PUNE RESEARCH TIMES ISSN 2456-0960
AN INTERNATIONAL JOURNAL OF CONTEMPORARY STUDIES VOL 4, ISSUE 2

लोकप्रशासनातील पर्यावरणात्मक अध्ययनाचे औचित्य आणि रिग्जचे योगदान

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

डॉ. दयानंद कदम
सहाय्यक समन्वयक
विवेकानंद करीअर गाईडन्स सेल
विवेकानंद महाविद्यालय औरंगाबाद.
महाराष्ट्र भारत

प्रस्तावना :

पर्यावरणात्मक अध्ययनाची सुरुवात प्राणिशास्त्रात झाली आहे. यामध्ये प्रामुख्याने प्राणी आणि त्यांचे वातावरण यातील परस्परसंबंध व परस्पर निर्भरता यांचा अभ्यास केला जातो (Avasthi & Avasthi,2004:24). जीवशास्त्रातील पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनाचा आधार सामाजिकशास्त्रात वेगवेगळ्या समाजघटकांचा समग्र, सखोल व शास्त्रोक्त अभ्यासासाठी आवश्यक मानला जाऊ लागला. रिग्जने ‘Ecology’ हा शब्द जीवशास्त्रातून (Biology) घेतलेला आहे. याचा अर्थ वनस्पती, प्राणी व सभोवतालचे वातावरण यांच्यात परस्पर संबंध असतो. वनस्पती व प्राण्यांवर सभोवतालच्या वातावरणाचा परिणाम होत असतो. ठराविक वातावरणात ठराविक वनस्पतीची, प्राण्यांची वाढ होत असते. योग्य व पोषक हवामान असेल तर यांची वाढ योग्य प्रकारे होऊ शकते, हेच प्रशासनाच्या बाबतीतही घडत असते. ही बाब लक्षात घेऊन प्रशासकीय व्यवस्था समजून घेण्यासाठी पर्यावरणाचा अभ्यास करणे अधिक उपयुक्त ठरते. लोकप्रशासनात पर्यावरणात्मक अध्ययनाची सुरुवात सर्वप्रथम इ.स. १९४७ साली जॉन गॉस यांनी केली (Avasthi & Avasthi,2004:24). याबरोबर रॉबर्ट डहाल, रॉबर्ट मर्टन या

विचारवंतानीही पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनाचा अभ्यास केला आहे. रॉबर्ट डहाल यांनी संकर-सांस्कृतिक अध्ययनाच्या आवश्यकतेवर भर दिला तसेच प्रशासकीय संरचना आणि व्यवहारातील पर्यावरणाच्या प्रभावावर भर दिला आहे. त्यांच्या मते, लोकप्रशासन ज्या 'राष्ट्रीय मनोविज्ञान' आणि ज्या 'सामाजिक, सांस्कृतिक आणि राजकीय' पर्यावरणात विकसित होते. त्यांच्या प्रभावापासून अलिप्त राहू शकत नाही (Sharma & Sadana,2010:108). या सर्व विचारवंतांमध्ये लोकप्रशासनात पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनाविषयी विशेष व उल्लेखनीय योगदान रिग्ज यांचेच आहे. वस्तुतः १९५० च्या नंतरच लोकप्रशासनातील पर्यावरणीय अध्ययनाची प्रस्तुतता पाहवयास मिळते. हा कालखंड अमेरिकेतील तांत्रिक सहाय्यता कार्यक्रम विकासाच्या प्रारंभिक काळात होता. तसेच दुसऱ्या महायुद्धानंतर स्वतंत्र होणाऱ्या नवीन राष्ट्रातील भिन्नभिन्न संरचनावर भिन्न-भिन्न सामाजिक परिस्थितीचा पडणारा प्रभाव हा अभ्यासकांच्या अध्ययन आणि लिखानास प्रेरक ठरला आहे. इ.स. १९६१ मध्ये रिग्जने आपल्या 'The Ecology of Public Administration' या ग्रंथामध्ये लोकप्रशासन आणि पर्यावरण (ज्यामध्ये हे विकसित होते) यांच्यातील परस्पर क्रियांना तौलनिक दृष्टिकोनातून विश्लेषित केले आहे.

मानव आणि त्यांच्या सामाजिक, सांस्कृतिक, आर्थिक, राजकीय आणि इतर व्यवस्था व संस्था या पर्यावरणाची उपज आहेत. एखाद्या समाज व्यवस्थेत पर्यावरणाचा अर्थ हा संस्था, इतिहास, परंपरा, धर्म, शिक्षण, विश्वास, प्रतीके, मूल्य, आचारशास्त्र, कायदे, तत्वज्ञान आणि पौराणिक कथा इत्यादी असतो. ज्यास भौतिक किंवा अभौतिक संस्कृती म्हटले जाते (Sharma & Sadana,2010:107). लोकप्रशासनाबरोबर इतर सर्व संस्थांवर त्या समाजाच्या पर्यावरणाचा आणि संस्कृतीचा प्रभाव पडत असतो. कारण लोकप्रशासन ही समग्र समाज व्यवस्थेची उपव्यवस्था (Sub-system) आहे. या उपव्यवस्थेची (लोकप्रशासनाची) सामाजिक व्यवस्थेशी सतत परस्पर क्रिया होत असते आणि याच परस्पर क्रियेतून लोकप्रशासन आणि त्याची कार्यपद्धती आकारबद्ध होत असते. रिग्जच्या मते, कोणत्याही समाजात सामाजिक, आर्थिक, राजकीय, सांस्कृतिक आणि प्रशासकीय व्यवस्थेत परस्पर क्रिया होत असतात. अशा व्यवस्था परस्परांना प्रभावित करतात आणि परस्परापासून प्रभावितही होतात. रिग्जच्या मते, सामाजिक, आर्थिक, राजकीय, सांस्कृतिक, ऐतिहासिक आणि गृह निर्माणात्मक वातावरणातील फरक लोकप्रशासनाच्या धोरण, कार्य व कार्य प्रक्रियेस प्रभावित करते (Riggs,1975:2). याच अनुषंगाने बी.पी. सिंग यांनी असे म्हटले आहे की, 'कोणत्याही परिस्थितीत प्रशासनावर सांस्कृतिक वातावरणाचा अचूक प्रभाव असतो (Sing,1938:26). मूलतः प्रशासन हे संस्कृतीबद्ध (Culture Bound) आहे (Sharma & Sadana, 2010:111). किंवा त्याची परिस्थिती

पर्यावरणाद्वारे रचित आहे. प्रशासन विभिन्न सांस्कृतिक क्षेत्रात तथा वातावरणांमध्ये कार्य करताना स्वतःच्या अशा वैशिष्ट्यांचा विकास करत असते. विभिन्न देशातील लोकप्रशासनाची संरचना आणि कार्यांना पाहता औपचारिक संघटनांमध्ये बाह्य एकरूपता पाहवयास मिळते. कारण प्रत्येक व्यवस्थेचे स्वरूप हे त्या देशातील सामाजिक संस्कृतीवरून ठरत असते (Sharma & Sadana.2003:100). तसेच अनौपचारिक संबंधाचा संघटनेच्या औपचारिक कार्यावर प्रभाव पडतो (Reddy & Hargopal,1984:102). या विभिन्नतेच्या आधारावर रिग्जने सामाजिक संरचनाचे संयोजित (Fused Society), लोलकीय (Prismatic Society) आणि विवर्तीत (Diffracted Society) या तीन प्रकारच्या श्रेणीमध्ये वर्गीकरण केले आहे. या प्रत्येक श्रेणीतील प्रशासनाची स्वतःची अशी वेगवेगळी वैशिष्ट्ये आहेत. लोलकीय समाजाच्या विश्लेषणामध्ये प्रशासकीय संरचनेवर पर्यावरणीय घटकांचा प्रभाव हा मुख्य केंद्रबिंदू आहे (Sharma & Sadana,2003:106). तसेच आफ्रिकेत राजकीय आणि सामाजिक संरचनेवर जे अध्ययन झाले आहे. त्यावरून देखील हे सिद्ध होते की, या संरचनेचा आणि पर्यावरणात्मक तत्वांचा संबंध हा कौटुंबिक स्तरापासून आर्थिक आणि तांत्रिक विकासापर्यंत आहे (Bert,1963:185-87). रमेश अरोरा आणि अगस्टो फेरेरोस यांनी (Arora & Ferreros,1984:71) लोकप्रशासनाच्या पर्यावरणात्मक अध्ययनाचा अर्थ आणि महत्त्व विशद केले आहे. त्यांच्या मते, लोकप्रशासनातील पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनाची मुख्य धारणा आहे की, समाजातील अनेक मुख्य संस्थापैकी नोकरशाहीस एक मानण्यात यावे. याची संरचना आणि कार्यांना समजण्यासाठी इतर संस्थांच्या पारस्पारिक संबंधाच्या संदर्भात नोकरशाहीचा अभ्यास करण्यात आला पाहिजे. एक सामाजिक व्यवस्थेच्या स्वरूपात नोकरशाही समाजातील सामाजिक, राजकीय, आर्थिक आणि सांस्कृतिक उपव्यवस्थांबरोबर सतत परस्पर क्रिया करत असते. तसेच ती या व्यवस्थांवर परिवर्तनशील प्रभाव टाकते आणि स्वतः अशी व्यवस्था आहे जी त्यांच्या (उपव्यवस्थांच्या) क्रियेमुळे परिवर्तीत होते. नोकरशाही ज्या वातावरणात कार्य करते त्या वातावरणाकडून मोठ्या प्रमाणात प्रभावित होते आणि त्या वातावरणासही प्रभावित करते (Kaushik,1984:107). रिग्जने पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनात प्रशासनावर प्रभाव पडणाऱ्या आर्थिक, सामाजिक, संसूचन जाळे, प्रतीक व्यवस्था आणि राजकीय घटक या पाच घटकांचा उल्लेख केला आहे. या घटकांचा प्रशासनावर आणि प्रशासनाचा या घटकांवर कशा प्रकारे प्रभाव पडतो याचे सोदाहरण स्पष्टीकरण रिग्जने केले आहे. सारांशतः विभिन्न परिस्थितीत लोकप्रशासनाच्या पर्यावरणात्मक दृष्टिकोनाचे ज्ञान लोकप्रशासनाच्या शास्त्रीय अध्ययनास व समग्र आकलनास आवश्यक ठरते.

कोणत्याही देशातील सामाजिक आणि आर्थिक व्यवस्था शासनाच्या विशेषतः लोकप्रशासनाच्या कार्याच्या सीमारेषा निर्धारित करीत असते. मात्र या सीमा निर्धारणातील आर्थिक परिस्थितीचे दृश्यपण सामाजिक आणि राजकीय व्यवस्थेपेक्षा अधिक स्पष्ट आहे. शासनामध्ये काय योग्य आणि अयोग्य आहे हे निर्धारित करण्याबरोबर शासनास विशिष्ट कार्य करण्याचे आदेश देऊ शकते आणि तसेच काही कार्य करण्यास हरकतही घेऊ शकते (Guy,1984:38). रिग्जने अधोरेखित केल्याप्रमाणे, कोणत्याही प्रशासकीय आकृतीबंधाचे महत्त्व त्याच्या विशिष्ट परिस्थिती अंतर्गत असते (Riggs,1961:2). ज्या प्रकारे सर्व सामाजिक व्यवस्था (प्रशासन व्यवस्थादेखील) आपल्या पर्यावरणाबरोबर परस्पर क्रिया करतात आणि त्या पर्यावरणास प्रभावित करतात तसेच त्या पर्यावरणाकडून प्रभावितही होतात. त्याप्रमाणे कोणत्याही समाजातील सामाजिक, राजकीय आणि आर्थिक घटनांची प्रशासकीय व्यवस्थेशी परस्पर क्रिया सतत होत असते (Sharma & Sadana,2010:110). एखाद्या देशातील अथवा आंतरराष्ट्रीय स्तरावरील शासन व प्रशासन एका व्यवस्थेच्या स्वरूपात कार्य करत असते. प्रत्येक व्यवस्था स्वतंत्र असली, तरी त्या परस्पराशी संबंधित असतात. बऱ्याचवेळा त्यांच्यातील आंतरसंबंधाचे स्वरूप अस्पष्ट आणि अपूर्ण असेलही मात्र त्यांच्यातील आचार-विचारांच्या अनुकरणात्मक देवाणघेवाणीची प्रक्रिया सतत चालू असते. या देवाणघेवाणीच्या माध्यमातून प्रत्येक व्यवस्था आपल्या अंगभूत क्षमता वृद्धींगत करून उच्चतम सामाजिक कल्याण साध्य करण्यास प्रयत्नशील असते. या प्रयत्नांचा भाग म्हणून एखाद्या देशात यशस्वी ठरलेल्या प्रशासकीय प्रारूपास इतर देशांमध्ये लागू करण्याचा प्रयत्न केला जातो; परंतु असे यशस्वी प्रारूप इतर देशातही यशस्वी ठरेलच असे नाही. कारण त्यावरील पर्यावरणीय घटकांचा प्रभाव हा देशपरत्वे भिन्न-भिन्न असतो. प्रत्येक देशातील व्यवस्थेची स्वीकार्यता आणि प्रभावकारिता ही सारखीच असत नाही. तद्नुषंगान` या प्रारूपाना यशस्वीपणे व प्रभावीपणे अंमलता आणण्यासाठी अशा देशातील पर्यावरणीय घटकांच्या अभ्यासाचे महत्त्व अधोरेखीत होते. सामान्यतः जगातील अनेक देशामध्ये लोकप्रशासनाचे औपचारिक प्रारूपे ही सारखीच आहेत. मात्र, त्यांच्यातील अनौपचारिक आणि वर्तनात्मक प्रारूपांचे स्वरूप हे भिन्न-भिन्न आहे. कारण त्या देशातील पर्यावरणीय घटकांचे स्वरूप व कारकक्षमता अशी भिन्नता निर्माण करते (Ibeme,2012:31). मॅकरे आणि पीट्ट (Macrae & Pitt) यांच्या मते, कोणत्याही प्रशासकीय व्यवस्थेद्वारे निश्चित उद्दिष्ट्ये साध्य करण्यासाठी अवलंबण्यात येणारी कार्यपद्धती आणि कर्मचारी वर्तनास त्या समाजातील मूल्य प्रमाणकांद्वारे निर्धारित केले जाते (Ibeme,2012:31). वसाहतिक राजवटीपासून मुक्त झालेल्या नवस्वतंत्र राष्ट्रातील प्रशासकीय व्यवस्था हा रिग्जच्या अभ्यास व चिंतनाचा मुख्य विषय राहिलेला आहे. रिग्जने विकसनशील राष्ट्रातील प्रशासकीय व्यवस्थेचे विश्लेषण

करण्यासाठी तसेच या राष्ट्रातील राजकीय व प्रशासकीय संक्रमणाच्या पद्धतीचे व वास्तविकतेचे विश्लेषण व वर्गीकरण करण्यासाठी काही प्रतिमानांची मांडणी केली आहे (Arora,2001:108). या प्रारूपाची रचना अमेरिका, चीन आणि थायलंडमधील समाजास लक्षात घेऊन करण्यात आलेल्या अभ्यासावर आधारित आहे. प्रस्तुत प्रारूपाची मांडणी आदर्शात्मकतेपासून अनुभवात्मकतेपर्यंत, विशिष्टतेकडून सामान्याकडे आणि पर्यावरणहीनतेकडून पर्यावरणाकडे घेऊन जाणाऱ्या अभ्यासावर आधारित तुलनात्मक दृष्टिकोनाबरोबर संरचनात्मक-कार्यात्मक दृष्टिकोनाचा आधार घेऊन करण्यात आली आहे (Viswanathan,1996:34). रिग्जने या प्रारूपाच्या माध्यमातून जगातील विविध राष्ट्रातील समाज व्यवस्थांच्या वैशिष्ट्यानुसार त्यांना तीन प्रकारामध्ये वर्गीकृत केले आहे. ते पुढीलप्रमाणे आहेत.

१) **संयोजित समाज (Fused Society):** या समाजात एकाच संरचनेद्वारे अनेक कार्य पार पाडली जातात. कार्याचे वर्गीकरण दिसून येत नाही. अशा समाजात रूढी-परंपरा, अंधश्रद्धाना प्रमुख स्थान असते. समाजातील व्यक्तीचे स्थान योग्यतेवर आधारित नसून जात, धर्म आणि कुटुंब यासारख्या घटकांवर अवलंबून असते. हा समाज शेतीवर अवलंबून असून, यामध्ये औद्योगिकीकरण व आधुनिकतेचा अभाव दिसून येतो. देशातील शासन-प्रशासनाचे केंद्रीकरण झालेले असते. त्यामुळे ते निरंकुशपणे आपल्या हिताचे, स्वार्थाचे रक्षण करत असतात. जनतेप्रती सरकार जबाबदार असत नाही. मात्र, जनता सरकारची आज्ञा पाळण्यास बाध्य असते. प्रशासकीय अधिकाऱ्यांचे वर्तन स्वेच्छपूर्ण स्वरूपाचे असून त्यांच्यावर कायद्याचे बंधन नसते. अशा समाजातील समाजव्यवस्था स्थिर स्वरूपाची असते.

२) **विवर्तीत समाज (Diffracted Society):** सुधारलेला समाज विशेषीकरणावर आधारलेला असून प्रत्येक कार्यासाठी स्वतंत्र संरचनेची व्यवस्था दिसून येते. या समाजाची रचना आणि विकास शास्त्रीय पद्धतीवर आधारित असल्यामुळे अशा समाजातील व्यवहारात कोणताही भेदभाव केला जात नाही. अंगीभूत मूल्यांऐवजी विद्यमान मूल्यांना प्राधान्य दिले जाते. शासन जनतेच्या मूलभूत गरजांच्या पूर्ततेसाठी आणि मूलभूत हक्कांच्या रक्षणासाठी संवदेनशील असते आणि जनता आपल्या मागण्या पूर्ण करून घेण्यासाठी सरकारवर दबाव आणण्यास स्वतंत्र असते. या समाजातील अर्थव्यवस्था विपणन (Market) तंत्रावर आधारित असून, मागणी आणि पुरवठा तंत्र स्वतंत्रपणे कार्य करते. हा समाज गतिशील असून यामध्ये संसूचन साधनांचा आणि तंत्रज्ञानाचा विकासा झालेला आहे.

३) **लोलकीय समाज (Prismatic Society):** लोलकीय समाजातील प्रशासकीय व्यवस्था रिग्जच्या अभ्यासातील केंद्रबिंदू आहे. लोलकीय समाजात मागासलेला समाज आणि सुधारलेला समाज अशा दोन्ही समाजातील काही लक्षणे दिसून येतात. रिग्जने लोलकीय समाजाची विशिष्टतावाद, संपादन,

सार्वत्रिकता, उपलब्धता, बहूकार्यात्मकता आणि कार्यात्मक अविस्तृतपणा आदी लक्षणांबरोबर विजातीयता, औपचारिकता आणि पारस्पारिक छेद ही तीन प्रमुख वैशिष्ट्य सांगितली आहेत (Arora,2001:110). रिग्जच्या मते, लोलकीय समाजामध्ये प्रत्येक क्षेत्रात विजातीयता दिसून येते. समाजाचे औपचारिक व्यवहार आणि वास्तविक व्यवहार यामध्ये तफावत दिसून येते (Riggs,1975:87). प्रशासकीय व्यवहार हे वास्तवात गैरप्रशासकीय मानदंड अर्थात सामाजिक, आर्थिक, धार्मिक, राजकीय आणि इतर तत्वाद्वारे निश्चित होतात. या समाजात जरी नवीन व आधुनिक संरचना निर्माण झाल्या तरी वास्तवात जुन्या आणि अविस्तृत संरचना सामाजिक व्यवस्थेत आपले वर्चस्व टिकवून आहेत. रिग्जने लोलकीय समाजातील प्रशासकीय व्यवस्थेसाठी 'साला' हा शब्दप्रयोग केला आहे. सालामध्ये प्रशासकीय तार्किकता व इतर वैधानिक घटकांची अवहेलना केली जाते. तसेच प्रशासकीय मानदंडाऐवजी गैरप्रशासकीय विचारांचा स्विकार केला जातो (Riggs,1975:129). सालाला प्रभावित करणाऱ्या गैरप्रशासकीय घटकांमध्ये प्रामुख्याने भाईभतीजावाद, बहूसंप्रदायवाद आणि अधिसत्ता व नियंत्रण सत्तेची फारकत इत्यादींचा समावेश होतो. प्रशासनातील भरती, बढती आणि बदलीमध्ये जात, धर्म, कौटुंबिक व रक्तसंबंधना अधिक महत्त्व दिले जाते. प्रशासकीय व्यवस्थेद्वारे नियमांची सार्वत्रिक अंमलबजावणी न करता आपल्या सोयीनुसार केली जाते. अशा समाजातील प्रशासकीय व्यवस्थेत जात, धर्म, कौटुंबिक व संप्रदायावर आधारित अनौपचारिक समूह तयार होतात आणि आपले व आपल्या समूहाच्या हितसंवर्धनासाठी दबाव गटाच्या स्वरूपात कार्य करतात. रिग्जने जगातील विकसित, विकसनशील आणि अविकसित राष्ट्रातील समाजिक आणि प्रशासकीय व्यवस्थांचा अभ्यास केला आहे. विकसनशील किंवा अविकसित देशातील प्रशासकीय व्यवस्था सक्षम करून विकास प्रक्रिया गतिमान करण्याच्या अनुषंगाने विकसित देशातील आधुनिक कार्य-तंत्रांचा उपयोग करता येऊ शकतो का याविषयी रिग्जने अध्ययन केले आहे. त्यांच्या मते, औद्योगिक देशातील प्रमुख मान्यताप्राप्त यशस्वी प्रारूपांचा अवलंब विकसनशील देशातील फारसे फायदेशीर ठरत नाही. बहूतांश वेळा विकसनशील देशामध्ये विकसित देशासारख्या प्रशासकीय संरचनांची निर्मिती केली जाते. मात्र, या देशातील परिस्थितीकीय फरकामुळे त्या संरचनाच्या यश-अपयशात अंतर निर्माण होते (Ahmad,1970:24). तद्नुषंगाने सांस्कृतिक आणि पर्यावरणात्मक घटकांच्या अभ्यासाचे महत्त्व अधोरेखीत होते. औद्योगिक व विकसित देशातील यशस्वी प्रारूपाना संक्रमणकालीन देशामध्ये यशस्वीपणे लागू करून, त्याद्वारे अपेक्षित परिणाम साध्य करण्यासाठी अशा प्रारूपांची त्या देशातील पर्यावरणीय घटकांच्या अनुकूल रचना करून लागू करणे आवश्यक आहे.

मुख्यतः भारताच्या संदर्भात विचार करता असे पर्यावरणीय अध्ययन अपवादानेच दिसते. केवळ भारतातील प्रशासकीय संस्कृतीचा विचार करता त्यावरील चिंतन आणि सुधारणेचे प्रयत्न तोटकेच आहेत. मुळात सक्षम प्रशासकीय संस्कृती देशाच्या सुदृढतेसाठी आद्यगरज आहे. सहाजिकच या अनुषंगाने झालेली चिकित्सा राष्ट्र आणि लोकप्रशासन विषय यांना समृद्ध करण्यासाठी निश्चितच हातभार लावेल. यादृष्टीने लोकप्रशासनशास्त्रातील अध्यनामध्ये पर्यावरणीय अध्ययनाचे महत्व अधोरेखित होते.

REFERENCES

- Ahmad, M. (1970). Ecology of Administration: A Resume of Riggs' Model. *The Punjab University Economist*, *8*(1), 23–29. Retrieved from http://www.jstor.org/stable/25825386
- Arora,R.K.(1996).Comparative Public Administration. New Delhi.
- Arora,R.K.(2001). Comparative Public Administration: An Ecological Perspective. New Delhi Associated Publishing House.
- Avasthi and Avasthi. (2015). Indian Administration. (Reprint Eighteenth Ed.). Lakshmi Narain Agrwal, Agra.
- Bert, F.H. (1963). Level of Economic Performance and Bureaucratic Structures; in Joseph La Palombara (Ed.); Bureaucracy and Political Development. Princeton, Princeton University Press.
- Guy, Peters (1984). The Politics of Bureaucracy. New York, Longman.
- Ibeme, N. (2012). Ecology of Public Administration. School of Business Management, National Open University of Nigeria, Nigeria.
- Jamil,I.(2007). Administrative Culture in Bangladesh. Dhaka, A.H. Development Publishing house. (Jamil, 2007:2).
- Kaushik, S. (1984). Public Administration an Alternative Perspective. Delhi, Ajanta Publication.

- Muhammad,H.U.(2014). Administrative Culture A Comparative Analysis between & USA
- Reddy, G.R. and Hargopal, G. (1984). Bureaucracy and Development: Case Study of Rural India. In Kaushik, S. (1984). Public Administration an Alternative Perspective. Delhi, Ajanata Publication.
- Riggs,F.W.(1975). The Ecology of Public Administration. London, Asia Publishing House.
- Sharma,R.D.(2002). Conceptual Foundations of Administrative Culture: An aatempt at Analysis of some Variables. International Review of Socology, Vol.12 (1). (Sharma, 2002:66).
- Viswanathan,V.N.(1996). Comparative Public Administration. New Delhi, Sterling publishers Pvt. ltd.