**अत्यंत गोपनीय - केवल आंतरिक एवं सीमित प्रयोग हेतु**

**वरिष्ठ, माध्यमिक विद्यालय प्रमाणपत्र परीक्षा**

**जुलाई 2026**

**अंक योजना - व्यावसायिक अध्ययन (054)**

**पेपर कोड 66/7/1**

सामान्य निर्देश:

1. आप इस बात से भली भांति अवगत है कि विद्यार्थी के वास्तविक व सही मूल्यांकन में जाँच एक महत्त्वपूर्ण प्रक्रिया है। इसमें हुई छोटी सी त्रुटि भी विद्यार्थीयों के लिए भविष्य की शिक्षा के लिए व शिक्षण पेशे के लिए गंभीर समस्या खड़ी कर सकती है। इन त्रुटियों से बचने के लिए आप से अनुरोध है कि इस मूल्यांकन को आरंभ करने से पूर्व आप स्पॉट इवैल्यूएशन के निर्देशों को ध्यान से पढकर समझ लें।

2. मूल्यांकन नीति एक गोपनीय नीति है और इसका संबंध संचालित परीक्षाओं की गोपनीयता से है चूंकि यह मूल्यांकन व सम्पन्न की गई परीक्षा व अन्य कई आयामों से जुड़ी है जनसाधारण में किसी भी प्रकार से इसकी जानकारी पूरी परीक्षा प्रणाली को पटरी से उतार लाखों परीक्षार्थियों के जीवन व भविष्य को प्रभावित कर सकती है। इस नीति/दस्तावेज़ को किसी के साथ साझा करने, किसी प्रकार की पत्रिका, समाचार पत्र/वेबसाइट इत्यादि पर प्रकाशित करना बोर्ड तथा आई पी सी की विभिन्न धाराओं के अन्तर्गत कार्यवाही को आमंत्रित कर सकता है|

3. मूल्यांकन अंक योजना में दिए गए निर्देशों के आधार पर होना चाहिए। न कि व्यक्ति विशेष की अपनी व्याख्या अथवा विचार के आधार पर| अंक योजना का पालन सख्ती से होना चाहिए हालांकि उन उत्तरों को जांचने के लिए जो की नवीनतम सूचना अथवा ज्ञान व **अभिनव सूचना** पर आधारित है, उन्हें उनकी शुद्धता के आधार पर उचित अंक दिए जाए| कक्षा xii में दक्षता आधारित प्रश्न है तो कृपया दिए गए उत्तर को समझने का प्रयास करें, चाहे उत्तर अंक योजना के अनुसार न हो परन्तु उत्तर ठीक है तो उचित अंक दिए जाए|

4. अंकयोजना में केवल अपेक्षित उत्तरों के बिन्दु दिए गए है। यह केवल मार्गदर्शन है संपूर्ण उत्तर नही। विद्यार्थी अपने तरीके से अभिव्यक्ति कर सकता है। यदि अभिव्यक्ति ठीक हो तो उसे उत्तर के अनुसार अंक दिए जाए।

5. प्रधान परीक्षक को प्रत्येक परीक्षक द्वारा जांची गई प्रथम पांच उत्तर पुस्तिकाओं की जांच करनी है और यह देखना है कि अंक योजना के निर्देशों का पूर्ण रूप से पालन हो रहा है या नहीं। यह सुनिश्चित होने के बाद ही परीक्षकों को बाकि की उत्तर-पुस्तिकाएँ जांचने के लिए दी जाए की जांच में कोई महत्वपूर्ण विचलन नहीं है।

6. प्रत्येक सही उत्तर पर मूल्यांकन कर्ता (√) का निशान लगाए तथा गलत उत्तर के लिए (X) का निशान लगाए। गलत उत्तर पर सही जैसा निशान बना और कोई अंक न देकर भ्रम की स्थिति से बचे। यह मूल्यांकन कर्ताओं द्वारा की जाने वाली सबसे साधारण गलती है।

7. यदि प्रश्न के कई भाग है तो प्रत्येक भाग पर दाहिनी ओर अंक है। फिर उस प्रश्न के सभी भागों के अंक जोड़कर उसे बाई और लिखे ओर उसपर गोला लगा दें। इस बात का कड़ाई से पालन करें।

8. यदि प्रश्न का कोई उपभाग नहीं है तो उस पर बाई और अंक दें और इसपर गोला लगा दें।

9. यदि परीक्षार्थी ने कोई अतिरिक्त प्रश्न कर दिए है तो अधिक अंक वाले उत्तर को रखें और दूसरे उत्तर पर “अतिरिक्त प्रश्न” लिखकर काट दें।

10. किसी अशुद्धि पर केवल एक ही बार अंक काटे जाए गलती का अंकों के काटने पर संचित प्रभाव नहीं पड़े।

11. यहाँ 0-80 तक पूरा अंक मापन प्रयोग में लाया गया है। कृपया सही उत्तर के लिए पूरे अंक देने से हिचकिचाए नहीं, यदि उत्तर विशेष पूरे अंकों के लायक है तो उसे पूरे अंक दें।

12. सभी परीक्षक आवश्यक रूप से मूल्यांकन केंद्र पर 8 घंटों के लिए मूल्यांकन करेंगे। वह प्रत्येक | दिन मुख्य विषय में 20 उत्तर पुस्तिकाओं का तथा अन्य विषयों में 25 उत्तरपुस्तिकाओं का मूल्यांकन करेंगे। इसका विवरण मूल्यांकन मार्गदर्शिका में दिया गया है। यह परिवर्तन पाठ्यक्रम व प्रश्नों की संख्या में कमी के कारण किया गया है।

13. परीक्षकों द्वारा भूतकाल में की गई कुछ त्रुटियाँ जो प्रकाश में आई है इन्हें दोहराने से बचे-

- उत्तरपुस्तिका के किसी उत्तर या उसके भाग का मूल्यांकन छूट जाना।
- किसी उत्तर में आबंटित अंकों से अधिक अंक देना |
- किसी उत्तर पर अंको के जोड़ में गलती।
- उत्तरपुस्तिका के अंदर के पृष्ठों से शीर्षक पृष्ठ पर गलत हस्तांतरण।
- शीर्षक पृष्ठ पर प्रश्नानुसार जोड़ में गलती।
- शीर्षक पृष्ठ के दोनों स्तंभों के जोड़ में गलती।
- अंकों के कुल योग में त्रुटि।
- कुल जोड़ में शब्दों व अंकों का आपसी मिलान न होना।
- उत्तरपुस्तिका से ऑनलाइन अंकतालिका में अंकों का गलत हस्तांतरण
- उत्तर जो कि सही चिन्हित किए गए है लेकिन उसके अंक न देना (यह आश्वस्त किया जाये कि सही (√) का निशान स्पष्ट रूप से एवं सही तरीके से चिन्हित किया जाएचाहे वह केवल एक पंक्ति है। इसी प्रकार गलत उत्तर के लिए (X) का चिन्ह लगाया जाए।
- यदि किसी प्रश्न का आधा या एक भाग सही है और शेष भाग गलत है तो सही उत्तर पर भी अंक न देना |

14. यदि मूल्यांकन के समय आप एक उत्तर को बिल्कुल गलत पाते है तो उस पर (X) का निशान बनाकर (0) अंक अवश्य दें।

15. उत्तर पुस्तिका में जांच से छूटा हुआ कोई भाग, शीर्षक पृष्ठ पर अंक लिखने से छूटा हुआ कोई प्रश्न तथा जोड़ में पाई गई अशुद्धि जो कि परीक्षार्थी द्वारा ढूंढी गई है वह मूल्यांकन से जुड़े व्यक्तियों व बोर्ड दोनों के ही सम्मान को ठेस पहुंचाता है इसलिए सभी के सम्मान की रक्षा के लिए यह आवश्यक है कि सभी निर्देशों का पूरी बारीकी से पालन हो |

16. वास्तविक मूल्यांकन आरम्भ करने से परीक्षक को स्पॉट इवैल्यूएशन के सारे निर्देशों से स्वयं को -परिचित कर लेना है।

17. प्रत्येक मूल्यांकन कर्ता को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि उसने वह सभी प्रश्नों का मूल्यांकन कर उन्हें शीर्षक पृष्ठ पर चढ़ाकर ठीक से जमा कर अंकों को शब्दों में लिखा है।

18. निर्धारित शुल्क का भुगतान करने पर, उम्मीदवारों को अनुरोध कर उत्तर पुस्तिका की फोटो कॉपी प्राप्त करने का अधिकार है। सभी परीक्षकों/ अतिरिक्त मुख्य परीक्षकों/ मुख्य परीक्षकों को एक बार फिर याद दिलाया जाता है कि उन्हें यह सुनिश्चित करना होगा कि मूल्यांकन अंकन योजना में दिए गए प्रत्येक उत्तर के लिए निर्धारित अंकों के अनुसार ही किया जाएगा।

| प्रश्न संख्या | अपेक्षित उत्तर / मूल्यांकन बिंदु | अंक योजना |
|---|---|---|
| **प्रश्न** 1 | **सुधा एक विभागीय भंडार में कार्यरत है। उसका कार्य यह सुनिश्चित करना है कि उसके विभाग में पूरी तरह से कार्मिक उपलब्ध हैं तथा उसकी टीम अनुकूलतम स्तर पर निष्पादन करती है। वह उन्हें कर्तव्य तथा दायित्व सौंपती है तथा अपेक्षित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए उन्हें अभिप्रेरित करती है।**<br>**प्रबन्ध का वह स्तर जिस पर सुधा कार्यरत है, वह है :**<br>**(A) उच्च स्तर** **(B) मध्य स्तर**<br>**(C) प्रचालन स्तर** **(D) उच्च एवं मध्य दोनों स्तर** | |
| उत्तर 1 | (B) मध्य स्तर | 1 अंक |
| **प्रश्न** 2 | **निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए :**<br>**कथन I अनौपचारिक संगठन के भीतर से औपचारिक संगठन स्वतः ही उभरता है।**<br>**कथन II : अनौपचारिक संगठन में आदेश की एकता एक स्थापित श्रृंखला के माध्यम से बनी रहती है।**<br>**निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए :**<br>**(A) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है।**<br>**(B) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है।**<br>**(C) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं।**<br>**(D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं।** | |

| | | |
|---|---|---|
| उत्तर 2 | (D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं। | 1 अंक |
| **प्रश्न 3**<br><br>उत्तर 3 | **मॉस्लो के अनुसार, प्रत्येक मनुष्य के अंदर पाँच प्रकार की आवश्यकताएँ क्रमानुसार होती है। निम्नतम स्तर से उच्चतम स्तर तक इन आवश्यकताओं का सही क्रम पहचानिए :**<br>**(A) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ**<br>**(B) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ**<br>**(C) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ**<br>**(D) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ**<br>(D) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की | 1 अंक |

| | | |
|---|---|---|
| | आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ | |
| **प्रश्न** 4<br><br><br><br><br>उत्तर 4 | **पैकेजिंग के उस स्तर को पहचानिए जो उत्पाद के तत्काल कंटेनर को संदर्भित करता है:**<br>**(A) प्राथमिक पैकेजिंग** **(B) द्वितीयक पैकेजिंग**<br>**(C) सामान्य पैकेजिंग** **(D) परिवहन पैकेजिंग**<br>(A) प्राथमिक पैकेजिंग | 1 अंक |
| **प्रश्न 5** | **'प्रीमियर इंस्टीट्यूट ऑफ फैशन टेक्नोलॉजी' से स्नातक, श्वेता स्वयं के फैशन सहायक उपकरणों का व्यवसाय प्रारंभ करने के लिए उत्सुक थी। उसने अपने उत्पादों की भावी माँग तथा संभावित चुनौतियों जिनका वह सामना कर सकती है, का पूर्वाभास लगाने के लिए दूरदर्शिता तथा बुद्धिमत्तापूर्ण कल्पना का उपयोग किया। अपने व्यवसाय से सम्बन्धित विभिन्न पहलुओं जैसे लक्षित उपभोक्ता, डिज़ाइन किए जाने वाले उत्पादों के प्रकार तथा आवश्यक संसाधनों के सम्बन्ध में निर्णय लेने के लिए श्वेता ने तार्किक तथा व्यवस्थित सोच पर भरोसा किया। उपर्युक्त स्थिति में संदर्भित नियोजन की विशेषता है :**<br>**(A) नियोजन भविष्यवादी है**<br>**(B) नियोजन में निर्णयन निहित है**<br>**(C) नियोजन का केन्द्र-बिन्दु लक्ष्य प्राप्ति होता है**<br>**(D) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है** | |

| | | |
|---|---|---|
| उत्तर 5 | (D) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है | 1 अंक |
| **प्रश्न 6**<br><br>उत्तर 6 | **निम्नलिखित कथनों को पढ़िए: अभिकथन (A) तथा कारण (R)।:**<br>**अभिकथन (A): वित्तीय नियोजन फर्म को भविष्य का सामना करने के लिए बेहतर रूप से तैयार करता है।**<br>**कारण (R) : यह विभिन्न व्यावसायिक स्थितियों में भविष्य में क्या हो सकता है, इसका पूर्वानुमान लगाने में मदद करता है।**<br>**निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए :**<br>**(A) अभिकथन (A) सत्य है, परंतु कारण (R) असत्य है।**<br>**(B) अभिकथन (A) असत्य है, परंतु कारण (R) सत्य है।**<br>**(C) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों असत्य हैं।**<br>**(D) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या है।**<br>(D) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या है। | 1 अंक |
| **प्रश्न** 7 | **निम्नलिखित कथनों को पढ़िए: अभिकथन (A) तथा कारण (R)।**<br>**अभिकथन (A): माल के भौतिक वितरण में परिवहन प्रमुख तत्त्वों में से एक है।**<br>**कारण (R) : किसी उत्पाद के उत्पादन के समय और उसके उपभोग के लिए आवश्यक समय के बीच अंतर हो सकता है।** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए :**<br>**(A) अभिकथन (A) सत्य है, परंतु कारण (R) असत्य है।**<br>**(B) अभिकथन (A) असत्य है, परंतु कारण (R) सत्य है।**<br>**(C) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों असत्य हैं।**<br>**(D) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या है।** | |
| उत्तर 7 | (A) अभिकथन (A) सत्य है, परंतु कारण (R) असत्य है। | 1 अंक |
| **प्रश्न 8** | **कविता को अपने जन्मदिन पर उसके दादा ने विभिन्न कम्पनियों के बहुत सारे समता अंश उपहार में दिए। यह अंश भौतिक अंश प्रमाण-पत्रों के रूप में थे। यद्यपि ये प्रमाण-पत्र कानूनी रूप से वैध थे, लेकिन इनका भंडारण प्रबन्धन तथा व्यापार करना कठिन था। अतः कविता ने इन अंशों को इलेक्ट्रॉनिक रूप में बदलवा लिया।**<br>**कविता द्वारा अंशों को इलेक्ट्रॉनिक रूप में बदलने की प्रक्रिया जानी जाती है:**<br>**(A) अभौतिकीकरण (डीमेटिरियलाइज़ेशन)**<br>**(B) भौतिकीकरण (मेटिरियलाइज़ेशन)**<br>**(C) निक्षेपागार (डिपोज़िटरी)**<br>**(D) पुनभौतिकीकरण (रीमेटिरियलाइज़ेशन)** | |
| उत्तर 8 | (A) अभौतिकीकरण (डीमेटिरियलाइज़ेशन) | 1 अंक |
| **प्रश्न 9** | **संदेश को सम्प्रेषण के संकेतों जैसे शब्दों, चित्रों, व्यवहार इत्यादि में परिवर्तित करने की प्रक्रिया जानी जाती है 1** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **(A) प्रतिपुष्टि** **(B) माध्यम**<br>**(C) एनकोडिंग** **(D) डिकोडिंग** | |
| उत्तर 9 | (C) एनकोडिंग | 1 अंक |
| **प्रश्न 10** | **निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए :**<br>**कथन I: अबंध अथवा मुक्त-रोक नेतृत्व शैली में, नेता कार्य की योजना विकसित करता है और अपने अधीनस्थों की सलाह से निर्णय लेता है।**<br>**कथन II: एकतंत्रीय अथवा सत्तावादी नेतृत्व शैली में, सम्प्रेषण केवल एक मार्गीय होता है जिसमें अधीनस्थ केवल प्रबन्धक द्वारा दिए गए आदेश के अनुसार ही कार्य करता है।**<br>**दिए गए कथनों के आलोक में, निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए:**<br>**(A) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं।**<br>**(B) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं।**<br>**(C) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है।**<br>**(D) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है।** | |
| उत्तर 10 | (D) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है। | 1 अंक |
| **प्रश्न 11** | **'व्यावसायिक पर्यावरण व्यावसायिक फर्मों के बाहर की सभी चीजों के कुल योग को कहते हैं, और इस प्रकार, इसकी प्रकृति सामूहिक होती है।'**<br>**दिए गए कथन में प्रकाशित व्यावसायिक पर्यावरण की विशेषता है :**<br>**(A) विशिष्ट एवं साधारण शक्तियाँ** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **(B) आंतरिक सम्बन्ध**<br>**(C) बाह्य शक्तियों की समग्रता**<br>**(D) जटिलता** | |
| उत्तर 11 | (C) बाह्य शक्तियों की समग्रता | 1 अंक |
| **प्रश्न 12** | **एट्रीया लिमिटेड, जो ग्राहकों के लिए इलेक्ट्रिकल उपकरणों के निर्माण में संलग्न कम्पनी है, का मुख्य कार्यकारी प्रबन्धक अक्की, अपने व्यवसाय के विस्तार की योजना बना रहा था। इसके लिए बड़ी मात्रा में कोषों की आवश्यकता थी। वह वित्त के विभिन्न स्रोतों तथा कोषों के एक सर्वश्रेष्ठ मिश्र का मूल्यांकन कर रहा था। अक्की ने मार्गदर्शन के लिए अपने एक मित्र, प्रणव से सम्पर्क किया जो कि एक चार्टर्ड अकाउंटेंट है। अपनी चर्चा के दौरान, प्रणव ने वित्तीय उत्तोलक के बारे में बताया और अक्की को सलाह दी कि विस्तार के लिए वह ऋण का अधिक मात्रा में उपयोग करें। प्रणव ने समझाया कि जब वित्तीय उत्तोलक बढ़ता है, तो सस्ते ऋणों के अधिक उपयोग के कारण कोषों की लागत घटती है, जबकि वित्तीय जोखिम बढ़ जाता है। लेकिन अक्की वित्तीय उत्तोलक का अर्थ स्पष्ट रूप से समझने में असमर्थ था। उपर्युक्त स्थिति के संदर्भ में निम्नलिखित में से कौन-सा कथन वित्तीय उत्तोलक के अर्थ को सर्वश्रेष्ठ तरीके से समझा रहा है?**<br>**(A) यह वह संभावना है कि कोई फर्म अपने भुगतान दायित्वों को पूरा करने में विफल हो।** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **(B) यह इस बात से सम्बन्धित है कि फर्म के कोषों को विभिन्न सम्पत्तियों में कैसे निवेश किया जाता है।**<br>**(C) यह कुल पूँजी में ऋण का अनुपात है।**<br>**(D) यह ब्याज जैसे स्थायी वित्तीय शुल्कों की उपस्थिति के कारण समता अंशधारियों द्वारा अर्जित लाभ में वृद्धि है।** | |
| उत्तर 12 | (C) यह कुल पूँजी में ऋण का अनुपात है। | 1 अंक |
| **प्रश्न 13** | **अजीत ने दो महीने में एक कॉफी कैफे की दुकान खोलने की योजना बनाई। योजनाओं को अंतिम रूप दिए जाने के बाद, उसने किए जाने वाले कार्य को प्रबन्धनीय गतिविधियों में विभाजित किया जैसे कच्चा माल क्रय करना, खाना तैयार करना, बिल बनाना, ग्राहक सेवा, सफाई, घर पर सुपुर्दगी आदि। कार्य की पुनरावृत्ति से बचने और कर्मचारियों के बीच कार्यभार को बाँटने के लिए ऐसा किया गया।**<br>**अजीत द्वारा निष्पादित किया गया संगठन प्रक्रिया का चरण है:**<br>**(A) विभागीकरण**<br>**(B) कर्तव्यों का निर्धारण**<br>**(C) कार्य की पहचान तथा विभाजन**<br>**(D) अधिकार और रिपोर्टिंग सम्बन्ध स्थापन** | |
| उत्तर 13 | (C) कार्य की पहचान तथा विभाजन | 1 अंक |
| **प्रश्न 14** | **नीचे दिए गए चित्र में प्रदर्शित विपणन के कार्य को पहचानिए :** | |

| | | |
|---|---|---|
| | <br><br>**(A) प्रवर्तन** **(B) पैकेजिंग तथा लेबलिंग**<br>**(C) संग्रहण तथा भंडारण** **(D) परिवहन** | |
| उत्तर 14 | (D) परिवहन<br>**नोट: निम्नलिखित प्रश्न केवल दृष्टिबाधित परीक्षार्थियों के लिए प्रश्न संख्या 14 के स्थान पर है।**<br>**भौतिक वितरण के उस घटक को पहचानिए जिसकी आवश्यकता इसलिए उत्पन्न होती है क्योंकि एक वस्तु के उत्पादन के समय और उपभोग की आवश्यकता के समय के बीच अंतर होता है:**<br>**(A) आदेश का प्रक्रियण** **(B) परिवहन**<br>**(C) भंडारण** **(D) संग्रहित माल पर नियंत्रण** | 1 अंक |
| उत्तर 14 | (C) भंडारण | 1 अंक |
| **प्रश्न 15** | **निखिल एक कागज़ निर्माण व्यवसाय का मालिक था। पिछले दो वर्षों से उसका व्यवसाय हानि का सामना कर रहा था। निखिल के बेटे रवि ने, जिसने अभी-अभी अपनी पढ़ाई पूरी की है, अपने पिता के व्यवसाय में काम करना शुरू कर दिया। रवि स्थिरता में रुचि रखता था, अतः उसने अपने पिता को सुझाव दिया कि वे पर्यावरण अनुकूल कागज़ के उत्पादों को बनाना** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **आरंभ करें। निखिल सहमत हो गया तथा इसके लिए उसने रवि को एक उचित योजना बनाने के लिए कहा। उसने रवि से पहले ही वर्ष में विक्रय पर 10% लाभ अर्जित करने का लक्ष्य निर्धारित करने के लिए भी कहा। इसके बाद रवि ने बाज़ार माँग, उपभोक्ता प्राथमिकताओं, कच्चे माल की उपलब्धता, प्रतिस्पर्धा इत्यादि के बारे में सूचना एकत्रित करनी आरम्भ की। इस सूचना के आधार पर, उसने भविष्य के बारे में कुछ अवधारणाएँ बनाई जैसे पर्यावरण अनुकूल कागज़ के उत्पादों की अनुमानित माँग, इसका मूल्य आदि। रवि द्वारा निष्पादित किया गया नियोजन प्रक्रिया का चरण था:**<br>**(A) कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों की पहचान**<br>**(B) विकासशील आधार**<br>**(C) उद्देश्यों का निर्धारण**<br>**(D) योजना को लागू करना** | |
| उत्तर 15 | (B) विकासशील आधार | 1 अंक |
| **प्रश्न 16** | **_____अवधारणा के अन्तर्गत उत्पाद की उपलब्धता तथा उसे खरीदने की सामर्थ्य फर्म की सफलता की कुंजी मानी जाती है।**<br>**(A) विपणन** **(B) विक्रय**<br>**(C) उत्पाद** **(D) उत्पादन** | 1 अंक |
| उत्तर 16 | (D) उत्पादन | |
| **प्रश्न 17** | **कॉलम-1 में दिए गए संवर्धन/प्रवर्तन मिश्र के घटकों का मिलान कॉलम-II में दिए गए इसके विवरण से कीजिए :** | |

| कॉलम-I | कॉलम-II |
|---|---|
| जन सम्पर्क | यह सम्प्रेषण का वह अव्यक्तिक स्वरूप है, जिसका भुगतान विपणनकर्ता (विज्ञापनकर्ता) द्वारा किसी वस्तु या सेवा के प्रवर्तन के लिए किया जाता है। |
| विक्रय संवर्धन | इसमें वे विभिन्न कार्यक्रम सम्मिलित हैं जो जनता की नज़र में कम्पनी की छवि और उसके अलग-अलग उत्पादों को बढ़ावा देने या उनकी रक्षा करने के लिए डिज़ाइन किए गए हैं। |
| विज्ञापन | इसमें विक्रय के उद्देश्य से एक या एक से अधिक संभावित ग्राहकों से बातचीत के रूप में मौखिक प्रस्तुतीकरण समाहित है। |
| वैयक्तिक विक्रय | इसका तात्पर्य उन लघु अवधि प्रेरणाओं से है, जो क्रेताओं को वस्तुओं अथवा सेवाओं के तुरंत क्रय |

| | | |
|---|---|---|
| | **को प्रेरित करने के लिए डिज़ाइन की जाती हैं।** | |
| उत्तर 17 | **निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए :**<br>**(A) 1-(ii), 2-(iii), 3-(i), 4-(iv) (A)**<br>**(B) 1-(i), 2-(iv), 3-(ii), 4-(iii)**<br>**(C) 1-(iv), 2-(i), 3-(iii), 4-(ii)**<br>**(D) 1-(ii), 2-(iv), 3-(i), 4-(iii)**<br>(D) 1-(ii), 2-(iv), 3-(i), 4-(iii) | 1 अंक |
| **प्रश्न 18** | **'टेलर ने प्रबन्धक एवं श्रमिक दोनों में सम्पूर्ण मानसिक क्रांति का आह्वान किया। इसका अर्थ है प्रबन्धक एवं श्रमिक दोनों की सोच में बदलाव आना चाहिए।'**<br>**उपर्युक्त कथन में संदर्भित वैज्ञानिक प्रबन्ध का सिद्धांत है :**<br>**(A) विज्ञान पद्धति, न कि अँगूठा टेक नियम**<br>**(B) सहयोग, न कि टकराव**<br>**(C) सहयोग, न कि व्यक्तिवाद**<br>**(D) प्रत्येक व्यक्ति का उसकी अधिकाधिक क्षमता एवं समृद्धि के लिए विकास** | |
| उत्तर 18 | (B) सहयोग, न कि टकराव | 1 अंक |
| **प्रश्न 19** | **योजना के एक प्रकार के रूप में 'व्यूहरचना' के संदर्भ में निम्नलिखित में से कौन-सा कथन ग़लत है?** | |

| | | |
|---|---|---|
| उत्तर 19 | **(A) व्यूहरचना किसी संगठन के व्यवसाय के लिए व्यापक रूपरेखा प्रदान करती है।**<br>**(B) व्यूहरचना दीर्घकाल में किसी संगठन के भावी निर्णयों तथा निर्देशन एवं क्षेत्र को परिभाषित करने से सम्बन्धित है।**<br>**(C) व्यूहरचना वह गंतव्य स्थान है जहाँ प्रबंधन को भविष्य में पहुँचना है।**<br>**(D) व्यूहरचना संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने की एक व्यापक योजना है।**<br>(C) व्यूहरचना वह गंतव्य स्थान है जहाँ प्रबंधन को भविष्य में पहुँचना है। | 1 अंक |
| **प्रश्न 20**<br>उत्तर 20 | **'सम्प्रेषण बाधाओं को दूर करने तथा सम्प्रेषण की प्रभाविकता में सुधार लाने के विभिन्न उपाय हैं।' निम्नलिखित में से कौन-सा एक सही उपाय नहीं है?**<br>**(A) संदेशप्राप्तकर्ता की आवश्यकता अनुसार सम्प्रेषण करें**<br>**(B) सम्प्रेषण की सफलता उपयुक्त प्रतिपुष्टि पर निर्भर नहीं है**<br>**(C) सम्प्रेषण से पहले अन्य लोगों से भी परामर्श करें**<br>**(D) संदेश में प्रयुक्त भाषा, शैली तथा उसकी विषय-वस्तु के लिए जागरूक रहें**<br>(B) सम्प्रेषण की सफलता उपयुक्त प्रतिपुष्टि पर निर्भर नहीं है | 1 अंक |
| **प्रश्न 21** | **(क) नियोजन के महत्त्व के निम्नलिखित बिन्दुओं को समझाइए :** | |

| | | |
|---|---|---|
| उत्तर 21 | **(i) नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है**<br>**(ii) नियोजन निर्णयन को सरल बनाता है**<br>(क) <u>नियोजन का महत्त्व</u><br>(i) <u>नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है:</u><br>कार्य कैसे किया जाना है इसका पहले से मार्गदर्शन करके नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है। लक्ष्य अथवा उद्देश्यों को स्पष्ट रूप से बताकर नियोजन एक मार्गदर्शक के रूप में किस दिशा में क्या कार्य करना है, यह निश्चित करता है। | 1½ |
| | (ii) <u>नियोजन निर्णयन को सरल बनाता है;</u><br>नियोजन प्रबंधक को भविष्य के विषय में जानकारी प्राप्त करने तथा उसके अनुसार कार्य करने की विभिन्न वैकल्पिक दशाओं में से चुनाव करने में सहायता प्रदान करता है। इसमें विभिन्न विकल्पों का मूल्यांकन कर उसमें से सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव निहित है। | +<br>1½<br>= 3 अंक |
| | **अथवा** | अथवा |
| **प्रश्न 21** | **(ख) योजना के निम्नलिखित प्रकारों को समझाइए :**<br>**(i) नीति**<br>**(ii) प्रक्रिया** | |
| उत्तर 21 | (ख) <u>योजनाओं के प्रकार</u><br>( i ) <u>नीति</u><br>नीतिया सामान्य कथन हैं जो विचारों का मार्गदर्शन अथवा एक विशिष्ट दिशा में अग्रसर होने का मार्ग प्रशस्त करती है। | 1½ |

| | | |
|---|---|---|
| | नीतियां उन विस्तृत प्राचलों (पैरामीटरों) की व्याख्या करती हैं जिनके अंतर्ग्रत प्रबंधक कार्य कर सकते हैं। प्रबंधक अपनी समझ के अनुसार इन नीतियों की व्याख्या कर इनको उपयोग कर सकते है।<br>(ii) <u>प्रक्रियाः</u><br>प्रक्रिया दैनिक गतिविधियों को कैसे संचालित किया जाए के नियमित चरण यह उस तरीके का विस्तृत विवरण देते हैं जिससे किसी नीति को लागू करने व पूर्व निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्ति के लिए कोई काम किया जाना है। | +<br>1½<br>= 3 अंक |
| **प्रश्न 22** | **सी डी मार्ट भारत में तेज़ी से बढ़ती एक रिटेल श्रृंखला थी जो पाँच अलग-अलग शहरों में कई स्टोर संचालित कर रही थी। इसने अपने परिचालन को और आगे बढ़ाने का निर्णय लिया। जैसे-जैसे व्यवसाय बढ़ने लगा, वरिष्ठ प्रबन्धक को महत्त्वपूर्ण नीति निर्णयों के लिए समय देना कठिन हो गया। चूँकि यह महत्त्वपूर्ण था, अतः उच्च कार्यकारी अध्यक्ष, मीरा, ने स्टोर में परिचालनों के लिए चुनिंदा अधिकारों के वितरण की नीति अपनाई क्योंकि उसका विश्वास था कि कर्मचारी सक्षम, योग्य तथा साधन सम्पन्न थे और अपने निर्णयों का प्रभावपूर्ण ढंग से कार्यान्वयन करने का उत्तरदायित्व उठा सकते थे। इससे एक पर्यवेक्षक द्वारा प्रत्यक्ष रूप से पर्यवेक्षण करने की आवश्यकता कम हो गई, जिससे उच्च प्रबन्धन को महत्त्वपूर्ण नीति-निर्णयों पर अधिक ध्यान केन्द्रित करने का समय मिला। इससे अधीनस्थों को स्वतंत्र रूप से कार्य** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **संभालने की अनुमति भी मिली। इससे प्रबन्धन योग्य मानवशक्ति का एक भंडार विकसित करने में सक्षम हुआ जिसे अधिक चुनौतिपूर्ण पदों को भरने के लिए ध्यान में रखा जा सकता था।**<br>**(क)प्रबन्ध की उस अवधारणा को पहचानिए एवं उसका उल्लेख कीजिए, जिसे उपर्युक्त स्थिति में सी डी मार्ट की मुख्य कार्यकारी अध्यक्ष मीरा द्वारा अपनाया गया।**<br>**(ख) उपर्युक्त (क) में पहनाई गई अवधारणा के महत्त्व के दो बिन्दुओं को भी समझाइए।** | |
| उत्तर 22 | (क) <u>विकेन्द्रीकरण</u><br>विकेन्द्रीकरण का अर्थ संगठन के सभी स्तरों पर अधिकार अंतरण से है ताकि निर्णय लेने का अधिकार निम्नतम स्तर तक साझा किया जाए जहां पर वास्तविक रूप से काम होना है।<br>(ख)<u>विकेन्द्रीकरण का महत्त्व (कोई दो)</u><br>( i ) <u>अधीनस्थों में पहल भावना का विकास</u><br>विकेन्द्रीकरण, अधीनस्थों में आत्मविश्वास तथा भरोसे की भावना को जागृत करता है। यह इसलिए कि जब निम्नस्तरीय प्रबंधको को स्वयं के निर्णयों से कार्य करने की स्वतंत्रता दी जाती है तो कुछ अपने निर्णयों पर निर्भर रहना सीखते हैं।<br>(ii) भविष्य के लिए प्रबंधकीय प्रतिभा का विकास : | पहचान के लिए ½<br>अंक + अवधारणा के उल्लेख के लिए ½<br>अंक +महत्व के बिंदु के लिए ½<br>अंक + व्याख्या के |

| | | |
|---|---|---|
| | विकेन्द्रीकरण अधीनस्थ को अपनी योग्यताओं को सिद्ध करने का अवसर प्रदान करता है तथा कर्मचारियों का एक ऐसा संग्रह निर्मित करता है जिन्हें भविष्य में पदोन्नति दे चुनौतीपूर्ण पदों पर नियुक्त किया जा सकता है।<br>(iii) <u>शीघ्र निर्णय</u> :<br>विकेन्द्रीकरण में चूंकि निर्णय कार्य स्थल पर ही लिए जाते है तथा अत: उच्च अधिकारियों या अन्य स्तरों से किसी प्रकार की अनुमति या स्वीकृति की आवश्यकता नही होती इसलिए निर्णय प्रक्रिया में तीव्रता आती है।<br>(iv) <u>शीर्ष प्रबंध को राहत :</u><br>विकेन्द्रीकरण में उच्च पदाधिकारियों को अपने अधीनस्थ कर्मचारियों के क्रियाकलापों के प्रत्यक्ष पर्यवेक्षण से राहत मिल जाती है जिससे अन्य महत्त्वपूर्ण नीतिगत निर्णयों के लिए उन के पास अधिक समय बच जाता है.<br>(v) <u>विकास को सरल बनाता है</u>:<br>विकेन्द्रीकरण निम्नस्तरीय प्रबंधकों को काफी स्वायत्तता देता है। परिणाम स्वरूप प्रत्येक विभाग द्वारा सर्वोत्तम् कार्य करने की प्रवृत्ति को प्रोत्साहन मिलने से उत्पादकता स्तर में वृद्धि होती है तथा संगठन अधिक लाभ कमाने की स्थिति में होता है जिसका उपयोग विस्तार के लिए किया जा सकता है।<br>(vi) <u>श्रेष्ठ नियंत्रण</u>:<br>विकेन्द्रीकरण से प्रत्येक स्तर पर कार्य निष्पादन के मूल्यांकन का अवसर मिलता है जिससे प्रत्येक विभाग | लिए ½ अंक<br><br>1+2<br><br>= 3 अंक |

| | | |
|---|---|---|
| | व्यक्तिगत रूप से अपने परिणामों के लिए जवाबदेह बनाया जा सकता है। सभी स्तरों से प्रतिपुष्टि द्वारा भिन्नताओं का विश्लेषण करने तथा सुधारने में सहायता मिलती है। | |
| **प्रश्न 23**<br><br>उत्तर 23 | **वीटीके लिमिटेड एक प्रसिद्ध कम्पनी है जो मिठाइयों और खूबसूरती से तैयार किए गए उपहारों की बिक्री में संलग्न थी। भारत में त्योहारों के मौसम में मिठाइयाँ बाँटने और उपहारों की अदला-बदली की परम्परा का लाभ उठाते हुए, वीटीके लिमिटेड ने इस अवधि में उच्च माँग अनुभव की। कम्पनी नियमित रूप से त्योहारों के लिए विशेष उपहार पैकेट तथा विक्रय संवर्धन प्रस्ताव शुरू करती थी। कम्पनी ने यह महसूस किया कि ग्राहक न केवल आकर्षक ऑफर्स की उम्मीद कर रहे थे, बल्कि वे तीव्र सेवा, भुगतान के आसान विकल्पों और उत्पादों की बेहतर उपलब्धता भी चाहते थे। इन उम्मीदों को पूरा करने के लिए कम्पनी ने कम्प्यूटर आधारित बिल बनाना, डिजिटल भुगतान सुविधाएँ तथा एक ऑनलाइन तंत्र विकसित किया जिसके माध्यम से ग्राहक अपने घरों से ही ऑर्डर दे सकते थे।**<br>**उपर्युक्त स्थिति में, व्यावसायिक पर्यावरण के दो महत्त्वपूर्ण आयामों की चर्चा की गई है। इन आयामों को पहचानिए एवं समझाइए।**<br>व्यावसायिक पर्यावरण के आयाम<br>(i) <u>सामाजिक पर्यावरण</u> : | पहचान के लिए ½ |

<table>
<tr>
<td></td>
<td>सामाजिक पर्यावरण में सामाजिक शक्तियां सम्मिलित हैं जैसे - रीति-रिवाज़, मूल्य, सामाजिक बदलाव, व्यवसाय से समाज की अपेक्षाएँ आदि। जो व्यावसायिक उद्यम के समक्ष कई अवसर व चेतावनी प्रस्तुत करते हैं।<br>( ii ) <u>प्रौद्योगिकीय पर्यावरण</u>:<br>प्रौद्योगिकीय पर्यावरण में वैज्ञानिक एवं नवीनता से जुड़ी वे शक्तियां सम्मिलित हैं जो कि वस्तु एवं सेवाओं के उत्पादन के नए तरीके तथा व्यवसाय परिचालन की नई पद्धतियां एवं तकनीक उपलब्ध हैं।</td>
<td>अंक + विवरण के लिए 1 अंक<br><br>1½ x 2 = 3 अंक</td>
</tr>
<tr>
<td>प्रश्न 24<br><br>उत्तर 24</td>
<td>(क) ‘अंतरण’ तथा ‘विकेन्द्रीकरण’ में निम्नलिखित आधारों पर अन्तर्भेद कीजिए :<br>(i) प्रकृति<br>(ii) कार्य की स्वतंत्रता<br>(iii) स्थिति<br>‘अंतरण’ तथा ‘विकेन्द्रीकरण में अंतर अतभेद,
<table>
<tr><td>आधार</td><td>अंतरण</td><td>विकेन्द्रीकरण</td></tr>
<tr><td>( i ) प्रकृति</td><td>अंतरण एक आवश्यक कार्य है क्योंकि कोई भी व्यक्ति सभी कार्य</td><td>विकेन्द्रीकरण एक एच्छिक नीति निर्धारण है। यह शीर्ष प्रबंधक के</td></tr>
</table></td>
<td>1x 3<br><br>= 3 अंक</td>
</tr>
</table>

| | | | |
|---|---|---|---|
| | की अकेला नही कर सकता | विवेकानुसार, किया जाता है। | |
| (ii) कार्य की स्वतंत्रता | अंतरण में उच्चाधिकारियों का नियंत्रण अधिक होता है अतः अपने निर्णय लेने की स्वतंत्रता कम होती है। | विकेन्द्रीकरण में कार्यकारी प्रबंधकों पर नियंत्रण कम होता है अतः कार्य करने की अधिक स्वतंत्रता होती है। | |
| (iii) स्थिति | यह एक प्रक्रिया है, जिसका पालन कार्य विभाजन में किया जाता है। | यह शीर्ष प्रबंधको द्वारा निर्धारित नीतियों का परिणाम है। | |

**अथवा**

**प्रश्न 24**

**(ख) 'औपचारिक संगठन' एवं 'अनौपचारिक संगठन' में निम्नलिखित आधारों पर अन्तर्भेद कीजिए:**

**(i) उद्गम**

**(ii) प्रकृति**

**(iii) अर्थ**

अथवा

<table>
<tr>
<td>उत्तर 24</td>
<td>(ख) ‘औपचारिक संगठन” तथा अनौपचारिक संगठन’ में भेद
<table>
<tr><td>आधार</td><td>औपचारिक संगठन</td><td>अनौपचारिक संगठन</td></tr>
<tr><td>(i) ‘उद्गम</td><td>औपचारिक संगठन का आरंभ कंपनी के नियमों व नीतियों के परिणाम -स्वरूप होता है।</td><td>अनौपचारिक संगठन सामाजिक अन्तः क्रिया से प्रारंभ होता है।</td></tr>
<tr><td>(ii) प्रकृति</td><td>यह दृढ़ या निश्चित होते हैं।</td><td>यह परिवर्तनशील होते हैं।</td></tr>
<tr><td>(iii) अर्थ</td><td>यह प्रबंध द्वारा तैयार अधिकार एवं संबंधों का ढाँचा है।</td><td>यह सामाजिक संबंधों का तंत्र है जो कर्मचारियों की अन्तःक्रिया से प्रारंभ होता है।</td></tr>
</table>
</td>
<td>1x 3<br><br>= 3 अंक</td>
</tr>
<tr>
<td>प्रश्न 25<br><br>उत्तर 25</td>
<td>(क) विपणन की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए:<br>(i) अपेक्षाएँ एवं आवश्यकताएँ<br>(ii) विनिमय पद्धति<br>(क) <u>विपणन की विशेषताएं</u><br>(i) <u>अपेक्षाएँ एवं आवश्यकताएँ</u><br>• विपणन प्रक्रिया व्यक्ति एवं समूह को वह जो चाहते है उसे प्राप्त करने में सहायक होती है। अपेक्षाएं मनुष्य के लिए आधारभूत होती है तथा यह किसी वस्तु विशेष के</td>
<td>2</td>
</tr>
</table>

| | | |
|---|---|---|
| | लिए नही होती जबकि आवश्यकताएं सांस्कृतिक रूप से परिभाषित वह वस्तुए है जो अपेक्षाओं को संतुष्ट करते हैं। | |
| | • एक विपणनकर्ता का कार्य किसी संगठन में लक्षित ग्राहकों की आवश्यकताओं की पहचान करना तथा उन उत्पादों व सेवाओं का विकास करना है जो इन आवश्यकताओं की पूर्ति करते हैं। | + |
| | (ii) <u>विनिमय पद्धति</u>: | 2 |
| | • विपणन प्रक्रिया में मुद्रा अथवा लोच जिसे मूल्यवान समझते है है उसके बदले में वस्तु और सेवाओं को प्राप्त करना चाहते है। | = 4 अंक |
| | • वस्तुओं का उत्पादन अलग अलग स्थानों पर होता है और उनका वितरण विभिन्न मध्यस्थों के माध्यम से वितरण के विभिन्न स्तरों पर विनिमय को सम्मिलित करते हुए विस्तृत भोगोलिक क्षेत्र में होता है इसलिए विनिमय को वितरण का सार कहा गया है\| | अथवा |
| | **अथवा** | |
| **प्रश्न 25** | **(ख) विपणन के निम्नलिखित कार्यों को समझाइए :** | |
| | **(i) बाज़ार सम्बन्धी सूचना एकत्रित करना एवं उसका विश्लेषण करना** | |
| | **(ii) ग्राहक समर्थन सेवाएँ** | |
| उत्तर 25 | (ख) <u>विपणन के कार्य</u> | |
| | (i) <u>बाजार संबंधी सूचनाएं एकत्रित करना एवं उनका विश्लेषण करना:</u> | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | • बाज़ार संबंधी सूचनाओं को एकत्रित कर उनका विश्लेषण इसलिए आवश्यक है ताकि ग्राहकों की आवश्यकताओं को समझते हुए वस्तुओं और सेवाओं के सफल विपणन से संबंधित विभिन्न निर्णय लिए जा सके।<br>• यह इसलिए महत्त्वपूर्ण है कि संगठन उपलब्ध अवसरों व चुनौतियों तथा अपनी सुदृढता एवं कमजोरियों का विश्लेषण कर यह निर्णय ले कि किन अवसरों का लाम उठाना है।<br><br>(ii) <u>ग्राहक समर्थन सेवाएँ</u>:<br>• इसका सम्बन्ध ग्राहक समर्थन सेवाओं जैसे – बिक्री के बाद की सेवाएं, ग्राहकों की शिकायत को दूर करना एवं समायोजनों को देखना, साख सेवाएं, रख-रखाव सेवाएँ, तकनीकी सेवाएँ प्रदान करना एवं उपभोक्ता सूचना देना व उपभोक्ताओं को अधिकतम संतुष्टि प्रदान करना है।<br>• ग्राहक समर्थक सेवाओं का विकास कर ग्राहकों द्वारा बार-बार क्रय करने एवं उत्पाद के ब्रांड के प्रति स्वामी भक्ति विकसित करने में अत्याधिक प्रभावी सिद्ध होती है। | +<br><br>2<br>= 4 अंक |
| **प्रश्न 26**<br><br>उत्तर 26 | **(क) एक कम्पनी की स्थायी पूँजी आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए :**<br>**(i) तकनीक का विकल्प**<br>**(ii) विकास प्रत्याशा**<br>(क) <u>एक कंपनी की स्थायी पूँजी को प्रभावित करने वाले कारक</u><br>(i) <u>तकनीक का विकल्प</u> | |

| | | |
|---|---|---|
| | • पूँजी प्रधान संगठनों में संयन्त्र एवं मशीनों के क्रय के लिए भारी निवेश की आवश्यकता होती है क्योंकि इनमें मानवीय श्रम की आवश्यकता कम होती है। ऐसे उद्यमों में अधिक स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है।<br>• श्रम प्रधान संगठनों में स्थायी संपत्तियों में निवेश की आवश्यकता कम होती है इसलिए उन्हें कम स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है। | 2<br>+ |
| | (ii) <u>विकास प्रत्याशा:</u><br>• किसी संगठन में ऊँची दर से विकास प्रत्याशा होने पर सामान्यतः स्थायी संपत्तियों में अधिक निवेश की आवश्यकता होती है।<br>• व्यवसाय के सामने ऊँची दर की आशान्बित मांग को शीघ्र पूरा करने के लिए ऊँची दर की क्षमता निर्माण का विकल्प होता है। यह स्थायी संपत्तियों में ऊंची दर से निवेश को आवश्यक बनाता है। | 2<br>= 4 अंक |
| | **अथवा** | |
| **प्रश्न 26** | **(ख) एक कम्पनी की पूँजी संरचना को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए :**<br>**(i) ब्याज आवरण अनुपात**<br>**(ii) ऋण की लागत** | अथवा |
| उत्तर 26 | (ख) <u>एक कंपनी की पूँजी संरचना को प्रमावित करने वाले कारक:</u><br>( i ) <u>ब्याज आवरण अनुपात</u> | |

| | | |
|---|---|---|
| | • ब्याज 'आवरण अनुपात से तात्पर्य है कि कंपनी का ब्याज तथा कर काटने से पूर्व लाभ की मात्रा ब्याज से कितने गुनाअधिक है<br><br>इसकी गणना निम्न प्रकार से की जाती है:<br><br>ब्याज आवरण अनुपात = ई. बी. आई. टी./ ब्याज<br>• यह अनुपात जितना अधिक होगा कंपनी के ब्याज भुगतान दायित्वों को पूरा करने में विफल होने का जोखिम उतना ही कम होगा।<br>(ii) <u>ऋण की लागत :</u><br>• एक कंपनी द्वारा निम्न ब्याज दर पर ऋण लेना उसकी अधिक ऋण विनियोजित करने की क्षमता को बढ़ता है\|<br>• यदि ऋण को निम्न दर पर लिया जा सकता हो तो अधिक मात्रा में ऋण का उपयोग किया जा सकता है। | 2<br><br>+<br><br>2<br>= 4 अंक |
| **प्रश्न 27** | **चित्रा को, जो एक सॉफ्टवेयर इंजीनियर है, अपनी कम्पनी से श्रेष्ठ निष्पादन बोनस मिला जिसे वह शेयर बाज़ार में निवेश करना चाहती थी। बहुत सी कम्पनियों के बारे में खोज करने के बाद उसने एक्स वाई जेड लिमिटेड को निवेश के एक आशाजनक अवसर के रूप में पहचाना। उसने अपने पंजीकृत शेयर दलाल से सम्पर्क किया तथा एक्स वाई जेड लिमिटेड के 100 शेयरों को ₹500 प्रति शेयर पर खरीदने का आदेश दिया। आदेश इलेक्ट्रॉनिक रूप से निष्पादित किया गया तथा दलाल ने चित्रा** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **को एक व्यापार प्रमाणीकरण रसीद जारी की। व्यापार निष्पादित हो जाने के बाद दलाल ने एक नोट (note) जारी किया जो नियमन आवश्यकताओं को पूरा करते हुए चित्रा को 24 घंटे के अंदर इलेक्ट्रॉनिक रूप से भेज दी गई।**<br>**(i) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गए नोट (note) का नाम बताइए।**<br>**(i) उपर्युक्त (ii) में पहचाने गए नोट (note) में उल्लिखित चार विवरणों की सूची दीजिए।**<br>**(iii) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गए नोट (note) को महत्त्वपूर्ण प्रलेख क्यों माना गया है? उल्लेख कीजिए।** | |
| उत्तर 27 | (i) संविदा नोट (कांट्रेक्ट नोट),<br>(ii) उपर्युक्त नोट में उल्लखित विवरण<br>• क्रय या विक्रय किए गए अंशों की संख्या<br>• मूल्य<br>• लेनदेन की तिथि व समय<br>• दलाली की राशि<br>(iii) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गया संविदा नोट एक महत्त्वपूर्ण प्रलेख है और क़ानूनी तौर पर इसे लागू किया जा सकता है तथा निवेशक व दलाल के बीच झगड़ों/दावों के समाधान में सहायता करता है। | 1<br>+<br>(प्रत्येक विवरण के लिए ½ अंक)<br>= ½ X 4<br>+<br>1<br>= 4 अंक |
| **प्रश्न 28** | **जैनी सॉल्यूशंस, एक परियोजना सेवा कम्पनी, बहुत तेज़ी से विकसित हो रही थी, लेकिन कुछ समय से आंतरिक प्रबन्ध** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **समस्याओं का सामना कर रही थी। कम्पनी के कर्मचारी ग्राहकों की परियोजनाओं पर कार्य कर रहे थे और उन्हें परियोजना प्रबन्धक तथा तकनीकी अध्यक्ष दोनों को रिपोर्ट देनी आवश्यक थी। परियोजना प्रबन्धक उन्हें निर्धारित समय सीमा के भीतर काम पूरा करने के लिए कहता था, जबकि तकनीकी अध्यक्ष उन्हें विस्तृत कार्य प्रक्रियाओं का पालन करने और हर चीज़ को सावधानीपूर्वक जाँच करने के लिए कहता था। परिणामस्वरूप कर्मचारी भ्रमित हो जाते थे कि किसके निर्देशों का पालन किया जाए और उनका निष्पादन घटने लगा। साथ ही कर्मचारियों को उनकी पदस्थिति से जल्दी-जल्दी बदला या हटाया जाता था। उन्हें अपने परिणाम दिखाने के लिए समुचित समय नहीं दिया जाता था। इससे कर्मचारियों में असुरक्षा की भावना उत्पन्न होती थी। इससे कार्य की गुणवत्ता व कम्पनी की छवि प्रभावित हो रही थी, फलस्वरूप ग्राहक कम हो रहे थे।**<br>**उपर्युक्त स्थिति में प्रबन्ध के उन दो सिद्धांतों को पहचानिए एवं समझाइए जिनका पालन जैनी सॉल्यूशंस द्वारा नहीं किया गया।** | |
| उत्तर 28 | (i) <u>आदेश की एकता</u><br>• आदेश की एकता के सिद्धांत के अनुसार प्रत्येक कर्मचारी को केवल एक ही अधिकारी से आदेश मिलना चाहिए तथा उसे केवल एक ही अधिकारी के प्रति जवाबदेह होना चाहिए। | (पहचान के लिए 1 अंक + विवरण के लिए 1 अंक) = 2 x 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | • दो अधिकारियों के अन्तर्गत अधीनस्थता से बचना चाहिए। आदेश की एकता किए जाने वाले कार्य के संबंध में सभी भ्रांतियों को दूर करता है।<br><br>(ii) <u>कर्मचारियों की उपयुक्तता</u><br><br>• कर्मचारियों के कार्यकाल में स्थिरता होनी गहिए । एक बार चयन हो जाने के पश्चात उन्हें न्यूनतम निश्चित अवधि के लिए पद पर बनाए रखना चाहिए और उन्हें परिणाम दिखाने के लिए उपयुक्त समय दिया जाना चाहिए।<br><br>• इस संदर्भ में किसी भी प्रकार की तदर्थता कर्मचारियों में अस्थिरता व असुरक्षा पैदा करेगी, जिससे वह संगठन छोडना चाहेंगे। परिणामस्वरूप इससे भर्ती, चयन व प्रशिक्षण की लागत बढ़ जाएगी\| अत: संगठन की कार्य कुशलता को बनाए रखने के लिए कर्मचारियों की आवर्त न्यूनतम होनी चाहिए। | = 4 अंक |
| **प्रश्न 29** | **अर्जुन जैविक उत्पादों में विशेषज्ञता रखने वाली एक खुदरा दुकान सफलतापूर्वक चला रहा था। पिछले कुछ वर्षों से उसका व्यवसाय बहुत अच्छा चल रहा था और दुकान पर आने वाले ग्राहकों की संख्या में काफी बढ़ोतरी हो रही थी। बढ़ती हुई माँग को पूरा करने के लिए, उसने अपने व्यवसाय का विस्तार करने का निर्णय लिया। वह दो निवेश विकल्पों का मूल्यांकन कर रहा था :**<br>**विकल्प A : शहर में एक नई दुकान खोले।** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **विकल्प B : ऑनलाइन ई-कामर्स दुकान आरंभ करें।**<br>**दोनों ही विकल्पों में भारी मात्रा में निवेश की राशि सम्मिलित थी और एक बार निवेश करने के पश्चात् उसके लिए यह लगभग असंभव था कि वह इस निर्णय से बाहर निकले सके। अतः इस निर्णय को बहुत सावधानीपूर्वक लेना आवश्यक था। अर्जुन बहुत सावधानी से आगे बढ़ रहा था क्योंकि एक ग़लत निर्णय उसके व्यवसाय की वित्तीय स्थिति को गंभीर रूप से नुकसान पहुँचा सकता था।**<br>**(i) अर्जुन द्वारा लिए जाने वाले वित्तीय निर्णय को पहचानिए।**<br>**(ii) ऐसे तीन कारकों को समझाइए जो इस निर्णय को प्रभावित करेंगे।** | |
| उत्तर 29 | (i) निवेश निर्णय (दीर्घकालिक निवेश निर्णय/पूँजी बजटिंग)<br>(ii) पूँजी बजटिंग को प्रभावित करने वाले कारक<br>(क) <u>परियोजना का रोकड़ प्रवाह</u><br>जब एक कंपनी एक निवेश निर्णय लेती है जिसमे एक भारी धनराशि सम्मिलित है तो वह रोकड़ प्राप्तियों तथा भुगतानों की एक श्रृंखला के रूप में एक समय अवधि में रोकड़ प्रवाह की अपेक्षा करती है। पूँजी बजटिंग निर्णय लेने से पूर्व इन रोकड प्रवाह की राशियों का भली भांति विश्लेषण कर लेना चाहिए ।<br>(ख) <u>प्रतिफल की दर (आय की दर)</u><br>परियोजना पर प्रतिफल दर प्रत्येक प्रस्ताव तथा उसमे निहित जोखिम के निर्धारण में अपेक्षित प्रतिफल पर आधारित होती है| | (1 अंक + कारक के नाम के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक)<br>= 1 x 3<br>1+3<br>= 4 अंक |

| | | |
|---|---|---|
| | (ग) <u>निवेश कसौटी अंतर्भावितता</u> :<br>निवेश परियोजनाओं का मुल्यांकन करने के लिए विभिन्न तकनीके है जिसमे निवेश की राशि ब्याज दर, रोकड़ प्रवाह तथा प्रतिफल की दर से सम्बंधित बहुत सी गणनाएं सम्मिलित है यह तकनीकें एक विशेष परियोजना के चयनपूर्व प्रत्येक परियोजना पर लागू की जाती है\| | |
| **प्रश्न 30** | **साक्षी, एक उच्च प्रदर्शन करने वाली सॉफ्टवेयर इंजीनियर, बोलेरा लिमिटेड में कार्यरत थी। एक प्रतिस्पर्धी फर्म से उसे काफी ऊँचे वेतन के साथ नौकरी का प्रस्ताव प्राप्त हुआ। हालाँकि प्रस्ताव वित्तीय दृष्टि से अत्यधिक आकर्षक था, लेकिन वह अपनी वर्तमान नौकरी को छोड़ना नहीं चाहती थी क्योंकि उसे संगठन में रहना महत्त्वपूर्ण लगता था तथा उसे यहाँ का कार्य-वातावरण जैसे व्यक्तिगत स्वतंत्रता, कर्मचारियों का ध्यान रखना आदि पसंद था। अतः साक्षी ने अपने प्रबन्धक से सम्पर्क किया और उसे इस कार्य प्रस्ताव के बारे में बताया। उसका प्रबन्धक उसे खोना नहीं चाहता था। यद्यपि प्रतिस्पर्धी फर्म उसे उच्च वेतन का प्रस्ताव दे रही थी, बोलेरा लिमिटेड के प्रबन्धक ने उसे बहुत से अन्य लाभ देने का आश्वासन दिया। अगले कुछ हफ्तों में, प्रबन्धक ने उसकी वर्तमान नौकरी को और अधिक रोचक बनाने के लिए उसमें बदलाव किए। उसकी नौकरी में अब विविध प्रकार के कार्य-अंश सम्मिलित थे जिसमें उच्चस्तरीय ज्ञान व कौशल की आवश्यकता थी, जिसने साक्षी को अभिप्रेरित किया। इतना ही नहीं, उसकी उपलब्धियों पर प्रकाश डालते हुए उसका नाम कम्पनी के नोटिस** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **बोर्ड पर प्रदर्शित किया गया। इसके साथ ही उसे एक प्रमुख आगामी परियोजना के लिए 'तकनीकी अध्यक्ष' का दर्जा दिया गया जिसमें अधिक अधिकार, उत्तरदायित्व, स्वायत्तता तथा शक्तियाँ थीं। भविष्य में उसे उच्च पद पर पदोन्नत करने के लिए प्रबन्धन ने उन्नत उपकरणों एवं प्रौद्योगिकियों में प्रशिक्षण प्रदान करा के उसके कौशल को बेहतर बनाने के सुअवसर भी प्रदान किए। इन सभी उपायों ने उसकी मनोवैज्ञानिक, सामाजिक तथा आत्मसम्मान की आवश्यकताओं को पूरा किया। साक्षी अब अपने विकास और भविष्य को लेकर बोलेरा लिमिटेड के साथ अधिक आत्मविश्वास महसूस कर रही थी। अब वह अन्य फर्मों में प्रतिस्पर्धी पैकेज को तलाशने की और अधिक इच्छुक नहीं थी।** | |
| | **साक्षी को प्रदान किए गए चार गैर-वित्तीय प्रोत्साहनों को पहचानिए एवं समझाइए।** | (प्रोत्साहन के नाम के लिए 1/2 अंक + उसके विवरण के लिए ½ अंक) = 1 x 4 = 4 अंक |
| उत्तर 30 | साक्षी को मिलने वाले गैर वित्तीय प्रोत्साहन :<br>(i) <u>पद प्रतिष्ठा</u> :<br>• संगठनिक संदर्भ में पद का अर्थ संस्था में पदों के क्रम से है। जो एक प्रबंधकीय पद से सम्बंधित अधिकार उत्तरदायित्व, पारितोषिक, पहचान, अनुलाभ तथा पद-प्रतिष्ठा द्वारा प्रतिबिंबित होते हैं।<br>(ii) <u>कर्मचारियों को पहचान/पहचान मान सम्मान देने संबंधित कार्यक्रम</u>: | |

| | | |
|---|---|---|
| | पहचान का अर्थ है किए गए काम को पहचानना व उसे सराहना\| जब कर्मचारियों को उनके द्वारा किए गए कार्य के लिए ऐसी प्रशंसा मिलती है तो वह उच्च स्तर पर कार्य निष्पादन के लिए प्रेरित होते हैं।<br><br>(iii) <u>पद संवर्धन</u> :<br>• पद संवर्धन का संबंध उन कार्यों की रुपरेखा तैयार करना है जिसमें विविध प्रकार के कार्य अंश सम्मिलित हैं, उच्च स्तरीय ज्ञान तथा कौशल की आवश्यकता है; कर्मचारियों को अधिक स्वायत्तता देती है तथा उत्तरदायित्व सौपती है; व्यक्तिगत विकास के सुअवसर प्रदान करती है तथा एक अर्थपूर्ण कार्य अनुभव देती है।<br><br>(iv) <u>जीवनवृत्ति विकास के सुअवसर :</u><br>• उपयुक्त दक्षता विकास कार्यक्रम तथा ठोस पदोन्नति नीति कर्मचारियों को पदोन्नति पाने में सहायता करती है। तथा उनके लिए उत्साहवर्धन का कार्य करती है एवं कर्मचारियों को अपने बेहतर निष्पादन को प्रदर्शित करने के लिए प्रोत्साहित करती है। | |
| **प्रश्न 31** | **शुभा अपने घर के लिए एक रेफ्रिजरेटर खरीदना चाहती थी। उसने एक बड़े शोरूम का दौरा किया जहाँ विभिन्न ब्राण्ड, क्षमताओं, विशेषताओं तथा कीमत वाले रेफ्रिजरेटर प्रदर्शित किए गए थे। विक्रयकर्ता ने उसे उपलब्ध विविध विकल्पों के बारे में बताया। शुभा ने गुणवत्ता, ब्राण्ड, आकार तथा मूल्य के आधार पर** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **उनकी तुलना की और उसके पश्चात् अपने परिवार की आवश्यकताओं व बजट के अनुसार सबसे बेहतर विकल्प को चुना। उसके एक वर्ष की वारंटी के साथ ₹ 96,000 में एक रेफ्रिजरेटर खरीदा। दो सप्ताह में ही रेफ्रिजरेटर ने ठीक से ठंडा करना बंद कर दिया। शुभा ने ई-मेल तथा फोन कॉल के माध्यम से बहुत बार निर्माता से सम्बन्ध स्थापित करने का प्रयास किया लेकिन उनकी ओर से कोई जवाब नहीं आया। असंतुष्ट महसूस करते हुए शुभा ने उपयुक्त उपभोक्ता अदालत में शिकायत दर्ज करायी। सबूतों की जाँच के बाद, उपभोक्ता अदालत ने कम्पनी को दोषपूर्ण उत्पाद देने तथा समुचित समय में शिकायत को दूर न करने के लिए दोषी पाया। अदालत ने निर्माता को नया रेफ्रिजरेटर बदल कर देने अथवा शुभा को होने वाली परेशानी की क्षतिपूर्ति के साथ पैसा वापस करने का आदेश दिया।**<br>**(i) उपर्युक्त स्थिति में चर्चित तीन उपभोक्ता अधिकारों को पहचानिए एवं उनका उल्लेख कीजिए।**<br>**(ii) शुभा ने किस उपभोक्ता अदालत से सम्पर्क किया और क्यों ?**<br>**(iii) किसी एक उत्तरदायित्व का उल्लेख कीजिए जिसे एक उपभोक्ता के रूप में शुभा ने पूरा किया।**<br>**(iv) शुभा को उपभोक्ता अदालत द्वारा प्रदान की गई किन्हीं दो राहतों का उल्लेख कीजिए।** | |
| उत्तर 31 | नीचे वर्णित किए गए तीन उपभोक्ता अधिकार है<br>• <u>आश्वस्त होने का अधिकार.</u> | |

| | | |
|---|---|---|
| | उपभोक्ताओं को प्रतिस्पर्धी कीमतों पर उपलब्ध विभिन्न प्रकार के उत्पादों में से चुनने की स्वतंत्रता है जिसके लिए विक्रेताओं को गुणवत्ता, ब्रांड, कीमतों, आकार तथा अन्य विशेषताओं के के संदर्भ में कई तरह के उत्पाद विकल्प प्रस्तुत करने की आवश्यकता है।<br>• <u>सुनवाई का अधिकार</u> :<br><br>उपभोक्ता को किसी वस्तु अथवा सेवा से असंतोष के मामले में शिकायत दर्ज करने और सुनवाई का अधिकार है। इससे प्रेरित होकर कई व्यावसायिक फर्मों ने अपने अपने उपभोक्ता सेवा और शिकायत प्रकोष्ठ स्थापित किए हैं।<br>• <u>निवारण पाने का अधिकार :</u><br><br>(i) यदि उत्पाद या सेवा में ग्राहक की अपेक्षा की तुलना में कमी रहती है तो उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 2019 में उत्पाद को बदलने, उत्पाद दोष को दूर कराने, उपभोक्ता को किसी भी हानि या चोट के लिए क्षतिपूर्ति के भुगतान आदि सहित 'उपभोक्ताओं को निवारण उपलब्ध कराने का प्रावधान है।<br>(ii) शुभा को उपभोक्ता अदालत की जिला आयोग में जाना चाहिए क्योंकि वस्तु और सेवा का मूल्य जो प्रश्न में है वह दावा की गई क्षतिपूर्ति सहित 1 करोड़ रुपये से अधिक नही है।<br>(iii) <u>शुभा ने एक उपभोक्ता के रूप में जो दायित्व पूरा किया (कोई एक)</u> | (पहचान के लिए ½ अंक + उल्लेख के लिए ½ अंक)<br>1 x 3<br>+<br><br>½ + ½<br>+<br><br>1<br>+ |

| | | |
|---|---|---|
| | • बाज़ार में उपलब्ध विभिन्न वस्तुओं और सेवाओं के लिए जागरूक रहें, ताकि एक बुद्धिसंगत और विवेकी विकल्प अपनाया जा सके।<br>• खरीदे गए सामान या सेवाओं की गुणवत्ता में कमी के मामले में एक उपयुक्त उपभोक्ता मंच में शिकायत दर्ज कराए। राशि कम होने पर भी शिकायत दर्ज कराने में ना चूकें।<br><br>(iv) उपभोक्ता अदालत द्वारा शुभा को प्रदान की गई राहतें (कोई दो)<br>• दोषपूर्ण उत्पाद के स्थान पर नए दोष मुक्त उत्पाद से प्रतिस्थापित करें।<br>• विरोधी पक्ष की लापरवाही के कारण उपभोक्ता को हुए किसी भी नुकसान या चोट के लिए उचित मात्रा में क्षतिपूर्ति राशि का भुगतान\|<br>• उत्पाद के लिए भुगतान की गई कीमत या सेवा के लिए दिए गए शुल्क को वापस करने का आदेश | ½ + ½<br>= 3+1+1+1<br>= 6 अंक |
| **प्रश्न 32** | **'स्पाइस तथा टेस्ट लिमिटेड' मसालों के मिश्रण तथा करी पाउडर की एक अग्रणी कम्पनी थी। इसकी राष्ट्रीय एवं अंतर्राष्ट्रीय दोनों बाज़ारों में मज़बूत पकड़ थी। कम्पनी ने अपने प्रत्येक उत्पाद के लिए स्पष्ट गुणवत्ता मानक निर्धारित किए थे। लेकिन पिछली दो तिमाही से कम्पनी उत्पादों की गुणवत्ता के सम्बन्ध में लगातार बढ़ती हुई** | |

| | | |
|---|---|---|
| | **शिकायतें प्राप्त कर रही थी। इस कारण निर्यात आदेशों तथा साथ ही घरेलू माँग में गिरावट आई। अपनी ब्राण्ड प्रतिष्ठा के खतरे को पहचानते हुए, प्रबन्धन ने समस्या के कारण का पता लगाने के लिए उत्पादन प्रक्रिया की बारीकी से निगरानी करने का निर्णय लिया। इस उद्देश्य से कम्पनी ने नमूनों की जाँच करना आरम्भ किया और प्रति सप्ताह करीबन 500 पैकेटों के कड़े गुणवत्ता परीक्षण किए।**<br>**उपर्युक्त में प्रकाश में लाए गए प्रबन्ध के कार्य को पहचानिए।**<br>**(i) इस कार्य के उन चरणों को समझाइए जिनकी चर्चा उपर्युक्त में की गई है।**<br>**(ii) उन चरणों को भी समझाइए जो उपर्युक्त (i) में पहचाने गए कार्य की प्रक्रिया को पूरा करने के लिए आवश्यक हैं।** | |
| उत्तर 32 | (i) प्रबंध के 'नियंत्रण' कार्य को प्रकाश में लाया गया है।<br>(ii) नियंत्रण के चरण जिनकी चर्चा ऊपर की गई है<br>1. <u>निष्पादन मानकों का निर्धारण :</u><br>मानक वह मानदंड हैं जिनके तहत् वास्तविक निष्पादन की माप की जाती है। मानकों को परिमाणात्मक तथा गुणात्मक दोनों रूपों में निर्धारित किया जा सकता है।<br>2. <u>वास्तविक निष्पादन की माप</u> :<br>निष्पादन का मापन उद्देश्यपूर्ण व विश्वसनीय विधि से उसी इकाई में होना चाहिए जिसमें मानकों का निर्धारण हुआ है। जहां भी संभव हो निष्पादन का मापन जब कार्य चल रहा हो, तब भी होना चाहिए न कि केवल कार्य पूर्ण होने के बाद। | 1<br>+<br>(पहचान के लिए ½ अंक + प्रत्येक चरण के विवरण के लिए ½ अंक) |

| | | |
|---|---|---|
| | (iii) वह चरण जो नियंत्रण प्रक्रिया को पूरा करने के लिए आवश्यक है:<br>1. <u>वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना</u>:<br>इस चरण में वास्तविक निष्पादन की तुलना मानकों से की जाती है ताकि विचलनों का पता चल जाए ।<br>2. <u>विचलन विश्लेषण</u> :<br>विचलन विश्लेषण में विचलन के वास्तविक कारण को जानना सम्मिलित है। व्यवसाय के मुख्य क्षत्रों में विचलन (जटिल बिन्दु नियंत्रण) तथा वह विचलन जो व्यवसाय की स्वीकृत सीमा से बाहर है (अपवाद द्वारा प्रबंध) पर तुरंत कार्यवाही होनी चाहिए, उन क्षेत्रों की अपेक्षाकृत जो महत्त्वपूर्ण नहीं हैं।<br>3. सुधारात्मक कार्यवाही करना :<br>यदि विचलन अपनी निर्धारित सीमा लाँध जाते हैं विशेषकर महत्त्वपूर्ण क्षेत्रों में तो प्रबंधकीय कार्यवाही की तुरंत आवश्यकता होती है। यदि प्रबंधकों के प्रयासों से विचलनों को ठीक नही किया जा सकता तो मानकों में सुधार करना चाहिए। | = 1 x 2<br>+<br>(पहचान के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक)<br>= 1 x 3<br>=1+2+3<br>= 6 अंक |
| **प्रश्न 33**<br><br><br><br>उत्तर 33 | **(क) समन्वय की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए :**<br>**(i) समन्वय कार्यवाही में एकता लाता है**<br>**(ii) समन्वय सभी प्रबन्धकों का उत्तरदायित्व है**<br>**(iii) समन्वय एक सोचा समझा कार्य है**<br>समन्वय की विशेषताएं<br>(i) <u>समन्वय कार्यवाही में एकता लाता है</u> | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | • समन्वय का उद्देश्य समान उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए कार्यवाही में एकता लाना है।<br>• यह विभिन्न विभागों को जोड़ने की शक्ति का कार्य करता है तथा यह सुनिश्चित करता है कि सभी क्रियाएं संगठन के लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए की जाएं। | + |
| | (ii) <u>समन्वय सभी प्रबंधकों का उत्तरदायित्व है</u><br>• संगठन के सभी स्तरों पर समन्वय प्रत्येक प्रबंधक का उत्तरदायित्व होता है।<br>• उच्च स्तर के प्रबंधक संगठन की नीतियों के क्रिया क्रियान्वयन के लिए अपने अधीनस्थों के साथ समन्वय करते हैं मध्य स्तर के प्रबंधक उच्च स्तर के प्रबंधकों एवं प्रथम पंक्ति के प्रबंधक दोनों के साथ समन्वय करते हैं तथा प्रचालन स्तर के प्रबंधक कर्मचारियों के कार्यों का समन्वय करते हैं ताकि कार्यप्रगति योजना के अनुरूप हो। | 2<br>+ |
| | (iii) <u>समन्वय वह एक सोचा समझा कार्य है</u><br>• एक प्रबंधक को विभिन्न लोगों के प्रयासों में ध्यान पूर्वक एवं सोच समझकर उनकी इच्छाशक्ति को निर्देशित करते हर समन्वय करना होता है।<br>• समन्वय के अभाव में सहयोग निरर्थक सिद्ध होगा और सहयोग के बिना समन्वय कर्मचारियों में असंतोष पैदा कर देगा। | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | **अथवा** | |
| **प्रश्न 33** | **(ख) प्रबन्ध के महत्त्व के निम्नलिखित बिंदुओं को समझाइए :**<br>**(i) प्रबन्ध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है**<br>**(ii) प्रबन्ध समाज के विकास में सहायक होता है**<br>**(iii) प्रबन्ध गतिशील संगठन का निर्माण करता है** | = 6 अंक |
| उत्तर 33 | (ख) प्रबंध का महत्व<br>(i) <u>प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है</u><br>• प्रबंध अपनी टीम को प्रोत्साहित कर तथा उनका मार्गदर्शन इस प्रकार से करता है कि प्रत्येक सदस्य संगठन के कुल उद्देश्यों में योगदान देते हुए व्यक्तिगत उद्देश्यों को प्राप्त करता है।<br>• अभिप्रेरणा एवं नेतृत्व के माध्यम से प्रबंध व्यक्तियों को टीम भावना सहयोग एवं सामूहिक सफलता के प्रति प्रतिबद्धता के विकास में सहायता प्रदान करता है। | अथवा |
| | (ii) <u>प्रबंध समाज के विकास में सहायक होता है</u><br>• एक संगठन के बहुउद्देशीय होते हैं जो इसके विभिन्न घटकों के उद्देश्यों को पूरा करता है तथा प्रबंध संगठन के प्रभावपूर्ण विकास के लिए इन उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहायता करता है। | 2 |
| | • इसके माध्यम से प्रबंध समाज को श्रेष्ठ गुणवत्ता वाली वस्तुओं और सेवाओं, रोजगारों के अवसर उपलब्ध कराना, नई तकनीक को अपनाने में सहायता करता है तथा संपूर्ण वृद्धि तथा विकास को प्रोत्साहित करता है। | +<br>2 |

| | | |
|---|---|---|
| | (iii) <u>प्रबंध गतिशील संगठन का निर्माण करता है</u><br>• सभी संगठनों को निरंतर बदल रहे पर्यावरण में संचालन करना होता है तथा कर्मचारी प्राय परिवर्तन का विरोध करते हैं क्योंकि इसमें परिचित सुरक्षित पर्यावरण से नवीन एवं अधिक चुनौती पूर्ण पर्यावरण की ओर जाना सम्मिलित है।<br>• प्रबंधन कर्मचारियों को इन परिवर्तनों को अपनाने में सहायक होता है जिससे कि संगठन अपनी प्रतियोगी श्रेष्ठता को बनाए रख सके। | +<br>2<br>= 6 अंक |
| **प्रश्न 34**<br><br>उत्तर 34 | **(क) नियुक्तिकरण प्रक्रिया के निम्नलिखित चरणों को समझाइए :**<br>**(i) मानवशक्ति आवश्यकताओं का अनुमान**<br>**(ii) निष्पादन मूल्यांकन**<br>**(iii) पारिश्रमिक**<br>(क) <u>नियुक्तिकरण प्रक्रिया के चरण</u><br>(i) <u>मानव शक्ति आवश्यकताओं का अनुमान</u><br>• मानव शक्ति आवश्यकताओं को समझना केवल यह जानना नहीं है कि कितने व्यक्तियों की आवश्यकता है बल्कि यह जानना भी है कि किस प्रकार के कर्मचारियों की आवश्यकता है\| इसके अंतर्गत कार्य भार विश्लेषण तथा कार्य शक्ति विश्लेषण निहित है\| कार्य भार विश्लेषण विभिन्न कार्यों के निष्पादन तथा सांगठनिक उद्देश्यों की पूर्ति के लिए मानव संसाधनों की संख्या तथा प्रकार इत्यादि की आवश्यकता के निर्धारण को संभव बनती है तथा कार्य शक्ति | 2<br>+ |

| | | |
|---|---|---|
| | विश्लेषण मानव संसाधनों की संख्या तथा प्रकार की उपलब्धता को बताती है।<br>• इस प्रकार का अभ्यास प्रयोग यह प्रकट करते हैं कि संस्था में आवश्यकता से कम नियुक्तियां है, ज्यादा है अथवा उपयुक्त है। | 2 |
| | (ii) <u>निष्पादन मूल्यांकन</u><br>• निष्पादन मूल्यांकन का अर्थ एक कर्मचारी के वर्तमान कार्य निष्पादन तथा पिछले कार्य निष्पादन का मुल्यांकन निर्धारित मानकों के अनुरूप करने से है।<br>• निष्पादन मूल्यांकन प्रक्रिया में कार्य/जॉब का विवरण कार्य निष्पादन का मूल्यांकन तथा प्रतिपुष्टि देना सम्मिलित है। | + |
| | (iii) <u>पारिश्रमिक</u><br>• पारिश्रमिक से अभिप्राय कर्मचारियों को दिए जाने वाले सभी प्रकार के वेतन एवं पारितोषिक से है\| यह प्रत्यक्ष वित्तीय भुगतानों जैसे मजदूरी, वेतन, प्रोत्साहन, कमीशन एवं बोनस तथा अप्रत्यक्ष भुगतान जैसे नियोक्ता द्वारा भुगतान किया गया बीमा तथा छुट्टियाँ आदि के रूप में हो सकता है।<br>• प्रत्यक्ष वित्तीय भुगतान दो प्रकार के होते हैं समय अवधि के आधार पर तथा कार्य निष्पादन के आधार पर उच्च निष्पादन के लिए कुछ अन्य पारिश्रमिक | 2<br><br>= 6 अंक |

| | | |
|---|---|---|
| | योजनाएं भी तैयार की जा सकती हैं जिसमें समय अवधि पारिश्रमिक तथा अभिप्रेरकों का संयोजन हो। | अथवा |
| | **अथवा** | |
| **प्रश्न 34** | **(ख) भर्ती के निम्नलिखित बाह्य स्रोतों को समझाइए :**<br>**(i) अनियमित आवेदन/प्रतीक्षा सूची**<br>**(ii) रोज़गार कार्यालय**<br>**(iii) विज्ञापन** | |
| उत्तर 34 | (ख) <u>भर्ती के बाह्य स्त्रोत</u><br>(i) <u>अनियमित आवेदन/प्रतीक्षा सूची</u><br>• कई सुप्रसिद्ध व्यावसायिक इकाइयां अनियमित आवेदकों से आए आवेदनों के लिए एक फाइल में इन आवेदनों को रखते हैं तथा जब कोई पद रिक्त हो तो इस सूची की कार्य अनुसार जांच परख करके रखा जाता है।<br>• अन्य स्रोतों की तुलना में भर्ती का यह स्रोत कार्यशक्ति की भर्ती की लागत को काम करता है।<br>(ii) <u>रोजगार कार्यालय</u><br>• सरकार द्वारा संचालित रोजगार कार्यालय अकुशल तथा कुशल क्रियात्मक कार्यों पर भर्ती के लिए एक महत्वपूर्ण बाह्य स्रोत है।<br>• रोजगार कार्यालय पद पाने के इच्छुक कर्मचारियों तथा नियोक्ता के बीच एक कड़ी का कार्य कर कर्मचारियों | 2<br>+<br>2 |

| | | |
|---|---|---|
| | की मांग तथा पूर्ति का मिलान करने में सहयोग करते हैं।<br>(iii) <u>विज्ञापन</u><br>• जब आवेदकों के विस्तृत विकल्प की आवश्यकता होती है तब सामान्यतया अखबारों अथवा व्यापार तथा पेशेवर पत्रिकाओं में विज्ञापन दिया जाता है विशेषकर उद्योग तथा वाणिज्य में उच्च पदों पर भर्ती करने के लिए\|<br>• रिक्तियों का विज्ञापन संस्था तथा पदों के संबंध में अधिक जानकारी प्रदान करता है। | +<br>2<br>= 6 अंक |