक समस्यांचे स्वरूप अतिशय गुंतागुंतीचे आणि परिवर्तनीय झालेले आहे. अशा परिवर्तीत परिस्थितीस आणि समस्यांचे यशस्वीपणे सोडवणूक करण्याच्या अनुषंगाने त्या समाजातील प्रशासकीय व्यवस्थेसही परिस्थिती सापेक्षपणे अद्ययावत राहावे लागते. अन्यथा अशी प्रशासकीय व्यवस्था समाजाच्या अपेक्षा पूर्ण करण्यात अयशस्वी ठरते. त्यामुळे बदलत्या परिस्थितीत नवीन ज्ञान, कौशल्य, तंत्रज्ञान आणि नवीन विचारांना प्रशासनामध्ये प्राधान्याने संधी देणे आवश्यक असते. अशी संधी तरुणांना सेवानिवृत्तीद्वारे प्राप्त होत असते. नवीन पिढीला जेव्हा प्रशासनामध्ये संधी मिळते तेव्हा प्रशासनदेखील आपोआप नवाचारास स्वीकारून निर्माण होणाऱ्या समस्यांना सक्षमपणे सोडवत असते.

सेवानिवृत्ती लोकसेवकांतील प्रोत्साहन आणि मनोधर्यात वृद्धी करण्याचे कार्य करतो. सेवानिवृत्तीच्या व्यवस्थेमुळे लोक सेवकांना वृद्धपकाळात सामाजिक सुरक्षितता प्राप्त होते. वृद्धापकाळात चिंतामुक्त जीवनाच्या कल्पनेमुळे कर्मचारी नेहमी उल्हासीपणे उच्च मनोबलाने कार्य करताना आपणास दिसून येतात. निसर्ग नियमाप्रमाणे प्रत्येक व्यक्ती वृद्ध होत असते. अशा अवस्थेत वृद्ध व्यक्ती दुर्बल आणि कार्य करण्यास असमर्थ असतो. अशा वेळी त्यांना कार्यातून मुक्त करून त्यांचे भावी आयुष्य आरामात, चिंतामुक्तपणे जगता यावे. यासाठी सेवानिवृत्ती महत्त्वपूर्ण ठरते. किंबहुना तो त्यांचा हक्क आहे. अशा मानवतावादी दृष्टिकोनातून शासनद्वारे सेवानिवृत्तीची सोय केली जाते.

सेवानिवृत्तीचे लाभ

सेवानिवृत्तीनंतर कर्मचाऱ्यास आपले उर्वरित नवीन आयुष्य सुखाने जगता यावे यासाठी सेवानिवृत्तीनंतर कर्मचाऱ्यास काही आर्थिक लाभ दिले जातात. सेवानिवृत्तीनंतर सेवकास जे लाभ, सुविधा दिल्या जातात. त्या संबंधी प्रमुख चार सिद्धांत प्रचलित आहेत.

- राज्याच्या कल्याणकारी भावनेवर आधारित सिद्धांतानुसार, राज्याने सेवा करणाऱ्या सेवाकांप्रती मानवतावादी दृष्टी बाळगून कर्मचाऱ्यांना योग्य निवृत्तिवेतन दिले जाते.
- या सिद्धांतानुसार निवृत्तिवेतन हे व्यापक सामाजिक सुरक्षेचा भाग आहे.
- या सिद्धांतानुसार निवृत्तिवेतनास सेवाकालातील उर्वरित वेतन मानले जाते. म्हणजेच सेवा निवृत्तिवेतन सेवाकाळात केलेल्या श्रमाची उर्वरित बाकी असते.

असे म्हटले जात होते की, सेवानिवृत्तीनंतर देण्यात येणाऱ्या सुविधा या राज्याच्या उदारमतवादी व परोपकाराचा परिपाक आहे. मात्र आजच्या कालखंडात असे मानले जाते की, सेवानिवृत्तीनंतर मिळणारा लाभ हा कर्मचाऱ्यांचा कायदेशीर अधिकार आहे. इ. स. १९७१ मध्ये देवकीनंदन प्रसाद विरूद्ध बिहार या प्रकरणात न्यायनिवाडा देताना सर्वोच्च न्यायालयाने असे म्हटले आहे की, निवृत्तिवेतन हा सरकारी नोकरांचा महत्त्वपूर्ण अधिकार असून तो भारतीय राज्यघटनेतील कलम ३१ (१) नुसार सुसंगत आहे. साधारणतः सेवानिवृत्तीमुळे निवृत्तिवेतन (पेंशन), भविष्य निर्वाह निधी, अनुग्रह धनराशी (उपदान) ग्रॅज्युइटी या प्रकारचे लाभ मिळतात.

अ) निवृत्तिवेतन (पेंशन)

पेंशन (Pension) हा शब्द मुळात लॅटीन भाषेतील पेन्शियो (Pensio) या शब्दापासून तयार झाला आहे. या शब्दाचे देऊन टाकणे, वजन करणे असे अनेक अर्थ आहेत. मात्र कर्मचारी प्रशासनामध्ये याचा अर्थ निवृत्तीनंतर कर्मचाऱ्यांना किंवा त्यांच्या कुटुंबाला दिले जाणारे वेतन असा आहे. निवृत्तिवेतन सेवानिवृत्तीनंतर दरमहा देण्यात येते. संबंधित कर्मचाऱ्याचा मृत्यू झाला असल्यास जोपर्यंत त्यांची पत्नी जिवंत आहे तोपर्यंत तिलादेखील निवृत्तिवेतन देण्यात येते. इंग्लंडमध्ये सर्व प्रथम इ.स. १८४३ मध्ये निवृत्तिवेतन लागू करण्यात आले. या अनुषंगाने इ.स. १८७१ मध्ये भारतामध्ये पहिल्यांदा भारतीय पेंशन अधिनियम तयार करण्यात आला. सनदी सेवकांना देण्यात येणाऱ्या निवृत्तिवेतन पुढीलप्रमाणे असते.

- अंशदायी निवृत्तिवेतन
- अनांशदायी निवृत्तिवेतन

निवृत्तिवेतनाच्या रक्कमेत कर्मचाऱ्यांचा व सरकारचा वाटा असेल तर त्यास अंशदायी निवृत्तिवेतन म्हणतात. यामध्ये कर्मचाऱ्यांचा सेवाप्रवेश झाल्यापासून त्याच्या वेतनातून दरमहा काही ठराविक रक्कम तसेच शासनाकडूनही तेवढीच रक्कम निवृत्तिवेतनाच्या तरतुदीसाठी जमा करण्यात येते. तसेच जर निवृत्तिवेतनामध्ये केवळ सरकारचा किंवा केवळ नोकरांचा हिस्सा असेल तर त्यास अनांशदायी निवृत्तिवेतन असे म्हणतात. अनांशदायी निवृत्तिवेतन पद्धतीचा स्वीकार करणाऱ्या राष्ट्रातील कर्मचाऱ्यांचे वेतन हे अंशदायी पद्धतीचा स्वीकार केलेल्या राष्ट्रातील कर्मचाऱ्यांपेक्षा कमी असतो. भारतामध्ये १९१९ पर्यंत कर्मचाऱ्यांसाठी अंशदायी निवृत्तिवेतनाचीच पद्धती होती. मात्र त्यानंतर अधिसंख्य कर्मचाऱ्यांच्या वेतनातून ही रक्कम निवृत्तिवेतन राशी म्हणून कपात केली जात नाही. जानेवारी २००४ पासून केंद्र शासनामध्ये नियुक्त कर्मचाऱ्यांस आपला निवृत्तिवेतन वाटा द्यावा लागत आहे. सेवानिवृत्तीच्या स्वरूपावरून कर्मचाऱ्यांस निरनिराळ्या पद्धतीने निवृत्तिवेतन देण्यात येते. याचे प्रामुख्याने सामान्य निवृत्तिवेतन व असामान्य निवृत्तिवेतन या दोन प्रकारात वर्गीकरण करण्यात येते.

१) सामान्य निवृत्तिवेतन

सामान्य निवृत्तिवेतनामध्ये प्रामुख्याने खालील प्रकारांचा समावेश होतो.

- नियतवयमान निवृत्तिवेतन : नियतवयमान निवृत्तिवेतन वयाची विशिष्ट वर्ष पूर्ण केल्यानंतर सेवानिवृत्ती झालेल्या कर्मचाऱ्यास दिले जाते. अर्थात वयाची ५४-६० वर्ष पूर्ण होवून सेवानिवृत्ती झालेल्या कर्मचाऱ्यास नियतवयमान निवृत्तिवेतन दिले जाते.
- पूर्ण सेवानिवृत्तिवेतन : नियतवयमान पूर्ण होण्याआधी, निर्धारित सेवाकाळ पूर्ण केल्यानंतर कर्मचारी स्वतःच्या इच्छेने सेवानिवृत्ती दिली जाते. अशा प्रकारच्या सेवा निवृत्तीनंतर कर्मचाऱ्याला जे निवृत्तिवेतन देण्यात येते त्यास पूर्ण सेवा निवृत्तिवेतन असे म्हणतात.
- असमर्थता निवृत्तिवेतन : शारीरिक किंवा मानसिक दुर्बलतेमुळे सेवेत कार्यरत असणारा एखादा कर्मचारी आपले कार्य व जबाबदाऱ्या पार पाडण्यास असमर्थ झाला असेल. तेव्हा त्यास जे निवृत्तिवेतन दिले जाते त्यास असमर्थता निवृत्तिवेतन असे म्हटले जाते.

- भरपाई निवृत्तिवेतन : प्रशासनातील एखादे स्थायी पद नष्ट केले असेल आणि संबंधित पदधारकास दुसरे पद देण्यास सरकार असमर्थ असेल किंवा कार्यमुक्त होणाऱ्या कर्मचाऱ्यास इतरत्र सामावून घेता आले नाही. तर नुकसानीपोटी जे निवृत्तिवेतन दिले जाते. त्यास भरपाई निवृत्ती वेतन असे म्हणतात.
- अनिवार्य सेवानिवृत्तिवेतन : ज्या कर्मचाऱ्यांना दंडाच्या स्वरूपात अनिवार्य सेवेतून कार्यमुक्त केले जाते. त्यांना अनिवार्य सेवानिवृत्तिवेतन देण्यात येते.
- अनुकंपा भत्ता : गैरवर्तन, अकार्यक्षमता, नादारी किंवा तत्सम आधारावर जर एखाद्या कर्मचाऱ्यास पदच्युत करण्यात आले असेल तर त्यास विशिष्ट भत्ता देण्यात येतो. त्यास अनुकंपा भत्ता असे म्हणतात.

२) असामान्य निवृत्तिवेतन

यामध्ये कुटुंब असामान्य निवृत्तिवेतन, दुखापत असामान्य निवृत्तिवेतन देण्यात येते. शासकीय कर्तव्य बजावत असताना कर्मचाऱ्यास इजा किंवा दुखापत झाल्यास त्यास जखम किंवा दुखापत निवृत्तिवेतन दिले जाते. तसेच शासकीय कर्तव्य बजावताना मारल्या गेलेल्या कर्मचाऱ्याच्या पत्नीस किंवा अज्ञान मुलांना आणि काही प्रमाणात मातापित्यांना कुटुंब निवृत्तिवेतन देण्यात येते.

ब) भविष्य निर्वाह निधी

कर्मचाऱ्यांना भविष्यनिर्वाह निधीत दरमहा जेवढी रक्कम जमा करावी लागते तेवढीच रक्कम दरमहा शासनही कर्मचाऱ्यांच्या भविष्य निर्वाह निधीत जमा करते. कर्मचारी व सरकारच्या रक्कमेवर व्याज दिले जाते. सेवानिवृत्तीनंतर ही संपूर्ण रक्कम व्याजासह कर्मचाऱ्यांना एकदाच मिळते. अडचणीच्या वेळी कर्ज, घर बांधणे, मुलां-मुलींचे लग्न, शिक्षण यासारख्या कारणासाठी निधीतून काही रक्कम कर्जरूपाने काढता येते.

क) सेवानिवृत्ती उपदान

भारतामध्ये कर्मचाऱ्यांना निवृत्तिवेतन व भविष्य निर्वाह निधीव्यतिरिक्त उपदान एक अनुग्रह राशीच्या स्वरूपात अतिरिक्त निधी म्हणून देण्याची व्यवस्था करण्यात आली आहे. उपदान, कर्मचाऱ्यास अनुग्रह अनुदानाच्या स्वरूपात जे मिळते ते कर्मचाऱ्यांच्या एकूण सेवा काळाच्या आधारावर मिळते. ही रक्कम एक रक्कमी दिली जाते.

प्रशासकीय कामे मानवी बळाच्या आधारावर पार पाडली जातात. निसर्गतः कोणत्या वस्तूची वृद्धी होते व विशिष्ट काळानंतर त्याची वाढ थांबते व ती विनाशाकडे जायला लागते. मनुष्याच्या वाढीनंतर जेव्हा

त्याचे वृद्धावस्थेकडे मार्गक्रमण होऊ लागते तेव्हा व्यक्तीमधील कार्यक्षमता, उत्साह, शक्ती कमी होवून तो शारीरिक आणि मानसिक दृष्टिकोनातून कार्य करण्यास असमर्थ ठरतो. परिणामतः वरील नियम प्रशासनातील अधिकारी, कर्मचाऱ्यांसह सर्व नोकरवर्गानादेखील लागू पडतो. म्हणून प्रत्येक शासकीय कर्मचाऱ्यास निर्धारित वयोमर्यादेनंतर सेवानिवृत्ती घ्यावी लागते. आधुनिक राज्यास लोककल्याणानंतर कर्मचाऱ्यांच्या उदरनिर्वाहाची व्यवस्था करावी लागते निवृत्तिवेतनाच्या माध्यमातून राज्य ही व्यवस्था करित असते. निवृत्तिवेतनातून होणाऱ्या लाभांमुळे वृद्धावस्थेतील सेवानिवृत्त कर्मचारी आपले जीवन आनंदाने, चिंतामुक्तपणे जगू शकतात. कर्मचारी सेवानिवृत्तीमुळे निर्माण होणाऱ्या प्रशासकीय सेवेतील रिक्त जागांवर तरुण व्यक्तींची नेमणूक करून प्रशासकीय कार्यकुशलतादेखील साध्य केली जाते.

संदर्भ :

- १) Goel, S.L., Personnel Administration and Management, New Delhi, Sterling Publishers. (1993)
- २) Arun Kamar (Ed.), Public Administration: Today and Tomorrow Vol-II, New Delhi, Anmol Publications. (2000)
- ३) Fadia, B.L., Public Administration and Research Methodology Agra, Sahitya Bhawan Publications. (2005)
- ४) Chattopdhyay H. P. and Baghel India, Indian Administration Vol-2, New Delhi, Global Vision Publishing 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)