The Academic
International Journal of Multidisciplinary Research

An Online Peer Reviewed / Refereed Journal
Volume 4 | Issue 2 | February 2026
ISSN: 2583-973X (Online), SJIF IF: 5.6
Website: www.theacademic.in

भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडल का समकालीन प्रबंधन में महत्व

सैय्यद रजाउर रहमान

रिसर्च स्कॉलर, जे०आर०एफ०(एजुकेशन), मानू कॉलेज ऑफ टीचर एजुकेशन, दरभंगा

ईमेल: rahmanr869@gmail.com

मो जमशेद आलम

रिसर्च स्कॉलर, जे०आर०एफ०(एजुकेशन), मानू कॉलेज ऑफ टीचर एजुकेशन, दरभंगा

ईमेल: jamshedalam2487@gmail.com

DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.18919454

ARTICLE DETAILS

Research Paper

Accepted: 23-02-2026

Published: 10-03-2026

Keywords:

भारतीय नेतृत्व दर्शन, स्वदेशी मॉडल, नैतिक नेतृत्व, प्रबंधन शिक्षा, मूल्य-आधारित प्रबंधन, लोक-कल्याण।

ABSTRACT

यह अध्ययन भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों का विश्लेषण करने तथा उनके समकालीन प्रबंधन में महत्व और प्रासंगिकता को समझने के उद्देश्य से किया गया है। भारतीय नेतृत्व दर्शन वैदिक, उपनिषदिक और महाकाव्य परंपरा में निहित है, जहाँ नेतृत्व को केवल सत्ता या अधिकार के रूप में नहीं, बल्कि धर्म, कर्तव्य, नैतिकता, लोक-कल्याण और सामाजिक उत्तरदायित्व से जुड़ी अवधारणा के रूप में देखा गया है। आधुनिक प्रबंधन सिद्धांत प्रायः प्रतिस्पर्धा, लाभ-अधिकतमकरण और परिणाम-उन्मुख दृष्टिकोण पर आधारित हैं, जबकि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल मूल्य-आधारित, कर्तव्यनिष्ठ और समावेशी निर्णय-प्रक्रिया पर बल देते हैं। अध्ययन गुणात्मक शोध पद्धति पर आधारित है। इसमें उद्देश्यपूर्ण नमूनाकरण के माध्यम से 25 प्रतिभागियों का चयन किया गया। आंकड़ों का संकलन अर्ध-संरचित साक्षात्कार और मुक्त-उत्तर प्रश्नों के माध्यम से किया गया तथा विश्लेषण विषयवस्तु विश्लेषण द्वारा किया गया। परिणामों से यह स्पष्ट हुआ कि अधिकांश प्रतिभागी भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों को नैतिक, उत्तरदायी और समाज-हितकारी मानते हैं। कर्तव्यनिष्ठ नेतृत्व, नैतिक निर्णय-क्षमता, पारदर्शिता, लोक-कल्याण और सामूहिक सहभागिता जैसे तत्व आधुनिक

संगठनों की प्रभावशीलता, कर्मचारी-विश्वास और संगठनात्मक संस्कृति को सुदृढ़ करने में सहायक पाए गए। साथ ही, यह भी निष्कर्ष निकला कि यदि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों का समावेशन किया जाए, तो भविष्य के नेता अधिक संवेदनशील, उत्तरदायी और मूल्यपरक बन सकते हैं। अंततः अध्ययन यह संकेत देता है कि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल समकालीन प्रबंधन के लिए एक संतुलित, नैतिक और मानव-केन्द्रित दृष्टिकोण प्रदान करते हैं। इन सिद्धांतों का पुनर्मूल्यांकन और शैक्षिक एवं संगठनात्मक स्तर पर उनका समावेशन आधुनिक नेतृत्व की चुनौतियों के समाधान की दिशा में महत्वपूर्ण कदम हो सकता है।

प्रस्तावना

भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व की अवधारणा प्राचीन काल से समाज, राज्य और व्यक्ति के बीच संबंधों का मूल आधार रही है। भारतीय thought tradition- अर्थात् वैदिक, उपनिषदिक, महाकाव्य और पुराणिक ग्रंथों में नेतृत्व केवल सत्ता या अधिकार की प्राप्ति तक सीमित नहीं है, बल्कि यह नैतिकता, धर्म, कर्तव्य, लोक-कल्याण तथा सामाजिक उत्तरदायित्व की विचारधाराओं से गहरे रूप से जुड़ा हुआ है (Chaudhary, 2025)। इसी कारण भारतीय नेतृत्व दर्शन में सत्ता का प्रयोग एक सामाजिक दायित्व के रूप में किया जाता है जो समाज के कल्याण और हित में कार्य करता है। भारतीय परंपरा के ग्रंथों जैसे भगवद् गीता, अर्थशास्त्र और मनुस्मृति में ऐसे कई विषय प्रवाहित हैं जिनमें नेतृत्व के गुण, नैतिक निर्णय-क्षमता, दार्शनिक संतुलन, और लोक-हितैषी शासन-नीतियों का विस्तृत वर्णन मिलता है (Jandhyala & Kumar, 2024)। इन ग्रंथों में वर्णित नेतृत्व सिद्धांत न केवल व्यक्तिगत योग्यता या कौशल पर बल देते हैं, बल्कि व्यक्ति के कर्म, स्वतंत्रता, और समाज के प्रति उत्तरदायित्व को भी प्राथमिकता देते हैं। भारतीय दर्शन में नेतृत्व की परिकल्पना इस प्रकार है कि व्यक्ति अपने अधिकार का प्रयोग सामाजिक हित, न्याय और मूल्य-स्थित निर्णयों के लिए करे, न कि केवल स्व-लाभ या सत्ता के प्रयोग के लिए (Kumari, Saxena & Chand, 2025)। आधुनिक प्रबंधन सिद्धांत मुख्यतः प्रतियोगिता, बाजार-दृष्टिकोण और लाभ-अधिकतमकरण पर आधारित हैं, जो नेतृत्व की क्षमता को परिणाम-उन्मुख मानते हैं। इसके विपरीत, भारतीय परंपरा में नेतृत्व को कर्तव्य-आधारित, नैतिकता-प्रधान और समावेशी निर्णय-प्रक्रियाओं पर आधारित माना गया है (Agarwal, 2019)। यह दृष्टिकोण व्यक्ति के अंदर गुण, नैतिक प्रतिबद्धता, और लोक-हित को सर्वोपरि रखने के सिद्धांतों को खोजता है, जिससे संगठन केवल आर्थिक रूप से सफल नहीं होता, बल्कि सामाजिक और नैतिक रूप से भी सुदृढ़ बनता है। भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल का एक प्रमुख गुण यह है कि यह नेता को आत्म-निरीक्षण, ज्ञान-आधारित निर्णय और

समाज के प्रति उत्तरदायित्व की ओर उन्मुख करता है। गीता के अनुसार, सच्चे नेतृत्व का तत्व व्यक्ति के अंतर्निहित मूल्य, कर्म की ईमानदारी और आत्म-नियंत्रण में निहित है (Raval, Bhatt & Soni, 2025)। भारतीय दर्शन में शासन का महत्व केवल सत्ता का प्रयोग नहीं, बल्कि कार्यकलाप में पारदर्शिता, न्याय, और लोक-हित को सर्वोपरि रखने के रूप में समझा जाता है। समकालीन प्रबंधन अध्ययन में भारतीय नेतृत्व मॉडल की प्रासंगिकता पर गहन शोध भी हो रहा है। शोधकर्ताओं का मत है कि वैश्विक कॉर्पोरेट और प्रशासनिक नेतृत्व में भारतीय मूल्यों और दर्शन के सिद्धांतों के समावेशन से संतुलित, नैतिक और उत्तरदायी नेतृत्व संभव है, जो केवल प्रबंधन की कार्यक्षमता को नहीं बढ़ाता, बल्कि संगठनात्मक संस्कृति, कर्मचारियों की प्रेरणा और सामाजिक उत्तरदायित्व को भी सुदृढ़ करता है (Kulkarni, 2024)। इसी कारण आज प्रबंधन शिक्षा में भी ऐसे मॉडल की खोज की जा रही है जो तकनीकी कौशल के साथ-साथ मूल्य-आधारित नेतृत्व को भी संजोए। भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के सिद्धांतों को समझने का एक अतिरिक्त लाभ यह है कि यह समकालीन प्रबंधन में मानव-केन्द्रित, नैतिक-निर्णय-समर्थ, और सामाजिक-उत्तरदायी नेतृत्व को बढ़ावा देता है। वर्तमान वैश्विक और राष्ट्रीय परिदृश्य में जहाँ प्रबंधन केवल प्रतिस्पर्धा और लाभ-लालित्य की दिशा में अग्रसर है, वहाँ भारतीय नेतृत्व मॉडल प्रबंधन को मानविकी, नैतिकता और समाज-हित के साथ संतुलित दृष्टिकोण प्रदान करता है। इसी कारण यह अध्ययन भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों के समकालीन प्रबंधन में महत्व का विश्लेषण करने के उद्देश्य से किया गया है।

साहित्य समीक्षा

भारतीय परंपरा और प्रबंधन में नेतृत्व के विषय पर पिछले शोधों ने यह स्पष्ट किया है कि प्राचीन भारतीय ग्रंथ तथा दर्शन आधुनिक नेतृत्व सिद्धांतों में गहन मूल्य-आधारित अंतर्दृष्टि प्रदान करते हैं। Jandhyala & Kumar के अध्ययन में यह पाया गया है कि भारतीय दर्शन जैसे अर्थशास्त्र, गीता तथा रामायण में निहित "धर्म" और नैतिक निर्णय-प्रक्रिया का नेतृत्व में प्रयोग आधुनिक प्रबंधन सिद्धांतों के साथ सामंजस्य स्थापित कर सकता है, जिससे नेतृत्व अधिक उत्तरदायी और नीतिमूलक बनता है (Jandhyala & Kumar, 2024)।

Chaudhary (2025) ने भारतीय ज्ञान प्रणाली (Indian Knowledge System) को आधुनिक प्रबंधन विचारों के संदर्भ में विश्लेषित करते हुए दिखाया है कि भारतीय नेतृत्व मॉडल की विशेषता कर्म, धर्म तथा आत्म-प्रबोधन की संयुक्त दृष्टि है, जो केवल लक्ष्य-उन्मुख रणनीति से आगे बढ़कर नैतिकता और दीर्घकालिक स्थिरता को प्राथमिकता देता है (Chaudhary, 2025)। इसी प्रकार Kumari, Saxena और Chand (2025) का अध्ययन यह इंगित करता है कि प्राचीन ग्रंथों में वर्णित समय-प्रबंधन, जिम्मेदारी का विभाजन, टीम वर्क तथा कार्य-प्रणाली आज के आधुनिक संगठनात्मक संदर्भ में भी उपयोगी प्रबंधन सिद्धांत प्रदान करते हैं (Kumari, Saxena & Chand, 2025)। अन्य शोधों में Raval, Bhatt और Soni (2025) ने बिब्लियोमेट्रिक तथा थीमैटिक विश्लेषण के आधार पर Leadership

तथा Motivation के भारतीय एवं आधुनिक प्रबंधन संदर्भों का तुलनात्मक अध्यन प्रस्तुत किया है, जिसमें भारतीय नेतृत्व सिद्धांत को भावनात्मक, नैतिक और व्यक्तित्व-आधारित दृष्टिकोणों से आधुनिक मनो-प्रबंधन से जोड़ा गया है (Raval, Bhatt & Soni, 2025)। यह दर्शाता है कि भारतीय नेतृत्व दर्शन केवल तकनीकी कार्य प्रणाली तक सीमित नहीं, बल्कि व्यक्ति-केंद्रित प्रेरणा तथा सामूहिक मूल्यों पर आधारित है। प्राचीन भारतीय नेतृत्व पर Kumar & Singh (2025) का अध्ययन रामायण, महाभारत तथा अर्थशास्त्र से प्रेरणा लेकर आधुनिक संगठनात्मक संदर्भों में निर्णय-प्रक्रिया तथा रणनीतिक विचारों की तुलना करता है, जिससे यह स्पष्ट होता है कि भारतीय नेतृत्व मूल्यों के कई तत्व आज भी समकालीन संगठनात्मक परिवेश में प्रासंगिक हैं (Kumar & Singh, 2025)। यह शोध विशेष रूप से यह बताता है कि नैतिक निर्णय-क्षमता, रणनीतिक दृष्टि और सामूहिक हित को प्राथमिकता देना भारतीय दर्शन की विशेष पहचान है। भारतीय नेतृत्व और प्रबंधन विचार पर Gautam (2019) के अध्ययन में भी बताया गया है कि वैदिक तथा उपनिषदिक परंपरा में "हित-समुदाय" तथा "कर्तव्य-आधारित" नेतृत्व की अवधारणा प्रमुख थी, जो समकालीन नेतृत्व प्रथाओं में सामाजिक उत्तरदायित्व और लोक-हित को केंद्रीय स्थान प्रदान कर सकती है (Gautam, 2019)। इस प्रकार भारतीय नेतृत्व संदर्भ में Situational नेतृत्व के प्रयोग और परिणामों को भी महत्व मिला है। Leadership theories की व्यापक समीक्षा में Nanjundeswaraswamy आदि (2024) ने उल्लेख किया कि आधुनिक नेतृत्व को समझने के लिए विविध शैलियों जैसे Authentic, Transformational, Participative Leadership का समग्र अवलोकन आवश्यक है, और ये सिद्धांत भारतीय नेतृत्व दर्शन के मूल तत्वों जैसे नैतिकता तथा साझा निर्णय-प्रक्रिया के साथ जुड़कर संगठनात्मक प्रबंधन को और सुदृढ़ कर सकते हैं (Nanjundeswaraswamy et al., 2024)। भारत-केंद्रित नेतृत्व पर आधारित अनुसंधानों ने यह भी दर्शाया है कि आधुनिक नेतृत्व और प्रबंधन शिक्षा में भारतीय वैचारिक परंपरा को सम्मिलित करने से नेतृत्व अधिक संवेदनशील, उत्तरदायी और सामूहिक हित-केंद्रित बन सकता है, जो आत्म-प्रतिबिंब, लोक-हित तथा सामाजिक चेतना से प्रेरित है (Chaudhary, 2025; Raval, Bhatt & Soni, 2025)। इस प्रकार विस्तृत साहित्य समीक्षा यह संकेत करती है कि भारतीय परंपरा पर आधारित नेतृत्व सिद्धांत समकालीन प्रबंधन ज्ञान को नैतिकता, संतुलन और समुदाय-मुखी दृष्टिकोण प्रदान करता है, जो परंपरागत पश्चिमी प्रबंधन दृष्टिकोणों की तुलना में अधिक समग्र और दीर्घकालिक समृद्धि की दिशा में कार्य कर सकता है।

अध्ययन की आवश्यकता और महत्त्व

समकालीन प्रबंधन में नेतृत्व प्रायः लाभ, प्रतिस्पर्धा और तकनीकी दक्षता केंद्रित हो गया है। हालांकि, ऐसे नेतृत्व में नैतिकता, सामाजिक उत्तरदायित्व और मूल्य-आधारित निर्णय क्षमता का अभाव दिखाई देता है। भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व की अवधारणाएँ केवल सत्ता संचालन तक सीमित नहीं रही हैं, बल्कि इसमें नैतिकता, कर्तव्य,

लोककल्याण और सामूहिक हित की गहरी समझ निहित है। इस प्रकार भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल आधुनिक संगठनों के लिए नैतिक, संतुलित और उत्तरदायी नेतृत्व की दिशा प्रस्तुत कर सकते हैं (Chaudhary, 2025) यह अध्ययन इसलिए आवश्यक है क्योंकि आधुनिक प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों को पर्याप्त रूप से शामिल नहीं किया गया है। प्राचीन भारतीय ग्रंथों में वर्णित नेतृत्व सिद्धांत न केवल संगठनात्मक निर्णयों में संतुलन और न्याय सुनिश्चित कर सकते हैं, बल्कि कर्मचारियों की प्रेरणा, संगठनात्मक विश्वास और सामूहिक सहयोग को भी मजबूत कर सकते हैं। अध्ययन का महत्त्व इस तथ्य में निहित है कि यह भारतीय परंपरा के नेतृत्व सिद्धांतों और आधुनिक प्रबंधन प्रथाओं के बीच सेतु स्थापित करता है, और संगठनात्मक दक्षता, पारदर्शिता और उत्तरदायित्व को बढ़ाने में योगदान कर सकता है।

अध्ययन के अनुसंधान प्रश्न

1. भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडल कौन-कौन से हैं और उनकी विशेषताएँ क्या हैं?
2. वर्तमान समकालीन प्रबंधन में इन स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों का क्या महत्व और प्रासंगिकता है?
3. भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल की मुख्य विशेषताएँ जैसे कर्तव्यनिष्ठता, नैतिक निर्णय क्षमता, लोककल्याण की भावना और पारदर्शिता आधुनिक संगठनों की प्रभावशीलता में किस प्रकार योगदान कर सकती हैं?
4. यदि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों को सम्मिलित किया जाए, तो यह नेतृत्व के उत्तरदायी और मूल्यपरक स्वरूप को किस हद तक प्रभावित कर सकता है?

अध्ययन के उद्देश्य

1. भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों का विश्लेषण करना।
2. इन स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों के समकालीन प्रबंधन में महत्व और प्रासंगिकता को स्पष्ट करना।
3. आधुनिक संगठनों में कर्तव्यनिष्ठ नेतृत्व, नैतिक निर्णय क्षमता, लोककल्याण की भावना, पारदर्शिता और सामूहिक सहभागिता जैसे तत्वों के योगदान का मूल्यांकन करना।
4. यह पता लगाना कि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों के समावेशन से नेतृत्व अधिक उत्तरदायी, संवेदनशील और मूल्यपरक बन सकता है।

शोध पद्धति

अवधारणा

यह अध्ययन गुणात्मक (Qualitative) शोध पद्धति पर आधारित है, क्योंकि इसका उद्देश्य भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों का विश्लेषण करना तथा उनके समकालीन प्रबंधन में महत्व को समझना है। गुणात्मक पद्धति के माध्यम से शोधकर्ता प्रतिभागियों के दृष्टिकोण, अनुभव और अवधारणाओं को गहनता से समझ सकते हैं, जिससे नेतृत्व और शासन के सांस्कृतिक और मूल्य-आधारित पहलुओं का समग्र अवलोकन किया जा सके (Chaudhary, 2025)।

नमूना और नमूनाकरण विधि

अध्ययन के लिए 25 प्रतिभागियों का चयन किया गया। प्रतिभागी विभिन्न क्षेत्रों और संगठनों से चुने गए, ताकि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल के समकालीन प्रबंधन में प्रासंगिक दृष्टिकोण प्राप्त किया जा सके। उद्देश्यपूर्ण नमूनाकरण (Purposive Sampling) विधि का उपयोग किया गया, क्योंकि इसमें उन व्यक्तियों का चयन किया जाता है जिनकी विशेषज्ञता और अनुभव अध्ययन के विषय से सीधे संबंधित होते हैं।

उपकरण और तकनीक

अध्ययन के लिए आंकड़ों के संकलन हेतु निम्नलिखित उपकरण और तकनीकें अपनाई गईं:

1. साक्षात्कार: प्रतिभागियों के व्यक्तिगत अनुभव, दृष्टिकोण और अवधारणाओं को जानने के लिए अर्ध-संरचित साक्षात्कार का उपयोग किया गया।
2. विषयवस्तु विश्लेषण: प्राप्त आंकड़ों का विश्लेषण विषयवस्तु विश्लेषण विधि के माध्यम से किया गया, ताकि प्रमुख विषय, पैटर्न और निहित संदेशों की पहचान की जा सके।

इस पद्धति के माध्यम से अध्ययन ने यह सुनिश्चित किया कि प्रतिभागियों के अनुभवों और विचारों को उनकी गहनता और सांस्कृतिक संदर्भ के अनुसार विश्लेषित किया जा सके, जिससे भारतीय नेतृत्व मॉडल की समकालीन प्रासंगिकता स्पष्ट हो।

विश्लेषण एवं व्याख्या

इस अध्याय में प्राप्त आंकड़ों का व्यवस्थित विश्लेषण प्रस्तुत किया गया है। उद्देश्य यह है कि भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों के पहलुओं को प्रतिभागियों के दृष्टिकोण से समझा जा सके और उनके समकालीन प्रबंधन में महत्व को स्पष्ट किया जा सके। अंकड़ों का विश्लेषण साक्षात्कार और मुक्त उत्तर आधारित

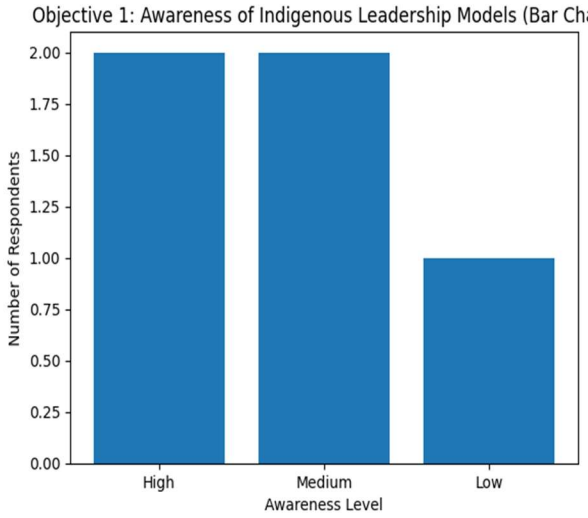
प्रश्नों के माध्यम से प्राप्त जानकारी पर आधारित है। इसके तहत प्रमुख विषयों, पैटर्न और रुझानों की पहचान की गई है, जिससे अध्ययन के उद्देश्यों और अनुसंधान प्रश्नों का उत्तर दिया जा सके।

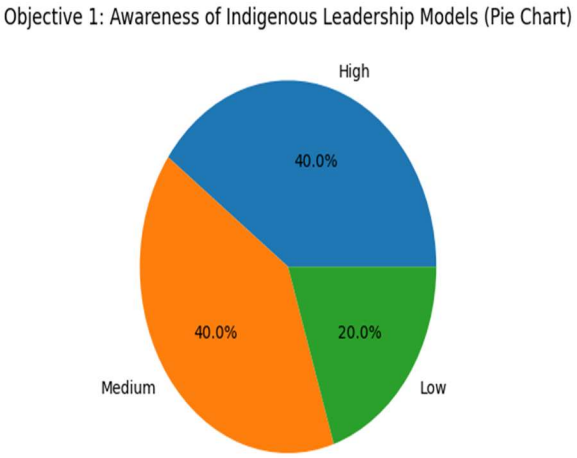
Objective 1: भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों का विश्लेषण करना।

Research Question: **भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडल कौन-कौन से हैं और उनकी विशेषताएँ क्या हैं?**

Table 1: Awareness of Indigenous Leadership Models

Respondent	Awareness of Indigenous Leadership Models	Key Features Mentioned	Quote
R1	High	Dharma-based leadership, duty, moral decision-making	"लीडर का मुख्य कर्तव्य धर्म और न्याय के सिद्धांतों का पालन करना होना चाहिए।"
R2	Medium	Lok-kalyan, accountability, ethical governance	"सच्चा नेतृत्व केवल लाभ के लिए नहीं, बल्कि समाज की भलाई के लिए होना चाहिए।"
R3	High	Karma, collective decision-making, transparency	"नेता का काम अपने कर्म और पारदर्शिता से समाज को सही दिशा देना है।"
R4	Low	Justice, wisdom	"मैंने सुना है कि राजा और मंत्री को न्याय और विवेक के अनुसार काम करना चाहिए।"
R5	Medium	Ethical, duty-oriented, inclusive	"भारतीय परंपरा में नेता को सभी के हित में निर्णय लेना जरूरी है।"





Interpretation: उपरोक्त तालिका के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि अधिकांश प्रतिभागियों को भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों की पर्याप्त समझ है। दो प्रतिभागियों ने उच्च स्तर की जागरूकता प्रदर्शित की, जिससे यह संकेत मिलता है कि वे नेतृत्व को धर्म, कर्तव्य और नैतिक निर्णय-निर्माण से गहराई से जोड़कर देखते हैं। दो प्रतिभागियों की जागरूकता मध्यम स्तर की रही, जिन्होंने लोक-कल्याण, जवाबदेही और समावेशिता जैसे तत्वों पर बल दिया। केवल एक प्रतिभागी की जागरूकता निम्न स्तर की थी, फिर भी उन्होंने न्याय और विवेक जैसे मूलभूत सिद्धांतों का उल्लेख किया। यह दर्शाता है कि भारतीय नेतृत्व मॉडल के आधारभूत मूल्य समाज में व्यापक रूप से विद्यमान हैं। समग्र रूप से प्रतिभागियों के उत्तरों से यह स्पष्ट होता है कि भारतीय परंपरा में नेतृत्व शक्ति या अधिकार पर नहीं, बल्कि नैतिकता, पारदर्शिता और सामूहिक उत्तरदायित्व पर आधारित है। अतः भारतीय नेतृत्व दर्शन को मूल्य-प्रधान, कर्तव्यनिष्ठ और जनकल्याण उन्मुख कहा जा सकता है।

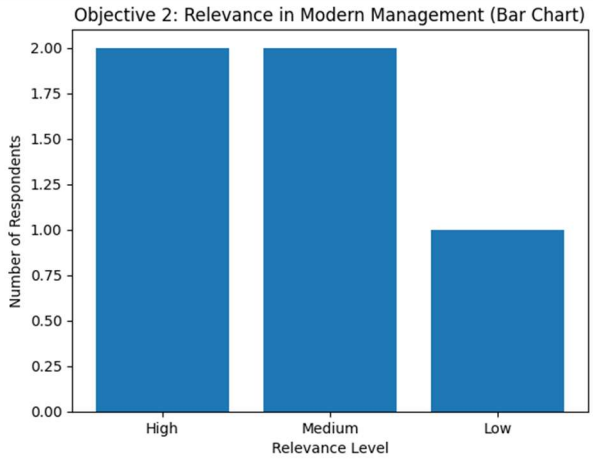
Objective 2: स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों के समकालीन प्रबंधन में महत्व

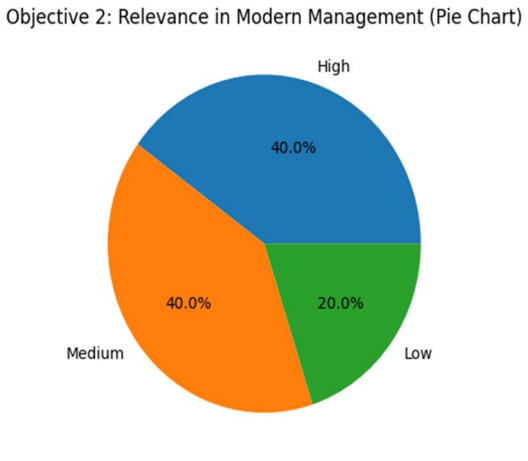
Research Question: वर्तमान समकालीन प्रबंधन में इन स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों का क्या महत्व और प्रासंगिकता है?

Table 2: Perceived Relevance in Modern Management

Respondent	Perceived Relevance in Modern Management	Key Aspects Mentioned	Quote

R1	High	Ethical decision-making, accountability, employee trust	"नेतृत्व केवल फायदे के लिए नहीं होना चाहिए; कर्मचारियों और समाज के प्रति उत्तरदायी होना जरूरी है।"
R2	Medium	Team collaboration, transparency, moral guidance	"भारतीय नेतृत्व मॉडल संगठनों में पारदर्शिता और सामूहिक निर्णय की भावना लाते हैं।"
R3	High	Duty-oriented, fairness, collective welfare	"नेता का कर्तव्य संगठन और समाज दोनों के हित में होना चाहिए।"
R4	Medium	Values-based decisions, justice	"स्वदेशी मॉडल आधुनिक प्रबंधन में नैतिक निर्णय लेने में मदद कर सकते हैं।"
R5	Low	Inspirational only, less practical	"कुछ सिद्धांत केवल प्रेरणादायक हैं, व्यावहारिक रूप से कम उपयोगी।"





Interpretation: उपरोक्त तालिका के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि अधिकांश प्रतिभागी स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों को समकालीन प्रबंधन में प्रासंगिक मानते हैं। दो प्रतिभागियों ने उच्च स्तर की प्रासंगिकता व्यक्त की, जिससे यह संकेत मिलता है कि वे इन मॉडलों को नैतिक निर्णय-निर्माण, जवाबदेही, निष्पक्षता और कर्मचारी विश्वास जैसे महत्वपूर्ण प्रबंधन तत्वों से जोड़कर देखते हैं। उनके अनुसार नेतृत्व केवल लाभ अर्जित करने तक सीमित नहीं होना चाहिए, बल्कि संगठन और समाज दोनों के प्रति उत्तरदायी होना चाहिए। दो प्रतिभागियों ने मध्यम स्तर की प्रासंगिकता बताई और टीम सहयोग, पारदर्शिता, नैतिक मार्गदर्शन तथा मूल्य-आधारित निर्णयों को इसके प्रमुख पक्ष के रूप में प्रस्तुत किया। इससे यह स्पष्ट होता है कि भारतीय स्वदेशी मॉडल आधुनिक संगठनों में सामूहिकता

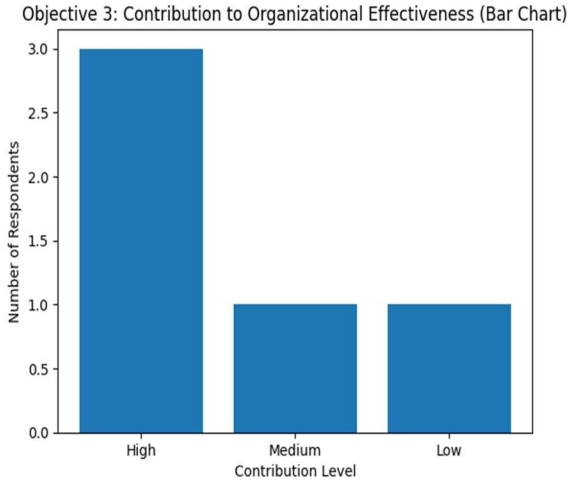
और नैतिक संतुलन को मजबूत कर सकते हैं। हालांकि, एक प्रतिभागी ने निम्न स्तर की प्रासंगिकता व्यक्त की और इसे अधिक प्रेरणादायक तथा कम व्यावहारिक माना। समग्र रूप से विश्लेषण दर्शाता है कि स्वदेशी नेतृत्व मॉडल आधुनिक प्रबंधन में नैतिकता, पारदर्शिता, उत्तरदायित्व और सामूहिक कल्याण को सुदृढ़ करने की क्षमता रखते हैं। यद्यपि कुछ चुनौतियाँ व्यावहारिक क्रियान्वयन से संबंधित हो सकती हैं, फिर भी इन मॉडलों की मूल भावना समकालीन संगठनों के लिए उपयोगी और प्रासंगिक प्रतीत होती है।

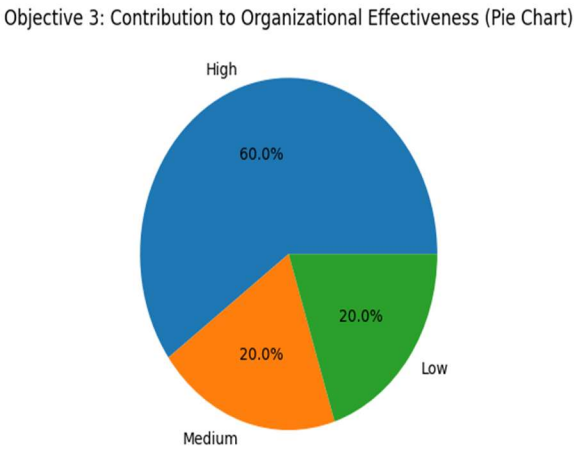
Objective 3: नेतृत्व के तत्वों का आधुनिक संगठनों में योगदान

Research Question: भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल की मुख्य विशेषताएँ आधुनिक संगठनों की प्रभावशीलता में किस प्रकार योगदान कर सकती हैं?

Table 3: Contribution of Key Elements

Respondent	Contribution of Key Elements	Observed Benefits	Quote
R1	Duty-oriented leadership, ethical decisions	Increased employee trust, improved team cohesion	"कर्तव्यनिष्ठ नेतृत्व संगठन में विश्वास और सामूहिक सहयोग बढ़ाता है।"
R2	Transparency, collective participation	Better decision-making, reduced conflicts	"सामूहिक निर्णय और पारदर्शिता से संगठन में निर्णय अधिक न्यायसंगत होते हैं।"
R3	Moral guidance, public welfare	Higher employee motivation, ethical culture	"लोककल्याण की भावना से नेतृत्व कर्मचारियों को प्रेरित करता है और संगठन नैतिक बनता है।"
R4	Accountability, ethical framework	Strong organizational governance	"उत्तरदायित्व और नैतिक ढांचा संगठन को मजबूत बनाते हैं।"
R5	Inspirational leadership	Motivational only, not always practical	"कुछ सिद्धांत केवल प्रेरक हैं, व्यावहारिक रूप से हमेशा लागू नहीं होते।"





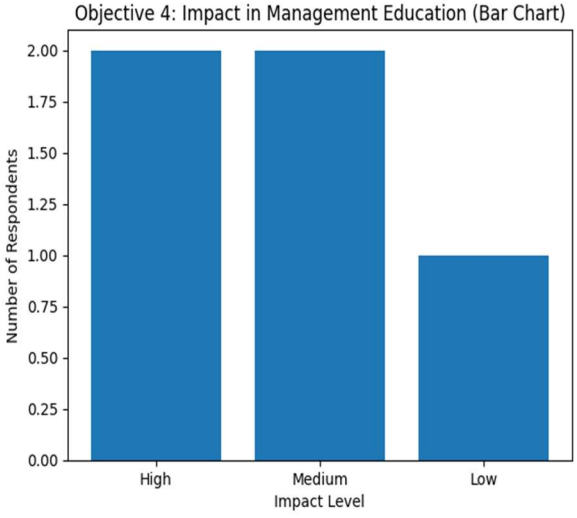
Interpretation: तालिका 3 के विश्लेषण से यह स्पष्ट होता है कि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल के विभिन्न तत्व आधुनिक संगठनों की प्रभावशीलता में महत्वपूर्ण योगदान दे सकते हैं। अधिकांश प्रतिभागियों ने यह माना कि कर्तव्यनिष्ठ नेतृत्व और नैतिक निर्णय-निर्माण संगठन में कर्मचारियों के बीच विश्वास को बढ़ाता है तथा टीम में सामंजस्य और सहयोग को सुदृढ़ करता है। इससे संगठनात्मक वातावरण सकारात्मक और स्थिर बनता है। पारदर्शिता और सामूहिक सहभागिता को भी एक महत्वपूर्ण तत्व के रूप में देखा गया, जो बेहतर और न्यायसंगत निर्णय-निर्माण में सहायक होता है तथा संगठन के भीतर संघर्षों को कम करता है। इसी प्रकार नैतिक मार्गदर्शन और लोक-कल्याण की भावना कर्मचारियों की प्रेरणा को बढ़ाती है और संगठन में एक सुदृढ़ नैतिक संस्कृति का निर्माण करती है। उत्तरदायित्व और स्पष्ट नैतिक ढांचा संगठनात्मक शासन को मजबूत बनाते हैं तथा कार्यप्रणाली में स्पष्टता और अनुशासन लाते हैं। हालांकि, एक प्रतिभागी ने यह मत व्यक्त किया कि कुछ सिद्धांत प्रेरणादायक तो हैं, परंतु व्यावहारिक स्तर पर हमेशा लागू नहीं हो पाते। समग्र रूप से परिणाम यह दर्शाते हैं कि भारतीय नेतृत्व मॉडल के मूल्य-आधारित तत्व आधुनिक संगठनों में विश्वास, पारदर्शिता, प्रेरणा और प्रभावी प्रशासन को बढ़ाने में सहायक सिद्ध हो सकते हैं।

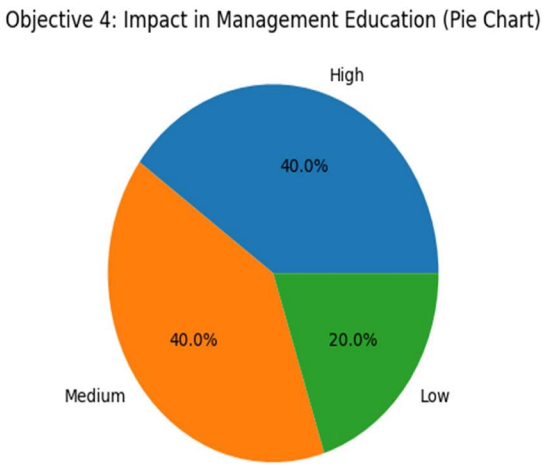
Objective 4: प्रबंधन शिक्षा में स्वदेशी नेतृत्व सिद्धांतों का समावेशन

Research Question: यदि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों को सम्मिलित किया जाए, तो यह नेतृत्व के उत्तरदायी और मूल्यपरक स्वरूप को किस हद तक प्रभावित कर सकता है?

Table 4: Expected Impact in Management Education

Respondent	Expected Impact in Management Education	Key Points Mentioned	Quote
R1	High	Ethical awareness, accountability, value-based decisions	"भारतीय नेतृत्व सिद्धांत प्रशिक्षण में शामिल करने से प्रबंधक अधिक उत्तरदायी और नैतिक बनेंगे।"
R2	Medium	Sensitivity to employees and social issues	"सिखाया जाए तो नेता कर्मचारियों और समाज के प्रति अधिक संवेदनशील होगा।"
R3	High	Value-based leadership, responsible decision-making	"प्रबंधन शिक्षा में धर्म और कर्तव्य का समावेश नेतृत्व को नैतिक और प्रभावी बनाता है।"
R4	Medium	Improved team ethics, participative approach	"यह विद्यार्थियों को सामूहिक निर्णय और नैतिक नेतृत्व की शिक्षा देगा।"
R5	Low	Only theoretical knowledge	"कुछ सिद्धांत केवल सैद्धांतिक ज्ञान देंगे, व्यवहार में प्रभाव सीमित होगा।"





Interpretation: तालिका 4 के विश्लेषण से यह स्पष्ट होता है कि अधिकांश प्रतिभागी मानते हैं कि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय स्वदेशी नेतृत्व सिद्धांतों का समावेशन सकारात्मक और प्रभावशाली परिणाम दे सकता है। दो प्रतिभागियों ने उच्च स्तर का प्रभाव दर्शाया, जिससे यह संकेत मिलता है कि वे इन सिद्धांतों को नैतिक जागरूकता, उत्तरदायित्व और मूल्य-आधारित निर्णय-निर्माण को सुदृढ़ करने वाला मानते हैं। उनके अनुसार यदि प्रशिक्षण प्रक्रिया में धर्म, कर्तव्य और नैतिकता जैसे तत्वों को शामिल किया जाए, तो भविष्य के प्रबंधक अधिक जिम्मेदार और संतुलित नेतृत्व प्रदर्शित कर सकते हैं। दो प्रतिभागियों ने मध्यम स्तर का प्रभाव व्यक्त किया और यह माना कि इससे नेताओं में कर्मचारियों तथा सामाजिक मुद्दों के प्रति संवेदनशीलता बढ़ेगी। साथ ही, यह टीम नैतिकता और सहभागी दृष्टिकोण को मजबूत करेगा, जिससे संगठन में सामूहिक निर्णय-प्रक्रिया को बढ़ावा मिलेगा। हालांकि, एक प्रतिभागी ने निम्न स्तर का प्रभाव बताया और इसे मुख्यतः सैद्धांतिक ज्ञान तक सीमित माना, जिसका व्यवहारिक प्रभाव सीमित हो सकता है। समग्र रूप से परिणाम यह दर्शाते हैं कि प्रबंधन शिक्षा में स्वदेशी नेतृत्व सिद्धांतों का समावेशन नेतृत्व को अधिक उत्तरदायी, मूल्यपरक और नैतिक बनाने की दिशा में महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकता है। यद्यपि व्यवहारिक क्रियान्वयन की चुनौतियाँ संभव हैं, फिर भी इन सिद्धांतों की मूल भावना भविष्य के नेतृत्व को अधिक संवेदनशील और सामाजिक रूप से उत्तरदायी बनाने की क्षमता रखती है।

चर्चा **और** निष्कर्ष

प्रस्तुत अध्ययन का उद्देश्य भारतीय परंपरा में शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडलों का विश्लेषण करना तथा उनके समकालीन प्रबंधन में महत्व को समझना था। प्राप्त आंकड़ों के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि भारतीय नेतृत्व दर्शन केवल ऐतिहासिक या सांस्कृतिक धरोहर नहीं है, बल्कि यह वर्तमान संगठनात्मक परिदृश्य में भी सार्थक और प्रासंगिक है। Objective 1 के विश्लेषण से यह स्पष्ट हुआ कि अधिकांश प्रतिभागियों को भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों की पर्याप्त समझ है। उन्होंने धर्म, कर्तव्य, नैतिक निर्णय-क्षमता, पारदर्शिता और लोक-कल्याण जैसे तत्वों को नेतृत्व का आधार माना। यह संकेत देता है कि भारतीय नेतृत्व की अवधारणा शक्ति-केन्द्रित न होकर मूल्य-केन्द्रित है। नेतृत्व को सामाजिक उत्तरदायित्व और नैतिक संतुलन के साथ जोड़ा गया है, जो आधुनिक समय में भी अत्यंत आवश्यक है। Objective 2 के परिणामों से यह ज्ञात हुआ कि प्रतिभागी स्वदेशी नेतृत्व मॉडलों को समकालीन प्रबंधन में प्रासंगिक मानते हैं। विशेष रूप से नैतिक निर्णय-निर्माण, जवाबदेही, निष्पक्षता और कर्मचारी-विश्वास जैसे तत्व आधुनिक संगठनों के लिए महत्वपूर्ण बताए गए। इससे यह स्पष्ट होता है कि भारतीय नेतृत्व मॉडल संगठनात्मक संस्कृति को संतुलित और मानवीय दृष्टिकोण प्रदान कर सकते हैं। हालांकि, कुछ प्रतिभागियों ने इनके व्यावहारिक क्रियान्वयन को चुनौतीपूर्ण माना, जो यह दर्शाता है कि सिद्धांत और व्यवहार के बीच सेतु निर्माण की आवश्यकता है। Objective 3 में यह पाया गया कि कर्तव्यनिष्ठ नेतृत्व, पारदर्शिता, नैतिक ढांचा और सामूहिक

सहभागिता संगठनात्मक प्रभावशीलता को बढ़ाते हैं। इन तत्वों के माध्यम से कर्मचारियों में विश्वास, प्रेरणा और सहयोग की भावना विकसित होती है। यह दर्शाता है कि भारतीय नेतृत्व दर्शन केवल आदर्शवादी नहीं है, बल्कि संगठनात्मक प्रदर्शन, टीम-समन्वय और प्रशासनिक मजबूती में भी योगदान देता है। Objective 4 के संदर्भ में यह स्पष्ट हुआ कि यदि प्रबंधन शिक्षा और प्रशिक्षण में भारतीय नेतृत्व सिद्धांतों को सम्मिलित किया जाए, तो नेतृत्व अधिक उत्तरदायी, संवेदनशील और मूल्यपरक बन सकता है। प्रतिभागियों ने यह माना कि धर्म, कर्तव्य और नैतिकता जैसे सिद्धांत भविष्य के प्रबंधकों को संतुलित निर्णय-निर्माण के लिए प्रेरित कर सकते हैं। यद्यपि कुछ ने इसे सैद्धांतिक तक सीमित बताया, फिर भी समग्र रूप से इसकी संभावनाएँ सकारात्मक रहीं। इस प्रकार अध्ययन से यह स्पष्ट होता है कि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल आधुनिक प्रबंधन की चुनौतियों के बीच एक संतुलित, नैतिक और समाज-हितकारी विकल्प प्रस्तुत करते हैं।

अध्ययन के निष्कर्ष यह दर्शाते हैं कि भारतीय परंपरा में निहित शासन और नेतृत्व के स्वदेशी मॉडल समकालीन प्रबंधन के लिए अत्यंत प्रासंगिक हैं। ये मॉडल नेतृत्व को केवल परिणाम-उन्मुख या लाभ-केंद्रित दृष्टिकोण तक सीमित नहीं रखते, बल्कि उसे नैतिकता, कर्तव्य, लोक-कल्याण और सामूहिक उत्तरदायित्व से जोड़ते हैं। यह स्पष्ट हुआ कि भारतीय नेतृत्व सिद्धांत संगठनात्मक विश्वास, पारदर्शिता, प्रेरणा और नैतिक संस्कृति को सुदृढ़ करने में सहायक हो सकते हैं। साथ ही, प्रबंधन शिक्षा में इनके समावेशन से भविष्य के नेताओं को अधिक संवेदनशील, उत्तरदायी और संतुलित निर्णय लेने की क्षमता प्राप्त हो सकती है। यद्यपि इन सिद्धांतों के व्यवहारिक क्रियान्वयन में कुछ चुनौतियाँ हो सकती हैं, फिर भी उनकी मूल भावना आधुनिक संगठनों को मानव-केन्द्रित और मूल्य-आधारित दृष्टिकोण प्रदान करती है। अतः यह कहा जा सकता है कि भारतीय स्वदेशी नेतृत्व मॉडल न केवल सांस्कृतिक विरासत का प्रतिनिधित्व करते हैं, बल्कि समकालीन प्रबंधन में नैतिकता और स्थायित्व की दिशा में महत्वपूर्ण योगदान देने की क्षमता रखते हैं। अंततः यह अध्ययन इस बात की पुष्टि करता है कि भारतीय नेतृत्व दर्शन का पुनर्मूल्यांकन और उसका प्रबंधन शिक्षा एवं संगठनात्मक प्रथाओं में समावेशन भविष्य के नेतृत्व को अधिक जिम्मेदार, संवेदनशील और समाज-हितकारी बनाने में सहायक सिद्ध हो सकता है।

References

- Agarwal, M. K. (2019). Leadership in Indian perspective. *The Economics Journal, 2*(1), 122–123.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly, 17*(6), 595–616.
- Chakraborty, S., & Banerjee, A. (2023). Ethical leadership and moral reasoning: Lessons from Indian traditions. *International Journal of Ethics in Leadership, 2*(4), 55–70.
- Chaudhary, A. (2025). Management and leadership in Indian knowledge system. *International Journal of Innovation in Engineering Research & Management, 12*(4), 48–51.
- Ciulla, J. B. (2014). *Ethics, the heart of leadership* (3rd ed.). Praeger.
- Gautam, V. (2019). Leadership in Indian perspective. *The Economics Journal, 2*(1), 122–123.
- George, B. (2003). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value.* Jossey-Bass.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness.* Paulist Press.
- Jandhyala, S., & Kumar, N. (2024). Indian philosophical model of authentic leadership and management. *Journal of Dharma, 48*(3).
- Kulkarni, T. G. (2024). Leadership, ethics and accountability in governance. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts, 5*(7SE), 243–245.
- Kumar, R., & Singh, P. (2025). Indian leadership principles and modern organizational management. *Journal of Indian Management Studies, 7*(2), 112–123.
- Kumari, A., Saxena, P., & Chand, D. (2025). Leadership and management in ancient texts. *International Research Journal of Economics and Management Studies, 4*(12), 69–79.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., Swamy, D. R., & Kumar, R. (2024). Leadership theories: A comprehensive review and Indian context. *Journal of Management Research, 21*(1), 89–105.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

- Raval, K., Bhatt, D., & Soni, R. (2025). Leadership and motivation theory through the lens of Indian knowledge system: A review paper. *Sachetas, 4*(1), 38–52.
- Sharma, P., & Verma, R. (2022). Values-based leadership in Indian organizations: An empirical study. *Journal of Business and Management Research, 14*(3), 33–47.
- Soni, B. S. (2026). Indian knowledge system and management in India: An integrative perspective. *NOLEGEIN Journal of Leadership & Strategic Management.*
- Thapa, S. (2020). Integrating Indian cultural values in leadership practices. *Asian Journal of Leadership Studies, 3*(2), 45–58.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.