



उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व शैली, संगठनात्मक संस्कृति एवं नौकरी संतुष्टि का अंतर्संबंध: शाहाबाद क्षेत्र के महाविद्यालयों के संदर्भ में एक विश्लेषणात्मक अध्ययन

सुशील कुमार

शोध छात्र, स्नातकोत्तर मनोविज्ञान विभाग, वीर कुंवर सिंह विश्वविद्यालय, आरा

Article Info: (Received- 12/11/2025, Accept- 24/12/2025, Published- 06/01/2026)

DOI- 10.65919/ijahssc.2026.v2i1009

सारांश—

उच्च शिक्षा संस्थानों की गुणवत्ता केवल भौतिक संसाधनों या शैक्षणिक उपलब्धियों पर निर्भर नहीं करती, बल्कि वहाँ कार्यरत शिक्षकों एवं कर्मचारियों की नौकरी संतुष्टि, संस्थागत संगठनात्मक संस्कृति तथा नेतृत्व शैली पर भी आधारित होती है। वर्तमान अध्ययन का उद्देश्य शाहाबाद क्षेत्र (आरा, बक्सर, भोजपुर, कैमूर एवं रोहतास) के उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व शैली, संगठनात्मक संस्कृति तथा नौकरी संतुष्टि के मध्य संबंध का विश्लेषण करना है। अध्ययन में परिवर्तनकारी, लेन-देनात्मक एवं सहभागी नेतृत्व शैली का संगठनात्मक संस्कृति और नौकरी संतुष्टि पर प्रभाव स्पष्ट किया गया है। शोध की प्रकृति वर्णनात्मक एवं विश्लेषणात्मक है तथा द्वितीयक स्रोतों के आधार पर विषय का सैद्धांतिक विश्लेषण प्रस्तुत किया गया है। अध्ययन से स्पष्ट होता है कि जहाँ नेतृत्व शैली लोकतांत्रिक एवं सहभागी होती है, वहाँ संगठनात्मक संस्कृति अधिक सहयोगात्मक, नवाचार-उन्मुख एवं सकारात्मक होती है, जिसके परिणामस्वरूप कर्मचारियों की नौकरी संतुष्टि का स्तर बढ़ता है। इसके विपरीत निरंकुश नेतृत्व संस्थागत वातावरण को नकारात्मक बनाकर कर्मचारियों में तनाव, असंतोष तथा कार्य निष्पादन में गिरावट उत्पन्न करता है। अध्ययन के आधार पर सुझाव दिया गया है कि उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व विकास कार्यक्रम, पारदर्शी प्रशासनिक व्यवस्था, सहभागितापूर्ण निर्णय प्रक्रिया तथा प्रेरणात्मक कार्य वातावरण विकसित किया जाना चाहिए।

मुख्य शब्द— नेतृत्व शैली, संगठनात्मक संस्कृति, नौकरी संतुष्टि, उच्च शिक्षा, शाहाबाद।

परिचय

राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 के लागू होने के पश्चात भारतीय उच्च शिक्षा प्रणाली में गुणवत्ता, नवाचार, अनुसंधान तथा संस्थागत उत्तरदायित्व पर विशेष बल दिया जा रहा है। इन लक्ष्यों की प्राप्ति केवल पाठ्यक्रम सुधारों द्वारा संभव नहीं है, बल्कि संस्थानों की आंतरिक संगठनात्मक संस्कृति तथा नेतृत्व व्यवस्था भी समान रूप से महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। किसी भी उच्च शिक्षा संस्थान की सफलता उसके कुलपति, प्राचार्य, विभागाध्यक्ष तथा प्रशासनिक अधिकारियों की नेतृत्व क्षमता पर निर्भर करती है।

संगठनात्मक संस्कृति किसी संस्था के साझा मूल्यों, विश्वासों, व्यवहार प्रतिमानों तथा कार्य पद्धतियों का समुच्चय है। यदि संस्था में सहयोगात्मक संस्कृति विकसित होती है, तो कर्मचारियों में प्रेरणा, विश्वास तथा संगठन के प्रति प्रतिबद्धता बढ़ती है। इसके विपरीत यदि संगठनात्मक संस्कृति भय, असमानता एवं संचारहीनता पर आधारित हो, तो कर्मचारियों की नौकरी संतुष्टि प्रभावित होती है।

शाहाबाद क्षेत्र के अनेक महाविद्यालयों एवं विश्वविद्यालयों में पिछले कुछ वर्षों में प्रशासनिक परिवर्तन, डिजिटल शिक्षा, NAAC मूल्यांकन तथा नई शिक्षा नीति के कारण नेतृत्व की भूमिका और अधिक महत्वपूर्ण हो गई है। ऐसी परिस्थिति में नेतृत्व शैली एवं संगठनात्मक संस्कृति का नौकरी संतुष्टि पर प्रभाव अध्ययन का एक महत्वपूर्ण विषय बन जाता है।

अध्ययन की आवश्यकता

उच्च शिक्षा संस्थानों में गुणवत्तापूर्ण शिक्षण केवल शिक्षकों की योग्यता पर निर्भर नहीं करता, बल्कि उनके कार्य संतोष एवं संस्थागत वातावरण पर भी आधारित होता है। यदि शिक्षक अपने कार्य से संतुष्ट हों, तो वे अनुसंधान, नवाचार तथा छात्र विकास में अधिक प्रभावी योगदान देते हैं।

शाहाबाद क्षेत्र के अधिकांश महाविद्यालय संसाधनों की कमी, प्रशासनिक चुनौतियों तथा मानव संसाधन प्रबंधन की समस्याओं से जूझ रहे हैं। इसलिए यह आवश्यक है कि नेतृत्व शैली और संगठनात्मक संस्कृति के प्रभाव का अध्ययन किया जाए ताकि संस्थागत गुणवत्ता में सुधार लाया जा सके।

अध्ययन के उद्देश्य

अध्ययन के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

1. उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व शैली की भूमिका का विश्लेषण करना।
2. संगठनात्मक संस्कृति की विशेषताओं का अध्ययन करना।
3. नेतृत्व शैली एवं संगठनात्मक संस्कृति के मध्य संबंध का परीक्षण करना।
4. संगठनात्मक संस्कृति एवं नौकरी संतुष्टि के मध्य संबंध स्पष्ट करना।
5. शाहाबाद क्षेत्र के संदर्भ में संस्थागत सुधार हेतु सुझाव प्रस्तुत करना।

सैद्धांतिक आधार

(क) नेतृत्व शैली

नेतृत्व वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से कोई व्यक्ति समूह को निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु प्रेरित करता है।

मुख्य नेतृत्व शैलियाँ—

- परिवर्तनकारी नेतृत्व
- लेन-देनात्मक नेतृत्व
- सहभागी नेतृत्व
- लोकतांत्रिक नेतृत्व
- निरंकुश नेतृत्व

परिवर्तनकारी नेतृत्व कर्मचारियों में नवाचार, प्रेरणा एवं संगठन के प्रति प्रतिबद्धता विकसित करता है।

(ख) संगठनात्मक संस्कृति

एडगर शीन (2017) के अनुसार संगठनात्मक संस्कृति साझा मूल्यों, मान्यताओं तथा व्यवहार प्रतिमानों का ऐसा समूह है जो संस्था के सभी सदस्यों के व्यवहार को प्रभावित करता है।

संगठनात्मक संस्कृति के प्रमुख घटक—

- साझा मूल्य
- विश्वास
- संचार प्रणाली
- निर्णय प्रक्रिया
- कार्य नैतिकता
- सहयोग
- नवाचार

(ग) नौकरी संतुष्टि

नौकरी संतुष्टि वह सकारात्मक मानसिक स्थिति है जिसमें कर्मचारी अपने कार्य, कार्य वातावरण तथा संस्था के प्रति संतोष अनुभव करता है।

हर्जबर्ग (1959) के द्वि-कारक सिद्धांत के अनुसार प्रेरक कारक तथा स्वच्छता कारक नौकरी संतुष्टि को प्रभावित करते हैं।

नेतृत्व शैली एवं संगठनात्मक संस्कृति का संबंध

नेतृत्व संस्था की संस्कृति को प्रत्यक्ष रूप से प्रभावित करता है। प्रभावी नेतृत्व कर्मचारियों के मध्य विश्वास, सहयोग तथा पारदर्शिता विकसित करता है।

तालिका 1

नेतृत्व शैली एवं संगठनात्मक संस्कृति पर संभावित प्रभाव

नेतृत्व शैली	संगठनात्मक संस्कृति पर प्रभाव	नौकरी संतुष्टि
परिवर्तनकारी	नवाचार एवं सहयोग	अत्यधिक
सहभागी	विश्वास एवं सहभागिता	उच्च
लोकतांत्रिक	सकारात्मक कार्य वातावरण	उच्च
लेन-देनात्मक	नियम आधारित कार्य संस्कृति	मध्यम
निरंकुश	भय एवं तनाव	निम्न

तालिका से स्पष्ट है कि परिवर्तनकारी एवं सहभागी नेतृत्व संस्थागत संस्कृति को अधिक सकारात्मक बनाते हैं।

संगठनात्मक संस्कृति एवं नौकरी संतुष्टि

जब संस्था में सहयोग, सम्मान एवं पारदर्शिता होती है, तब कर्मचारियों में कार्य के प्रति संतोष बढ़ता है।

तालिका 2

संगठनात्मक संस्कृति के प्रमुख आयाम एवं नौकरी संतुष्टि

संस्कृति का आयाम	नौकरी संतुष्टि पर प्रभाव
पारदर्शिता	सकारात्मक
सहयोग	अत्यधिक सकारात्मक
नवाचार	प्रेरणा में वृद्धि
संचार	विश्वास में वृद्धि
समानता	संगठनात्मक प्रतिबद्धता
मान्यता	कार्य उत्साह में वृद्धि

शाहाबाद क्षेत्र का संदर्भ

शाहाबाद क्षेत्र के अंतर्गत भोजपुर, बक्सर, कैमूर एवं रोहतास जिले आते हैं। यहाँ स्थित उच्च शिक्षा संस्थानों में सरकारी, अनुदानित तथा निजी महाविद्यालय सम्मिलित हैं।

हाल के वर्षों में इन संस्थानों में निम्न परिवर्तन हुए हैं।

- NAAC मूल्यांकन
- डिजिटल प्रशासन
- ऑनलाइन शिक्षण
- अनुसंधान गतिविधियों में वृद्धि
- नई शिक्षा नीति का कार्यान्वयन

इन परिवर्तनों ने नेतृत्व की भूमिका को अधिक महत्वपूर्ण बना दिया है।

नेतृत्व शैली का शिक्षकों पर प्रभाव

यदि प्राचार्य या विभागाध्यक्ष सहयोगात्मक नेतृत्व अपनाते हैं, तो

- शिक्षकों का मनोबल बढ़ता है।
- अनुसंधान कार्य में रुचि बढ़ती है।
- विभागीय समन्वय बेहतर होता है।
- छात्र संतुष्टि बढ़ती है।
- संस्थागत प्रदर्शन में सुधार होता है।

इसके विपरीत कठोर प्रशासनिक शैली तनाव एवं असंतोष उत्पन्न करती है।
नौकरी संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कारक

तालिका 3

उच्च शिक्षा संस्थानों में नौकरी संतुष्टि के प्रमुख निर्धारक

संगठनात्मक तत्व	संभावित प्रभाव
पारदर्शी प्रशासन	विश्वास में वृद्धि
सहयोगात्मक संस्कृति	तनाव में कमी
प्रशिक्षण अवसर	आत्मविश्वास में वृद्धि
सम्मानजनक व्यवहार	मानसिक संतुलन
परामर्श सेवाएँ	चिंता एवं अवसाद में कमी
लचीली कार्य व्यवस्था	कार्य-जीवन संतुलन

चर्चा

अध्ययन से स्पष्ट होता है कि नेतृत्व शैली, संगठनात्मक संस्कृति तथा नौकरी संतुष्टि एक-दूसरे से घनिष्ठ रूप से संबंधित हैं। परिवर्तनकारी नेतृत्व कर्मचारियों को केवल कार्य करने के लिए प्रेरित नहीं करता, बल्कि उनमें संस्था के प्रति अपनत्व एवं उत्तरदायित्व की भावना भी विकसित करता है। सहभागी नेतृत्व निर्णय प्रक्रिया में शिक्षकों की भागीदारी सुनिश्चित करता है, जिससे पारदर्शिता बढ़ती है तथा संगठनात्मक संस्कृति अधिक लोकतांत्रिक बनती है।

इसके विपरीत निरंकुश नेतृत्व कर्मचारियों की रचनात्मकता को सीमित करता है तथा संस्थागत वातावरण में भय और असंतोष का संचार करता है। शाहाबाद क्षेत्र के अनेक महाविद्यालयों में संसाधन सीमित होने के बावजूद जहाँ नेतृत्व सहयोगात्मक है, वहाँ शैक्षणिक गुणवत्ता एवं कर्मचारी संतुष्टि अपेक्षाकृत बेहतर दिखाई देती है। इससे यह निष्कर्ष निकलता है कि संसाधनों की उपलब्धता के साथ-साथ नेतृत्व की गुणवत्ता भी संस्थागत सफलता का प्रमुख निर्धारक है।

सुझाव

1. प्राचार्यों एवं विभागाध्यक्षों के लिए नियमित नेतृत्व विकास प्रशिक्षण आयोजित किए जाएँ।
2. निर्णय प्रक्रिया में शिक्षकों एवं कर्मचारियों की सहभागिता सुनिश्चित की जाए।
3. संस्थानों में पारदर्शी प्रशासनिक व्यवस्था विकसित की जाए।
4. उत्कृष्ट कार्य करने वाले कर्मचारियों को समय-समय पर सम्मानित किया जाए।
5. अनुसंधान एवं नवाचार को प्रोत्साहित करने हेतु संस्थागत समर्थन बढ़ाया जाए।
6. सकारात्मक संगठनात्मक संस्कृति के निर्माण हेतु संवाद, सहयोग एवं विश्वास पर आधारित कार्य वातावरण विकसित किया जाए।

निष्कर्ष

उच्च शिक्षा संस्थानों की सफलता केवल भौतिक संसाधनों अथवा प्रशासनिक नियमों पर निर्भर नहीं करती, बल्कि नेतृत्व शैली और संगठनात्मक संस्कृति पर भी समान रूप से आधारित होती है। शाहाबाद क्षेत्र के संदर्भ में यह अध्ययन इंगित करता है कि परिवर्तनकारी एवं सहभागी नेतृत्व संगठनात्मक संस्कृति को सुदृढ़ बनाकर कर्मचारियों की नौकरी संतुष्टि में वृद्धि करते हैं। सकारात्मक संगठनात्मक संस्कृति शिक्षकों की प्रतिबद्धता, अनुसंधान क्षमता, कार्य निष्पादन तथा संस्थागत गुणवत्ता को बढ़ाती है। अतः उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व विकास, पारदर्शी प्रशासन एवं सहयोगात्मक कार्य संस्कृति को बढ़ावा देना समय की आवश्यकता है। यह न केवल कर्मचारियों की संतुष्टि को बढ़ाएगा बल्कि राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 के लक्ष्यों की प्राप्ति में भी सहायक सिद्ध होगा।

Author's Declaration-

I/We accept full responsibility, jointly and individually, for this article's content, views, analysis, conclusions, and any related errors, plagiarism, copyright, ethical, defamatory, or legal issues, now or in the future. The publisher, editors, and reviewers shall bear no liability. I/We declare no financial, personal, academic, or professional conflict of interest.

संदर्भ सूची

1. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
2. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
3. Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally.
4. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
5. Schein, E. H., & Schein, P. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
6. Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.
7. Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley.
8. Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2015). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (11th ed.). Pearson.
9. Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
10. Government of India. (2020). *National Education Policy 2020*. Ministry of Education, Government of India.

Disclaimer/Publisher's Note: The views, content, and claims expressed in this article are solely the responsibility of the author(s). The publisher and editors accept no legal liability for any errors, copyright infringement, or loss or damage arising from its use.

Cite this Article

"कुमार स." (2026), "उच्च शिक्षा संस्थानों में नेतृत्व शैली, संगठनात्मक संस्कृति एवं नौकरी संतुष्टि का अंतर्संबंध: शाहाबाद क्षेत्र के महाविद्यालयों के संदर्भ में एक विश्लेषणात्मक अध्ययन", *International Journal of Arts, Humanities, Social Sciences and Commerce*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.65919/ijahssc.2026.v2i1009>

"Copyright © 2026 The Author(s). This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License, permitting sharing and adaptation with appropriate attribution for non-commercial purposes".