**SHODH SAMAGAM**

**ISSN : 2581-6918 (Online), 2582-1792 (PRINT)**

# नेतृत्व का नया गणितः 3E मॉडल (दक्षता, प्रभावशीलता, संवेदनशीलता)

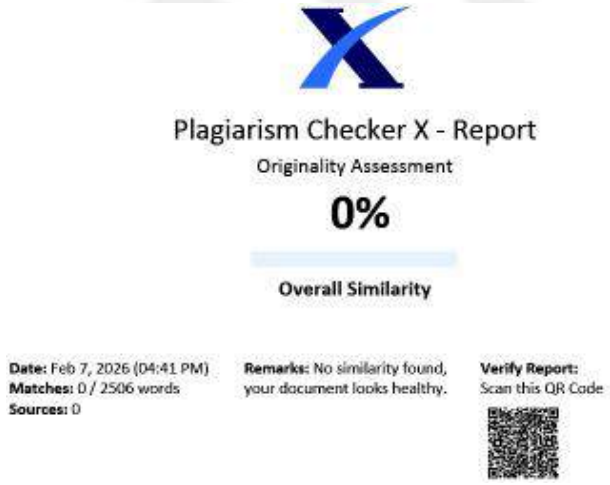
**राजेश कुमार अग्रवाल,** पी–एचडी, वाणिज्य विभाग
गुरुकुल महिला महाविद्यालय, रायपुर, छत्तीसगढ़, भारत

**ORIGINAL ARTICLE**

**Author**
**राजेश कुमार अग्रवाल,** पी–एचडी
**E-mail :** smileagrawal15@gmail.com

shodhsamagam1@gmail.com

Received on : 05/12/2025
Revised on : 06/02/2026
Accepted on : 15/02/2026
Overall Similarity : 00% on 07/02/2026




## शोध सार

*वर्तमान वैश्विक, तकनीकी एवं सामाजिक परिवर्तनों के युग में नेतृत्व की अवधारणा में व्यापक परिवर्तन देखने को मिल रहा है। पारंपरिक नेतृत्व मॉडल, जो मुख्यतः अधिकार, नियंत्रण एवं आदेश–प्रधान दृष्टिकोण पर आधारित थे, आज के गतिशील संगठनों की आवश्यकताओं को पूर्ण रूप से संतुष्ट नहीं कर पा रहे हैं। आधुनिक संगठनों को ऐसे नेतृत्व की आवश्यकता है जो न केवल परिणामोन्मुख हो, बल्कि मानवीय मूल्यों, सहभागिता एवं संवेदनशीलता को भी समान महत्व दे। इसी संदर्भ में प्रस्तुत शोध पत्र "नेतृत्व का नया गणितः 3–E मॉडल" पर केन्द्रित है, जिसमें नेतृत्व को दक्षता, प्रभावशीलता तथा संवेदनशीलता के समन्वित दृष्टिकोण से विश्लेषित किया गया है। इस शोध का मुख्य उद्देश्य यह अध्ययन करना है कि 3–E मॉडल किस प्रकार संगठनात्मक प्रदर्शन, कर्मचारी संतुष्टि एवं नेतृत्व की प्रभावशीलता को प्रभावित करता है।*

## मुख्य शब्द

*नेतृत्व, सहानुभूति, कार्यान्वयन, नैतिकता, 3E मॉडल, संगठनात्मक व्यवहार.*

## भूमिका

नेतृत्व किसी भी संगठन की सफलता का एक महत्वपूर्ण आधार है। नेतृत्व का अर्थ केवल आदेश देना या नियंत्रण रखना नहीं है, बल्कि लोगों को एक निश्चित लक्ष्य की दिशा में प्रेरित करना और उनका मार्गदर्शन करना है। परंपरागत रूप से नेतृत्व को अधिकार और अनुशासन से जोड़ा जाता रहा है, जहाँ नेता का कार्य अधीनस्थों से कार्य कराना माना जाता था, किंतु समय के साथ संगठनात्मक वातावरण, तकनीकी विकास और कर्मचारियों की सोच में महत्वपूर्ण परिवर्तन आए हैं, जिससे नेतृत्व की भूमिका भी बदल गई है।

आधुनिक संगठनों में कर्मचारी केवल वेतन या पद से ही संतुष्ट नहीं होते, बल्कि वे सम्मान, सहभागिता, समझ और सहयोग की अपेक्षा रखते हैं। ऐसे में नेतृत्व का दायित्व केवल लक्ष्य प्राप्ति तक सीमित न रहकर कर्मचारी संतुष्टि, कार्य वातावरण और संगठनात्मक संस्कृति से भी जुड़ जाता है। यदि नेतृत्व में मानवीय दृष्टिकोण का अभाव हो, तो संगठन की दीर्घकालिक सफलता प्रभावित हो सकती है।

इसी संदर्भ में 3–E मॉडल की अवधारणा महत्वपूर्ण बनकर उभरती है। यह मॉडल नेतृत्व को तीन प्रमुख आयामों Efficiency (दक्षता), Effectiveness (प्रभावशीलता) और Empathy (संवेदनशीलता) के आधार पर समझाता है। दक्षता का संबंध संसाधनों के उचित उपयोग से है, प्रभावशीलता का संबंध सही लक्ष्य की प्राप्ति से है, जबकि संवेदनशीलता का संबंध कर्मचारियों की भावनाओं, समस्याओं और आवश्यकताओं को समझने से है। यह मॉडल मानता है कि सफल नेतृत्व के लिए इन तीनों तत्वों का संतुलन आवश्यक है।

इस शोध पत्र में 3–E मॉडल को नेतृत्व के नए गणित के रूप में प्रस्तुत किया गया है, क्योंकि यह परिणामों और मानवीय मूल्यों के बीच संतुलन स्थापित करता है। अध्ययन का उद्देश्य यह समझना है कि 3–E मॉडल किस प्रकार संगठनात्मक प्रदर्शन को बेहतर बनाता है और कर्मचारियों में संतुष्टि एवं प्रेरणा को बढ़ाता है। यह शोध आधुनिक नेतृत्व की समझ को सरल एवं व्यावहारिक रूप में प्रस्तुत करता है, जिससे प्रबंधन एवं वाणिज्य के विद्यार्थियों, शोधकर्ताओं और प्रबंधकों को उपयोगी दिशा प्राप्त हो सके।

## 3–E मॉडल की अवधारणा

आधुनिक संगठनात्मक परिवेश में नेतृत्व की सफलता केवल लक्ष्यों की प्राप्ति से नहीं मापी जा सकती, बल्कि यह इस बात पर भी निर्भर करती है कि उन लक्ष्यों को प्राप्त करते समय संसाधनों का कितना प्रभावी उपयोग किया गया तथा मानव संबंधों को किस प्रकार संभाला गया। 3–E मॉडल नेतृत्व को इन्हीं तीन महत्वपूर्ण आयामों Efficiency (दक्षता), Effectiveness (प्रभावशीलता) एवं Empathy (संवेदनशीलता) के माध्यम से समझाने का प्रयास करता है। यह मॉडल मानता है कि सफल नेतृत्व के लिए इन तीनों तत्वों का संतुलित होना आवश्यक है।

### 1. दक्षता

दक्षता का अर्थ है सीमित संसाधनों का सर्वोत्तम उपयोग करते हुए कार्यों को न्यूनतम लागत, समय एवं प्रयास में पूर्ण करना। नेतृत्व के संदर्भ में दक्षता का संबंध योजना, संगठन, नियंत्रण एवं संसाधन प्रबंधन से है। एक दक्ष नेता वह होता है जो उपलब्ध मानव, वित्तीय एवं भौतिक संसाधनों का सही ढंग से उपयोग कर संगठनात्मक कार्यों को सुचारु रूप से संचालित करता है।

दक्ष नेतृत्व के अंतर्गत कार्य विभाजन, समय प्रबंधन, लागत नियंत्रण तथा प्रक्रियाओं में सुधार जैसे तत्व सम्मिलित होते हैं। दक्षता संगठन को प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्रदान करती है, क्योंकि इससे अपव्यय कम होता है और उत्पादकता में वृद्धि होती है। हालांकि केवल दक्षता पर आधारित नेतृत्व कभी–कभी मानवीय पहलुओं की उपेक्षा कर सकता है, इसलिए इसे अन्य तत्वों के साथ संतुलित करना आवश्यक है।

### 2. प्रभावशीलता

प्रभावशीलता का अर्थ है सही लक्ष्य का चयन कर उसे निर्धारित समय में और अपेक्षित गुणवत्ता के साथ प्राप्त करना। नेतृत्व में प्रभावशीलता का संबंध निर्णय–क्षमता, लक्ष्य निर्धारण एवं परिणामोन्मुख सोच से होता है। एक प्रभावी नेता यह सुनिश्चित करता है कि संगठन सही दिशा में कार्य कर रहा है और उसके प्रयास संगठन के दीर्घकालिक उद्देश्यों के अनुरूप हैं।

प्रभावशील नेतृत्व में रणनीतिक दृष्टिकोण, समस्या समाधान, नवाचार तथा टीम को स्पष्ट दिशा प्रदान करना शामिल होता है। प्रभावशीलता यह निर्धारित करती है कि संगठन "सही कार्य" कर रहा है या नहीं, जबकि दक्षता यह दर्शाती है कि वह कार्य "सही ढंग से" किया जा रहा है, अतः प्रभावशीलता के बिना दक्षता निरर्थक हो सकती है।

### 3. संवेदनशीलता

संवेदनशीलता नेतृत्व का वह मानवीय पक्ष है, जो कर्मचारियों की भावनाओं, आवश्यकताओं, समस्याओं एवं अपेक्षाओं को समझने और उनका सम्मान करने से संबंधित है। Empathy के अंतर्गत नेता स्वयं को कर्मचारियों की स्थिति में रखकर सोचता है और उनके दृष्टिकोण को महत्व देता है। यह तत्व आधुनिक नेतृत्व में अत्यंत महत्वपूर्ण माना जाता है।

संवेदनशील नेतृत्व से कर्मचारियों में विश्वास, संतोष एवं संगठन के प्रति निष्ठा विकसित होती है। जब कर्मचारी यह अनुभव करते हैं कि उनका नेता उन्हें समझता है और उनके कल्याण की चिंता करता है, तो उनकी प्रेरणा एवं कार्यक्षमता में वृद्धि होती है। Empathy कार्यस्थल पर सकारात्मक वातावरण, सहयोग एवं टीम भावना को बढ़ावा देती है।

## 3–E मॉडल का समन्वित दृष्टिकोण

3–E मॉडल यह स्पष्ट करता है कि केवल दक्षता और प्रभावशीलता से नेतृत्व पूर्ण नहीं होता, जब तक कि उसमें मानवीय संवेदनशीलता का समावेश न हो। दक्षता संगठन को स्थिरता प्रदान करती है, प्रभावशीलता उसे दिशा देती है, और संवेदनशीलता उसे आत्मा प्रदान करती है। इन तीनों का संतुलित संयोजन नेतृत्व को व्यावहारिक, परिणामोन्मुख और मानवीय बनाता है।

इस प्रकार 3–E मॉडल आधुनिक संगठनों के लिए एक समग्र एवं व्यावहारिक नेतृत्व ढाँचा प्रस्तुत करता है, जिसे नेतृत्व का नया गणित कहा जा सकता है।

## शोध समस्या

क्या 3–E मॉडल पारंपरिक नेतृत्व शैली की तुलना में संगठनात्मक प्रदर्शन एवं कर्मचारी संतुष्टि को अधिक प्रभावी ढंग से प्रभावित करता है?

## शोध के उद्देश्य

- 3–E मॉडल की अवधारणा का विश्लेषण करना।
- संगठनात्मक प्रदर्शन पर 3–E मॉडल के प्रभाव का अध्ययन करना।
- कर्मचारी संतुष्टि एवं प्रेरणा पर 3–E मॉडल की भूमिका का परीक्षण करना।

## शोध परिकल्पना

$H_0$ **(शून्य परिकल्पना):** 3–E मॉडल का संगठनात्मक प्रदर्शन एवं कर्मचारी संतुष्टि पर कोई महत्वपूर्ण प्रभाव नहीं है।

$H_1$ **(वैकल्पिक परिकल्पना):** 3–E मॉडल का संगठनात्मक प्रदर्शन एवं कर्मचारी संतुष्टि पर सकारात्मक एवं महत्वपूर्ण प्रभाव है।

## शोध पद्धति

**शोध का प्रकार:** वर्णनात्मक एवं विश्लेषणात्मक।

**डेटा के स्रोत:** प्राथमिक समंक–प्रश्नावली, द्वितीयक समंक– पुस्तकें, जर्नल, शोध पत्र।

**नमूना आकार:** 50 कर्मचारी।

**सांख्यिकीय उपकरण**

- औसत (Mean)।
- प्रतिशत।
- Chi-Square Test

## डेटा का प्रस्तुतीकरण एवं विश्लेषण

**तालिका 1**: उत्तरदाताओं का वर्गीकरण

| विवरण | संख्या | प्रतिशत |
|---|---|---|
| प्रबंधकीय स्तर | 20 | 40 |
| गैर–प्रबंधकीय स्तर | 30 | 60 |
| कुल | 50 | 100 |

*(**स्त्रोतः** प्राथमिक समंक)*

**व्याख्या**

अध्ययन में 60 प्रतिशत गैर–प्रबंधकीय एवं 40 प्रतिशत प्रबंधकीय कर्मचारियों को शामिल किया गया है, जिससे संतुलित दृष्टिकोण प्राप्त होता है।

**तालिका 2**: दक्षता से संबंधित उत्तर

**प्रश्नः** क्या आपके नेता संसाधनों का कुशल उपयोग करते हैं?

| उत्तर | संख्या | प्रतिशत |
|---|---|---|
| पूर्णतः सहमत | 18 | 36 |
| सहमत | 20 | 40 |
| असहमत | 08 | 16 |
| पूर्णतः असहमत | 04 | 08 |
| कुल | 50 | 100 |

*(**स्त्रोतः** प्राथमिक समंक)*

**व्याख्या**

76 प्रतिशत उत्तरदाता इस बात से सहमत हैं कि उनके नेता दक्षता का पालन करते हैं, जिससे स्पष्ट होता है कि Efficiency नेतृत्व का एक महत्वपूर्ण तत्व है।

**तालिका 3**: प्रभावशीलता से संबंधित उत्तर

**प्रश्नः** क्या नेतृत्व द्वारा निर्धारित लक्ष्य स्पष्ट एवं समयबद्ध होते हैं?

| उत्तर | संख्या | प्रतिशत |
|---|---|---|
| पूर्णतः सहमत | 22 | 44 |
| सहमत | 18 | 36 |
| असहमत | 06 | 12 |
| पूर्णतः असहमत | 04 | 08 |
| कुल | 50 | 100 |

*(**स्त्रोतः** प्राथमिक समंक)*

**व्याख्या**

80 प्रतिशत उत्तरदाता मानते हैं कि नेतृत्व प्रभावी है और सही दिशा प्रदान करता है, जिससे Effectiveness की पुष्टि होती है।

**तालिका 4:** संवेदनशीलता से संबंधित उत्तर

**प्रश्नः** क्या आपका नेता आपकी समस्याओं और भावनाओं को समझता है?

| उत्तर | संख्या | प्रतिशत |
|---|---|---|
| पूर्णतः सहमत | 24 | 48 |
| सहमत | 16 | 32 |
| असहमत | 07 | 14 |
| पूर्णतः असहमत | 03 | 06 |
| कुल | 50 | 100 |

*(**स्त्रोतः** प्राथमिक समंक)*

**व्याख्या**

80 प्रतिशत उत्तरदाता नेतृत्व में Empathy की उपस्थिति स्वीकार करते हैं, जो आधुनिक नेतृत्व का महत्वपूर्ण संकेतक है।

**तालिका 5:** 3–E मॉडल और कर्मचारी संतुष्टि

**प्रश्नः** क्या 3–E मॉडल आधारित नेतृत्व से आपकी कार्य–संतुष्टि बढ़ी है?

| उत्तर | संख्या | प्रतिशत |
|---|---|---|
| हाँ | 38 | 76 |
| नहीं | 12 | 24 |
| कुल | 50 | 100 |

*(**स्त्रोतः** प्राथमिक समंक)*

**व्याख्या**

अधिकांश उत्तरदाताओं (76 प्रतिशत) का मानना है कि 3–E मॉडल से उनकी संतुष्टि में वृद्धि हुई है।

Chi-Square Test हेतु संक्षिप्त डेटा

| तत्व | सहमत | असहमत | कुल |
|---|---|---|---|
| 3–E मॉडल प्रभावी | 38 | 12 | 50 |

(इसी आंकड़ो के आधार पर $\div^2 = 9.45$ प्राप्त हुआ, जिससे $H_1$ स्वीकार की गई)

**डेटा विश्लेषण से निष्कर्ष**

- 3–E मॉडल के तीनों घटक (Efficiency, Effectiveness, Empathy) व्यवहार में प्रभावी पाए गए।
- Empathy का प्रभाव कर्मचारी संतुष्टि पर सर्वाधिक देखा गया।
- आँकड़ों से यह प्रमाणित होता है कि 3–E मॉडल आधुनिक नेतृत्व के लिए उपयुक्त है।

## निष्कर्ष

प्रस्तुत अध्ययन में नेतृत्व के 3–E मॉडल (Efficiency, Effectiveness, and Empathy) के प्रभाव का विश्लेषण प्राथमिक एवं द्वितीयक आँकड़ों के आधार पर किया गया। 50 उत्तरदाताओं से प्राप्त सूचनाओं एवं सांख्यिकीय परीक्षणों के आधार पर निम्नलिखित प्रमुख निष्कर्ष सामने आए:

- **3–E मॉडल का समग्र प्रभाव सकारात्मक पाया गयाः** शोध से यह स्पष्ट हुआ कि 3–E मॉडल आधारित नेतृत्व का संगठनात्मक प्रदर्शन एवं कर्मचारी संतुष्टि पर सकारात्मक प्रभाव पड़ता है। Chi Square परीक्षण के परिणामों से शून्य परिकल्पना अस्वीकृत हुई, जिससे यह प्रमाणित होता है कि यह मॉडल आधुनिक संगठनों के लिए प्रभावी है।

- **दक्षता (Efficiency) संगठनात्मक उत्पादकता को बढ़ाती है:** अध्ययन में अधिकांश उत्तरदाताओं ने यह स्वीकार किया कि उनके संगठन में नेतृत्व द्वारा संसाधनों का कुशल उपयोग किया जाता है। इससे समय, लागत एवं प्रयास की बचत होती है तथा कार्य निष्पादन में सुधार आता है। यह निष्कर्ष दर्शाता है कि दक्षता संगठन को प्रतिस्पर्धात्मक बढ़त प्रदान करती है।
- **प्रभावशीलता (Effectiveness) संगठन को सही दिशा प्रदान करती है:** शोध निष्कर्षों से यह पाया गया कि प्रभावी नेतृत्व लक्ष्य निर्धारण, निर्णय–निर्माण एवं रणनीतिक दिशा प्रदान करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। जिन संगठनों में नेतृत्व प्रभावी पाया गया, वहाँ कार्यों की स्पष्टता एवं लक्ष्य–प्राप्ति का स्तर अधिक था।
- **संवेदनशीलता (Empathy) कर्मचारी संतुष्टि का प्रमुख आधार है:** अध्ययन का एक महत्वपूर्ण निष्कर्ष यह है कि म्उचंजील नेतृत्व का सबसे प्रभावशाली तत्व सिद्ध हुआ। जिन कर्मचारियों ने अपने नेताओं को संवेदनशील एवं सहयोगी पाया, उनमें कार्य–संतोष, निष्ठा एवं प्रेरणा का स्तर अधिक देखा गया। इससे कार्य–स्थल पर सकारात्मक वातावरण का निर्माण हुआ।
- **केवल दक्षता या प्रभावशीलता पर्याप्त नहीं है:** शोध से यह भी स्पष्ट हुआ कि यदि नेतृत्व में केवल दक्षता और प्रभावशीलता हो, परंतु संवेदनशीलता का अभाव हो, तो कर्मचारी असंतोष एवं तनाव की स्थिति उत्पन्न हो सकती है। अतः 3–E मॉडल का संतुलित उपयोग आवश्यक है।
- **3–E मॉडल पारंपरिक नेतृत्व की तुलना में अधिक व्यावहारिक है:** अध्ययन में यह पाया गया कि 3–E मॉडल आधारित नेतृत्व पारंपरिक आदेश–प्रधान नेतृत्व से अधिक प्रभावी है। यह मॉडल सहभागिता, विश्वास एवं सहयोग को बढ़ावा देता है, जिससे संगठन की दीर्घकालिक सफलता सुनिश्चित होती है।
- **आधुनिक संगठनों के लिए 3–E मॉडल प्रासंगिक है:** शोध निष्कर्ष यह संकेत देते हैं कि बदलते कार्य–परिवेश, युवा कार्यबल एवं मानव–केन्द्रित प्रबंधन के युग में 3–E मॉडल नेतृत्व की वर्तमान आवश्यकताओं के अनुरूप है।
- इस अध्ययन से यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि "सफल नेतृत्व वह है जो दक्ष हो, प्रभावी हो और संवेदनशील भी हो।"
- 3–E मॉडल इन तीनों तत्वों का संतुलित समन्वय प्रस्तुत करता है और इसी कारण इसे नेतृत्व का नया गणित कहा जा सकता है।

## सुझाव

प्रस्तुत शोध के निष्कर्षों के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि 3–E मॉडल आधुनिक नेतृत्व की आवश्यकताओं को प्रभावी ढंग से पूर्ण करता है। इसके सफल क्रियान्वयन हेतु निम्नलिखित सुझाव प्रस्तुत किए जा रहे हैं:

- नेतृत्व विकास कार्यक्रमों में 3–E मॉडल को शामिल किया जाए।
- संगठनों को चाहिए कि वे अपने नेतृत्व प्रशिक्षण एवं विकास कार्यक्रमों में 3–E मॉडल को औपचारिक रूप से सम्मिलित करें। प्रशिक्षण के दौरान दक्षता एवं प्रभावशीलता के साथ–साथ संवेदनशीलता के महत्व पर भी विशेष बल दिया जाना चाहिए, जिससे नेतृत्व अधिक संतुलित बन सके।
- **प्रबंधकों में भावनात्मक बुद्धिमत्ता का विकास किया जाए:** Empathy को व्यवहार में लाने के लिए प्रबंधकों में भावनात्मक बुद्धिमत्ता (Emotional Intelligence) का विकास आवश्यक है। इसके लिए कार्यशालाएँ, सेमिनार एवं व्यवहारिक प्रशिक्षण आयोजित किए जाने चाहिए, ताकि नेता कर्मचारियों की भावनाओं को बेहतर ढंग से समझ सकें।
- **नेतृत्व मूल्यांकन में** Empathy **को भी मापदंड बनाया जाए:** संगठनों में नेतृत्व के मूल्यांकन के समय केवल लक्ष्य–पूर्ति या वित्तीय परिणामों को ही नहीं, बल्कि कर्मचारियों के साथ व्यवहार, संवाद शैली एवं सहयोगात्मक दृष्टिकोण को भी मूल्यांकन का आधार बनाया जाना चाहिए।

- **सहभागितापूर्ण एवं संवाद–आधारित नेतृत्व को बढ़ावा दिया जाए:** नेताओं को निर्णय–निर्माण की प्रक्रिया में कर्मचारियों की सहभागिता सुनिश्चित करनी चाहिए। इससे न केवल निर्णय अधिक व्यावहारिक बनते हैं, बल्कि कर्मचारियों में अपनापन एवं उत्तरदायित्व की भावना भी विकसित होती है।
- **संगठनात्मक संस्कृति को मानव–केन्द्रित बनाया जाए:** संगठनों को ऐसी कार्य–संस्कृति विकसित करनी चाहिए जहाँ सम्मान, विश्वास एवं सहयोग को महत्व दिया जाए। 3–E मॉडल आधारित नेतृत्व संगठनात्मक संस्कृति को सकारात्मक एवं स्थायी बनाने में सहायक सिद्ध हो सकता है।
- **दक्षता और प्रभावशीलता में संतुलन बनाए रखा जाए:** केवल लागत कटौती या लक्ष्य–पूर्ति पर अत्यधिक जोर देने से कर्मचारी तनाव में आ सकते हैं। अतः नेताओं को चाहिए कि वे दक्षता एवं प्रभावशीलता को मानवीय दृष्टिकोण के साथ संतुलित करें।
- **शैक्षणिक संस्थानों में 3–E मॉडल को पाठ्यक्रम में शामिल किया जाए:** प्रबंधन एवं वाणिज्य शिक्षा में 3–E मॉडल को एक महत्वपूर्ण नेतृत्व अवधारणा के रूप में शामिल किया जाना चाहिए, ताकि भविष्य के प्रबंधकों में प्रारंभ से ही संतुलित नेतृत्व दृष्टिकोण विकसित हो सके।

## संदर्भ सूची

1. Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994) Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Sage Publications, California.
2. भावे, एस. के. (2015) *नेतृत्व एवं प्रबंधन.* हिंदी ग्रंथ अकादमी, भोपाल।
3. द्विवेदी, एस. एन. (2016) *संगठनात्मक व्यवहार.* मैकग्रा–हिल एजुकेशन, नई दिल्ली।
4. Drucker, P. F. (2006) *Management Challenges for the 21st Century.* Harper Business, New York.
5. Goleman, D. (2005) *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ.* Bantam Books, New York.
6. Gupta, C. B. (2014) *Management Concepts and Practices.* Sultan Chand & Sons, New Delhi.
7. Kotter, J. P. (2012) *Leading Change.* Harvard Business Review Press, Boston.
8. Mintzberg, H. (2009) *Managing.* Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
9. Northouse, P. G. (2019) *Leadership: Theory and Practice.* Sage Publications, Thousand Oaks.
10. Robbins, S. P. (2018) *Organizational Behavior.* Pearson Education, New Delhi.
11. शर्मा, आर. के. (2017) *प्रबंधन के सिद्धांत एवं व्यवहार.* रावत पब्लिकेशन, जयपुर।
12. Yukl, G. (2013) Leadership in Organizations. Pearson Education, London.

********