

अत्यंत गोपनीय - केवल आंतरिक एवं सीमित प्रयोग हेतु

वरिष्ठ, माध्यमिक विद्यालय प्रमाणपत्र परीक्षा

जुलाई 2026

अंक योजना - व्यावसायिक अध्ययन (054)

पेपर कोड 66/7/3

सामान्य निर्देश:

1. आप इस बात से भली भांति अवगत हैं कि विद्यार्थी के वास्तविक व सही मूल्यांकन में जाँच एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया है। इसमें हुई छोटी सी त्रुटि भी विद्यार्थियों 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 पढ़कर 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 हैं। यह केवल मार्गदर्शन है संपूर्ण उत्तर नहीं। 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 हैं तो प्रत्येक भाग पर दाहिनी ओर अंक हैं। फिर उस प्रश्न के सभी भागों के अंक जोड़कर उसे बाईं ओर लिखे और उसपर गोला लगा दें। इस बात का कड़ाई से पालन करें।
8. यदि प्रश्न का कोई उपभाग नहीं है तो उस पर बाईं ओर अंक दें और इसपर गोला लगा दें।
9. यदि परीक्षार्थी ने कोई अतिरिक्त प्रश्न कर दिए हैं 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 हैं 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 हैं लेकिन उसके अंक न देना (यह आश्वस्त किया जाये कि सही (✓) का निशान स्पष्ट रूप से एवं सही तरीके से चिन्हित किया जाए चाहे 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 हैं 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	‘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 : (A) नियोजन भविष्यवादी है (B) नियोजन में निर्णयन निहित है (C) नियोजन का केन्द्र-बिन्दु लक्ष्य प्राप्ति होता है (D) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है	
उत्तर 1	(D) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है	1 अंक
प्रश्न 2	निम्नलिखित कथनों को पढ़िए: अभिकथन (A) तथा कारण (R)।: अभिकथन (A): वित्तीय नियोजन फर्म को भविष्य का सामना करने के लिए बेहतर रूप से तैयार करता है।	

प्रश्न 4	पैकेजिंग के उस स्तर को पहचानिए जो भंडारण, पहचान एवं परिवहन के लिए आवश्यक अतिरिक्त पैकेजिंग घटकों को संदर्भित करता है: (A) प्राथमिक पैकेजिंग (B) द्वितीयक पैकेजिंग (C) सामान्य पैकेजिंग (D) परिवहन के लिए पैकेजिंग	1 अंक
उत्तर 4	(D) परिवहन के लिए पैकेजिंग	
प्रश्न 5	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। कविता द्वारा अंशों को इलेक्ट्रॉनिक रूप में बदलने की प्रक्रिया जानी जाती है: (A) अभौतिकीकरण (डीमेटिरियलाइज़ेशन) (B) भौतिकीकरण (मेटिरियलाइज़ेशन) (C) निक्षेपागार (डिपोज़िटरी) (D) पुनर्भौतिकीकरण (रीमेटिरियलाइज़ेशन)	
उत्तर 5	(A) अभौतिकीकरण (डीमेटिरियलाइज़ेशन)	1 अंक
प्रश्न 6	संदेश को सम्प्रेषण के संकेतों जैसे शब्दों, चित्रों, व्यवहार इत्यादि में परिवर्तित करने की प्रक्रिया जानी जाती है 1 (A) प्रतिपुष्टि (B) माध्यम (C) एनकोडिंग (D) डिकोडिंग	

उत्तर 6	(C) एनकोडिंग	1 अंक
प्रश्न 7	निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए : 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। 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। दिए गए कथनों के आलोक में, निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए: (A) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं। (B) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं। (C) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है। (D) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है।	1 अंक
उत्तर 7	(D) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है।	1 अंक
प्रश्न 8	मॉस्लो के अनुसार, प्रत्येक मनुष्य के अंदर पाँच प्रकार की आवश्यकताएँ क्रमानुसार होती हैं। निम्नतम स्तर से उच्चतम स्तर तक इन आवश्यकताओं का सही क्रम पहचानिए : (A) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ	

उत्तर 8	(B) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ (C) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ (D) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ (D) आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ, सुरक्षा की आवश्यकताएँ, संस्था से जुड़ाव/संस्था से सम्बन्ध की आवश्यकताएँ, मान-सम्मान की आवश्यकताएँ, आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ	1 अंक
प्रश्न 9 उत्तर 9	निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए : कथन I. अनौपचारिक संगठन के भीतर से औपचारिक संगठन स्वतः ही उभरता है। कथन II : अनौपचारिक संगठन में आदेश की एकता एक स्थापित श्रृंखला के माध्यम से बनी रहती है। निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए : (A) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है। (B) कथन I असत्य है तथा कथन II सत्य है। (C) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं। (D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं। (D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं।	1 अंक

	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: (A) कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों की पहचान (B) विकासशील आधार (C) उद्देश्यों का निर्धारण (D) योजना को लागू करना					
उत्तर 11	(B) विकासशील आधार	1 अंक				
प्रश्न 12	_____ अवधारणा के अन्तर्गत उत्पाद की उपलब्धता तथा उसे खरीदने की सामर्थ्य फर्म की सफलता की कुंजी मानी जाती है। (A) विपणन (B) विक्रय (C) उत्पाद (D) उत्पादन					
उत्तर 12	(D) उत्पादन	1 अंक				
प्रश्न 13	कॉलम-1 में दिए गए संवर्धन/प्रवर्तन मिश्र के घटकों का मिलान कॉलम-II में दिए गए इसके विवरण से कीजिए : <table><tr><td>कॉलम-I</td><td>कॉलम-II</td></tr><tr><td>जन सम्पर्क</td><td>यह सम्प्रेषण का वह अव्यक्तिक स्वरूप है, जिसका भुगतान</td></tr></table>	कॉलम-I	कॉलम-II	जन सम्पर्क	यह सम्प्रेषण का वह अव्यक्तिक स्वरूप है, जिसका भुगतान	
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।	
	निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए : (A) 1-(ii), 2-(iii), 3-(i), 4-(iv) (A) (B) 1-(i), 2-(iv), 3-(ii), 4-(iii)		

उत्तर 13	(C) 1-(iv), 2-(i), 3-(iii), 4-(ii) (D) 1-(ii), 2-(iv), 3-(i), 4-(iii) (D) 1-(ii), 2-(iv), 3-(i), 4-(iii)	1 अंक
प्रश्न 14	‘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।’ उपर्युक्त कथन में संदर्भित वैज्ञानिक प्रबन्ध का सिद्धांत है : (A) विज्ञान पद्धति, न कि अँगूठा टेक नियम (B) सहयोग, न कि टकराव (C) सहयोग, न कि व्यक्तिवाद (D) प्रत्येक व्यक्ति का उसकी अधिकाधिक क्षमता एवं समृद्धि के लिए विकास	1 अंक
उत्तर 14	(B) सहयोग, न कि टकराव	
प्रश्न 15	योजना के एक प्रकार के रूप में ‘व्यूहरचना’ के संदर्भ में निम्नलिखित में से कौन-सा कथन ग़लत है? (A) व्यूहरचना किसी संगठन के व्यवसाय के लिए व्यापक रूपरेखा प्रदान करती है। (B) व्यूहरचना दीर्घकाल में किसी संगठन के भावी निर्णयों तथा निर्देशन एवं क्षेत्र को परिभाषित करने से सम्बन्धित है। (C) व्यूहरचना वह गंतव्य स्थान है जहाँ प्रबंधन को भविष्य में पहुँचना है।	

उत्तर 15	(D) व्यूहरचना संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने की एक व्यापक योजना है। (C) व्यूहरचना वह गंतव्य स्थान है जहाँ प्रबंधन को भविष्य में पहुँचना है।	1 अंक
प्रश्न 16	‘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? (A) संदेशप्राप्तकर्ता की आवश्यकता अनुसार सम्प्रेषण करें (B) सम्प्रेषण की सफलता उपयुक्त प्रतिपुष्टि पर निर्भर नहीं है (C) सम्प्रेषण से पहले अन्य लोगों से भी परामर्श करें (D) संदेश में प्रयुक्त भाषा, शैली तथा उसकी विषय-वस्तु के लिए जागरूक रहें	
उत्तर 16	(B) सम्प्रेषण की सफलता उपयुक्त प्रतिपुष्टि पर निर्भर नहीं है	1 अंक
प्रश्न 17	नीचे दिए गए चित्र में प्रदर्शित विपणन के कार्य को पहचानिए :  (A) प्रवर्तन (B) पैकेजिंग तथा लेबलिंग	

उत्तर 17	(C) संग्रहण तथा भंडारण (D) परिवहन (D) परिवहन नोट: निम्नलिखित प्रश्न केवल दृष्टिबाधित परीक्षार्थियों के लिए प्रश्न संख्या 14 के स्थान पर है। 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: (A) आदेश का प्रक्रियण (B) परिवहन (C) भंडारण (D) संग्रहित माल पर नियंत्रण	1 अंक
उत्तर 17	(C) भंडारण	1 अंक
प्रश्न 18	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। अजीत द्वारा निष्पादित किया गया संगठन प्रक्रिया का चरण है: (A) विभागीकरण (B) कर्तव्यों का निर्धारण (C) कार्य की पहचान तथा विभाजन (D) अधिकार और रिपोर्टिंग सम्बन्ध स्थापन	

उत्तर 18	(C) कार्य की पहचान तथा विभाजन	1 अंक
प्रश्न 19	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? (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। (C) यह कुल पूँजी में ऋण का अनुपात है।	

उत्तर 19	(D) यह ब्याज जैसे स्थायी वित्तीय शुल्कों की उपस्थिति के कारण समता अंशधारियों द्वारा अर्जित लाभ में वृद्धि है। (C) यह कुल पूँजी में ऋण का अनुपात है।	1 अंक
प्रश्न 20	'व्यावसायिक पर्यावरण व्यावसायिक फर्मों के बाहर की सभी चीजों के कुल योग को कहते हैं, और इस प्रकार, इसकी प्रकृति सामूहिक होती है।' दिए गए कथन में प्रकाशित व्यावसायिक पर्यावरण की विशेषता है : (A) विशिष्ट एवं साधारण शक्तियाँ (B) आंतरिक सम्बन्ध (C) बाह्य शक्तियों की समग्रता (D) जटिलता	
उत्तर 20	(C) बाह्य शक्तियों की समग्रता	1 अंक
प्रश्न 21	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 महत्वपूर्ण नीति निर्णयों के लिए समय देना कठिन हो गया। चूँकि यह महत्वपूर्ण 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	

उत्तर 21	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 महत्वपूर्ण 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। (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। (ख) उपर्युक्त (क) में पहनाई गई अवधारणा के महत्व के दो बिन्दुओं को भी समझाइए। (क) <u>विकेन्द्रीकरण</u> 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। (ख) <u>विकेन्द्रीकरण का महत्व (कोई दो)</u> (i) <u>अधीनस्थों में पहल भावना का विकास</u> विकेन्द्रीकरण, अधीनस्थों में आत्मविश्वास तथा भरोसे की भावना को जागृत करता है। यह इसलिए कि जब निम्नस्तरीय प्रबंधकों को स्वयं के निर्णयों से कार्य करने की स्वतंत्रता दी जाती है तो कुछ अपने निर्णयों पर निर्भर रहना सीखते हैं।	पहचान के लिए ½ अंक + अवधारणा के उल्लेख के लिए ½
-----------------	--	--

	(ii) भविष्य के लिए प्रबंधकीय प्रतिभा का विकास : 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। (iii) <u>शीघ्र निर्णय</u> : विकेन्द्रीकरण में चूंकि निर्णय कार्य स्थल पर ही लिए जाते हैं तथा अतः उच्च अधिकारियों या अन्य स्तरों से किसी प्रकार की अनुमति या स्वीकृति की आवश्यकता नहीं होती इसलिए निर्णय प्रक्रिया में तीव्रता आती है। (iv) <u>शीर्ष प्रबंध को राहत</u> : विकेन्द्रीकरण में उच्च पदाधिकारियों को अपने अधीनस्थ कर्मचारियों के क्रियाकलापों के प्रत्यक्ष पर्यवेक्षण से राहत मिल जाती है जिससे अन्य महत्वपूर्ण नीतिगत निर्णयों के लिए उन के पास अधिक समय बच जाता है. (v) <u>विकास को सरल बनाता है</u>: विकेन्द्रीकरण निम्नस्तरीय प्रबंधकों को काफी स्वायत्तता देता है। परिणाम स्वरूप प्रत्येक विभाग द्वारा सर्वोत्तम 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। (vi) <u>श्रेष्ठ नियंत्रण</u>:	अंक +महत्व के बिंदु के लिए ½ अंक + व्याख्या के लिए ½ अंक 1+2 = 3 अंक
--	---	--

	विकेन्द्रीकरण से प्रत्येक स्तर पर कार्य निष्पादन के मूल्यांकन का अवसर मिलता है जिससे प्रत्येक विभाग 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 22	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। उपर्युक्त स्थिति में, व्यावसायिक पर्यावरण के दो महत्वपूर्ण आयामों की चर्चा की गई है। इन आयामों को पहचानिए एवं समझाइए।	
उत्तर 22	व्यावसायिक पर्यावरण के आयाम	

	(i) <u>सामाजिक पर्यावरण</u> : 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। (ii) <u>प्रौद्योगिकीय पर्यावरण</u>: 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।	पहचान के लिए $\frac{1}{2}$ अंक + विवरण के लिए 1 अंक $1\frac{1}{2} \times 2 = 3$ अंक
प्रश्न 23 उत्तर 23	(क) नियोजन के महत्त्व के निम्नलिखित बिन्दुओं को समझाइए: (i) नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है (ii) नियोजन निर्णयन को सरल बनाता है (क) <u>नियोजन का महत्त्व</u> (i) <u>नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है:</u> 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। (ii) <u>नियोजन निर्णयन को सरल बनाता है:</u> नियोजन प्रबंधक को भविष्य के विषय में जानकारी प्राप्त करने तथा उसके अनुसार कार्य करने की विभिन्न वैकल्पिक दशाओं में	$1\frac{1}{2}$ +

प्रश्न 23	से चुनाव करने में सहायता प्रदान करता है। इसमें विभिन्न विकल्पों का मूल्यांकन कर उसमें से सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव निहित है। अथवा (ख) योजना के निम्नलिखित प्रकारों को समझाइए : (i) नीति (ii) प्रक्रिया	1½ = 3 अंक अथवा
उत्तर 23	(ख) <u>योजनाओं के प्रकार</u> (i) <u>नीति</u> नीतिया सामान्य कथन हैं जो विचारों का मार्गदर्शन अथवा एक विशिष्ट दिशा में अग्रसर होने का मार्ग प्रशस्त करती है। नीतियां उन विस्तृत प्राचलों (पैरामीटरों) की व्याख्या करती हैं जिनके अंतर्गत प्रबंधक कार्य कर सकते हैं। प्रबंधक अपनी समझ के अनुसार इन नीतियों की व्याख्या कर इनको उपयोग कर सकते है। (ii) <u>प्रक्रिया:</u> 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 प्राप्त के लिए कोई काम किया जाना है।	1½ + 1½ = 3 अंक
प्रश्न 24	(क) संगठन के 'कार्यात्मक ढाँचे' एवं 'प्रभागीय ढाँचे' के बीच निम्नलिखित आधारों पर अन्तर्भेद कीजिए :	

उत्तर 24	(i) उत्तरदायित्व (ii) लागत (iii) समन्वय <u>कार्यात्मक ढाँचे' एवं 'प्रभागीय ढाँचें' में अंतर -</u> <table border="1" data-bbox="360 573 1246 1637"> <tr> <th data-bbox="360 573 655 667">आधार</th><th data-bbox="655 573 951 667">कार्यत्मिक ढाँचा</th><th data-bbox="951 573 1246 667">प्रभागीय ढाँचा</th></tr> <tr> <td data-bbox="360 667 655 909">उत्तरदायित्व</td><td data-bbox="655 667 951 909">किसी भी विभाग पर उत्तरदायित्व निर्धारित करना कठिन होता है।</td><td data-bbox="951 667 1246 909">निष्पादन के लिए उत्तरदायित्व निर्धारित करना सुगम होता है।</td></tr> <tr> <td data-bbox="360 909 655 1151">लागत</td><td data-bbox="655 909 951 1151">कार्य की पुनरावृत्ति न होने के कारण यह मितव्ययी है।</td><td data-bbox="951 909 1246 1151">विभिन्न विभागों में पुनरावृत्ति होने के कारण यह मंहगा है।</td></tr> <tr> <td data-bbox="360 1151 655 1637">समन्वय</td><td data-bbox="655 1151 951 1637">बहु - उत्पादी कंपनियों के लिए समन्वय करना कठिन है।</td><td data-bbox="951 1151 1246 1637">समन्वय सुगम है क्योंकि किसी विशेष उत्पाद से संबंधित सभी कार्य एक ही विभाग में एकीकृत होते हैं।</td></tr> </table>	आधार	कार्यत्मिक ढाँचा	प्रभागीय ढाँचा	उत्तरदायित्व	किसी भी विभाग पर उत्तरदायित्व निर्धारित करना कठिन होता है।	निष्पादन के लिए उत्तरदायित्व निर्धारित करना सुगम होता है।	लागत	कार्य की पुनरावृत्ति न होने के कारण यह मितव्ययी है।	विभिन्न विभागों में पुनरावृत्ति होने के कारण यह मंहगा है।	समन्वय	बहु - उत्पादी कंपनियों के लिए समन्वय करना कठिन है।	समन्वय सुगम है क्योंकि किसी विशेष उत्पाद से संबंधित सभी कार्य एक ही विभाग में एकीकृत होते हैं।	1 x 3 = 3 अंक
आधार	कार्यत्मिक ढाँचा	प्रभागीय ढाँचा												
उत्तरदायित्व	किसी भी विभाग पर उत्तरदायित्व निर्धारित करना कठिन होता है।	निष्पादन के लिए उत्तरदायित्व निर्धारित करना सुगम होता है।												
लागत	कार्य की पुनरावृत्ति न होने के कारण यह मितव्ययी है।	विभिन्न विभागों में पुनरावृत्ति होने के कारण यह मंहगा है।												
समन्वय	बहु - उत्पादी कंपनियों के लिए समन्वय करना कठिन है।	समन्वय सुगम है क्योंकि किसी विशेष उत्पाद से संबंधित सभी कार्य एक ही विभाग में एकीकृत होते हैं।												
प्रश्न 24	अथवा (ख) 'अंतरण' एवं 'विकेन्द्रीकरण' के बीच निम्नलिखित आधारों पर अन्तर्भेद कीजिए : (i) अर्थ	अथवा 1 x 3												

उत्तर 24	(ii) क्षेत्र (iii) उद्देश्य <u>'अंतरण' एवं 'विकेन्द्रीकरण' में अन्तर्भेद:</u> <table border="1"> <tr> <th>आधार</th><th>अंतरण</th><th>विकेन्द्रीकरण</th></tr> <tr> <td>अर्थ</td><td>इसका संबंध एक उच्च पदासीन अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थ कर्मचारी को ऊंची से नीची स्थिति की ओर अधिकार प्रत्यायोजन है।</td><td>इसका संबंध केन्द्रिय बिंदुओं पर प्रयोग किए जाने वाले अधिकारों को छोड़कर शेष सभी अधिकारों को व्यवक्षित रूप से निम्न स्तरों को सौंपने से है।</td></tr> <tr> <td>क्षेत्र</td><td>इसका क्षेत्र सीमित है क्योंकि इसकी सीमा उच्चाधिरियों तथा उनके अधीनस्थों अधीनस्थों तक ही सीमित होती है।</td><td>इसका क्षेत्र विस्तृत है क्योंकि इसमें अधिकारों का अंतरण निम्नतम स्तर तक बढ़ाया जाता है।</td></tr> <tr> <td>उद्देश्य</td><td>इसका उद्देश्य प्रबंधक के कार्यभार को कम करना है।</td><td>इसका उद्देश्य अधीनस्थों की संगठन में भूमिका में वृद्धि करने के लिए उन्हें अधिक स्वायत्तता देना है।</td></tr> </table>	आधार	अंतरण	विकेन्द्रीकरण	अर्थ	इसका संबंध एक उच्च पदासीन अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थ कर्मचारी को ऊंची से नीची स्थिति की ओर अधिकार प्रत्यायोजन है।	इसका संबंध केन्द्रिय बिंदुओं पर प्रयोग किए जाने वाले अधिकारों को छोड़कर शेष सभी अधिकारों को व्यवक्षित रूप से निम्न स्तरों को सौंपने से है।	क्षेत्र	इसका क्षेत्र सीमित है क्योंकि इसकी सीमा उच्चाधिरियों तथा उनके अधीनस्थों अधीनस्थों तक ही सीमित होती है।	इसका क्षेत्र विस्तृत है क्योंकि इसमें अधिकारों का अंतरण निम्नतम स्तर तक बढ़ाया जाता है।	उद्देश्य	इसका उद्देश्य प्रबंधक के कार्यभार को कम करना है।	इसका उद्देश्य अधीनस्थों की संगठन में भूमिका में वृद्धि करने के लिए उन्हें अधिक स्वायत्तता देना है।	= 3 अंक
आधार	अंतरण	विकेन्द्रीकरण												
अर्थ	इसका संबंध एक उच्च पदासीन अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थ कर्मचारी को ऊंची से नीची स्थिति की ओर अधिकार प्रत्यायोजन है।	इसका संबंध केन्द्रिय बिंदुओं पर प्रयोग किए जाने वाले अधिकारों को छोड़कर शेष सभी अधिकारों को व्यवक्षित रूप से निम्न स्तरों को सौंपने से है।												
क्षेत्र	इसका क्षेत्र सीमित है क्योंकि इसकी सीमा उच्चाधिरियों तथा उनके अधीनस्थों अधीनस्थों तक ही सीमित होती है।	इसका क्षेत्र विस्तृत है क्योंकि इसमें अधिकारों का अंतरण निम्नतम स्तर तक बढ़ाया जाता है।												
उद्देश्य	इसका उद्देश्य प्रबंधक के कार्यभार को कम करना है।	इसका उद्देश्य अधीनस्थों की संगठन में भूमिका में वृद्धि करने के लिए उन्हें अधिक स्वायत्तता देना है।												
प्रश्न 25	(क) विपणन की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए : (i) उत्पाद का सृजन													

उत्तर 25	(ii) ग्राहक के योग्य मूल्य (क) विपणन की विशेषताएँ (i) उत्पाद का सृजन - उत्पाद सृजन से तात्पर्य है किसी वस्तु अथवा सेवा की संपूर्ण प्रस्तावना से है जिनके लक्षण हैं - आकार, गुणवत्ता, रुचि आदि जो एक निश्चित मूल्य पर, निश्चित दुकान अथवा स्थान पर उपलब्ध है। - एक अच्छी बाज़ार प्रस्तावना वह है जिसका विकास संभावित क्रेताओं की आवश्यकताओं एवं प्राथमिकताओं के विश्लेषण के पश्चात किया जाता है। (ii) ग्राहक के योग्य मूल्य: - क्रेता किसी वस्तु के क्रय का निर्णय लेते समय यह देखता है कि वह उनकी लागत की तुलना में उनकी आवश्यकताओं की पूर्ति कितने मूल्य तक करती है। - एक विपणन कर्ता का कार्य है कि वह उत्पाद को अधिक मूल्यवान बनाए जिससे कि ग्राहक अन्य प्रतियोगी विपणन कर्ता के उत्पाद को वस्तुओं की तुलना में विपणन कर्ता के उत्पाद को चुनने का निर्णय कर उसे क्रय करता है।	2
प्रश्न 25	अथवा (ख) एक उत्पाद के मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए : (i) सरकारी एवं कानूनी नियम	अथवा 2 + 2 = 4 अंक

उत्तर 25	(ii) <u>उपयोग की गई विपणन पद्धतियाँ</u> (ख) <u>एक उत्पाद के मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले कारक</u> (i) <u>सरकारी एवं कानूनी नियम</u> - • अनुचित व्यवहार के विरुद्ध जनसाधारण के हितों की रक्षा हेतु सरकार हस्तक्षेप कर वस्तुओं के मूल्यों का नियमन कर सकती है। • किसी भी उत्पाद को सरकार आवश्यक वस्तु घोषित कर उसके मूल्य का नियमन कर सकती है। (ii) <u>उपयोग की गई विपणन पद्धतियाँ</u> • मूल्य निर्धारण की प्रक्रिया को विपणन के घटक प्रभावित करते हैं जैसे - वितरण प्रणाली, विक्रय कर्ता के गुण, विज्ञापन की गुणवत्ता तथा मात्रा, विक्रय संवर्धन क्रियाएँ, पैकेजिंग का प्रकार आदि। • उपर्युक्त तत्वों में से किसी भी एक में विशिष्टता प्राप्त करने पर कंपनी को प्रतियोगिता को ध्यान में रखकर अपने उत्पादों की कीमत/मूल्य निश्चित करने में स्वतंत्रता मिल जाती है।	2 + 2 = 4 अंक
प्रश्न 26	(क) एक कम्पनी की स्थायी पूँजी आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए: (i) तकनीकी उत्थान (ii) वित्तीय विकल्प	2

उत्तर 26	(क) <u>एक कम्पनी की स्थायी पूँजी आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले कारक</u> (i) <u>तकनीकी उत्थान</u> - कुछ उद्योगों में संपत्तियाँ शीघ्र ही अप्रचलित हो जाती हैं तथा उनका प्रतिस्थापन शीघ्र ही कराना होता है। - अतः ऐसी स्थितियों में स्थायी संपत्तियों में भारी मात्रा में निवेश की आवश्यकता होती है। (ii) <u>वित्तीय विकल्प</u> - जब एक संपत्ति पट्टे पर ली जाती है तो क्रेता फर्म, विक्रेता को पट्टेदारी किराया देती है तथा संपत्ति को अपने प्रयोग में लाता है। ऐसा करने से वह संपत्ति को क्रय करने की व्यवस्था करने से बच जाता है। - पट्टेदारी की सुविधाएँ मिलने से, उन निधियों की आवश्यकता कम हो जाती है जिनका उपयोग स्थायी संपत्तियों में निवेश के लिए किया जाना था अतः स्थायी पूँजी की आवश्यकता भी कम हो जाती है। अथवा	+ 2 = 4 अंक अथवा
प्रश्न 26	(ख) <u>एक कम्पनी के पूँजी ढाँचे के चयन को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए</u> (i) <u>नियंत्रण</u> (ii) <u>विनियामक ढाँचा</u>	
उत्तर 26	(ख) <u>एक कम्पनी के पूँजी ढाँचे के चयन को प्रभावित करने वाले कारक</u>	2

	(i) <u>नियंत्रण</u> - • एक कंपनी के समता अंशों में सार्वजनिक निर्गमन कंपनी में प्रबंध की पकड़ को कमजोर करता है तथा इससे दूसरा द्वारा अधिग्रहण करने के योग्य बनाता है। • जबकि साधारणतया ऋण की उपस्थिति से संस्था के नियंत्रण पर प्रभाव नहीं पड़ता है। (ii) <u>नियामक ढाँचा</u> - • प्रत्येक कंपनी नियामक ढाँचा विधान द्वारा कार्यान्वित किया जाता है। • बैंकों या अन्य वित्तीय संस्थानों से निधियों को जटाने के लिए कुछ नियमों का पालन करना होता है तथा इन मानकों और प्रक्रियाओं को पूरा करना अति आवश्यक है जिससे स्रोत का चयन प्रभावित होता है।	+ 2 = 4 अंक
प्रश्न 27	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 : विकल्प A : शहर में एक नई दुकान खोले। विकल्प B : ऑनलाइन ई-कामर्स दुकान आरंभ करें।	

उत्तर 27	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। (i) अर्जुन द्वारा लिए जाने वाले वित्तीय निर्णय को पहचानिए। (ii) ऐसे तीन कारकों को समझाइए जो इस निर्णय को प्रभावित करेंगे। (i) निवेश निर्णय (दीर्घकालिक निवेश निर्णय/पूँजी बजटिंग) (ii) पूँजी बजटिंग को प्रभावित करने वाले कारक (क) <u>परियोजना का रोकड़ प्रवाह</u> जब एक कंपनी एक निवेश निर्णय लेती है जिसमें 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 रोकड़ प्रवाह की राशियों का भली भाँति विश्लेषण कर लेना चाहिए । (ख) <u>प्रतिफल की दर (आय की दर)</u> परियोजना पर प्रतिफल दर प्रत्येक प्रस्ताव तथा उसमें निहित जोखिम के निर्धारण में अपेक्षित प्रतिफल पर आधारित होती है। (ग) <u>निवेश कसौटी अंतर्भावितता :</u> निवेश परियोजनाओं का मुल्यांकन करने के लिए विभिन्न तकनीके हैं जिसमें निवेश की राशि ब्याज दर, रोकड़ प्रवाह तथा प्रतिफल की	(1 अंक + कारक के नाम के लिए $\frac{1}{2}$ अंक + विवरण के लिए $\frac{1}{2}$ अंक) = 1 x 3 1+3 = 4 अंक
-----------------	---	---

	दर से सम्बंधित बहुत सी गणनाएं सम्मिलित हैं यह तकनीकें एक विशेष परियोजना के चयनपूर्व प्रत्येक परियोजना पर लागू की जाती हैं।	
प्रश्न 28	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 महत्वपूर्ण 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	

उत्तर 28	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। साक्षी को मिलने वाले गैर वित्तीय प्रोत्साहन : (i) <u>पद प्रतिष्ठा</u> : 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। (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।	(प्रोत्साहन के नाम के लिए 1/2 अंक + उसके विवरण के लिए ½ अंक) = 1 x 4 = 4 अंक
-----------------	---	---

	(iii) <u>पद संवर्धन</u> : पद संवर्धन का संबंध उन कार्यों की रूपरेखा 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 सौंपती है; व्यक्तिगत विकास के सुअवसर प्रदान करती है तथा एक अर्थपूर्ण कार्य अनुभव देती है। (iv) <u>जीवनवृत्ति विकास के सुअवसर</u> : 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 29	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	

उत्तर 29	(note) जारी किया जो नियमन आवश्यकताओं को पूरा करते हुए चित्रा को 24 घंटे के अंदर इलेक्ट्रॉनिक रूप से भेज दी गई। (i) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गए नोट (note) का नाम बताइए। (ii) उपर्युक्त (ii) में पहचाने गए नोट (note) में उल्लिखित चार विवरणों की सूची दीजिए। (iii) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गए नोट (note) को महत्वपूर्ण प्रलेख क्यों माना गया है? उल्लेख कीजिए। (i) संविदा नोट (कांट्रेक्ट नोट), (ii) उपर्युक्त नोट में उल्लिखित विवरण • क्रय या विक्रय किए गए अंशों की संख्या • मूल्य • लेनदेन की तिथि व समय • दलाली की राशि (iii) दलाल द्वारा चित्रा को जारी किए गया संविदा नोट एक महत्वपूर्ण प्रलेख है और कानूनी तौर पर इसे लागू किया जा सकता है तथा निवेशक व दलाल के बीच झगड़ों/दावों के समाधान में सहायता करता है।	1 + (प्रत्येक विवरण के लिए $\frac{1}{2}$ अंक) = $\frac{1}{2} \times 4$ + 1 = 4 अंक
प्रश्न 30	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।	

उत्तर 30	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। उपर्युक्त स्थिति में प्रबन्ध के उन दो सिद्धांतों को पहचानिए एवं समझाइए जिनका पालन जैनी सॉल्यूशंस द्वारा नहीं किया गया। (i) <u>आदेश की एकता</u> • 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। • दो अधिकारियों के अन्तर्गत अधीनस्थता से बचना चाहिए। आदेश की एकता किए जाने वाले कार्य के संबंध में सभी भ्रांतियों को दूर करता है। (ii) <u>कर्मचारियों की उपयुक्तता</u>	(पहचान के लिए 1 अंक + विवरण के लिए 1 अंक) = 2 x 2 = 4 अंक
-----------------	--	--

	कर्मचारियों के कार्यकाल में स्थिरता होनी चाहिए । 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। इस संदर्भ में किसी भी प्रकार की तदर्थता कर्मचारियों में अस्थिरता व असुरक्षा पैदा करेगी, जिससे वह संगठन छोड़ना चाहेंगे। परिणामस्वरूप इससे भर्ती, चयन व प्रशिक्षण की लागत बढ़ जाएगी। अतः संगठन की कार्य कुशलता को बनाए रखने के लिए कर्मचारियों की आवर्त न्यूनतम होनी चाहिए।	
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	

उत्तर 31	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। (i) उपर्युक्त स्थिति में चर्चित तीन उपभोक्ता अधिकारों को पहचानिए एवं उनका उल्लेख कीजिए। (ii) शुभा ने किस उपभोक्ता अदालत से सम्पर्क किया और क्यों ? (iii) किसी एक उत्तरदायित्व का उल्लेख कीजिए जिसे एक उपभोक्ता के रूप में शुभा ने पूरा किया। (iv) शुभा को उपभोक्ता अदालत द्वारा प्रदान की गई किन्हीं दो राहतों का उल्लेख कीजिए। नीचे वर्णित किए गए तीन उपभोक्ता अधिकार हैं • <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। • <u>सुनवाई का अधिकार :</u> 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। • <u>निवारण पाने का अधिकार :</u> (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। (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 नहीं है। (iii) <u>शुभा ने एक उपभोक्ता के रूप में जो दायित्व पूरा किया (कोई एक)</u> • बाज़ार में उपलब्ध विभिन्न वस्तुओं और सेवाओं के लिए जागरूक रहें, ताकि एक बुद्धिसंगत और विवेकी विकल्प अपनाया जा सके। • 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। (iv) उपभोक्ता अदालत द्वारा शुभा को प्रदान की गई राहतें (कोई दो)	(पहचान के लिए $\frac{1}{2}$ अंक + उल्लेख के लिए $\frac{1}{2}$ अंक) 1×3 + $\frac{1}{2} + \frac{1}{2}$ + 1 + $\frac{1}{2} + \frac{1}{2}$ = $3+1+1+1$ = 6 अंक
--	---	--

	• दोषपूर्ण उत्पाद के स्थान पर नए दोष मुक्त उत्पाद से प्रतिस्थापित करें। • विरोधी पक्ष की लापरवाही के कारण उपभोक्ता को हुए किसी भी नुकसान या चोट के लिए उचित मात्रा में क्षतिपूर्ति राशि का भुगतान। • उत्पाद के लिए भुगतान की गई कीमत या सेवा के लिए दिए गए शुल्क को वापस करने का आदेश	
प्रश्न 32	'स्पाइस तथा टेस्ट लिमिटेड' मसालों के मिश्रण तथा करी पाउडर की एक अग्रणी कम्पनी थी। इसकी राष्ट्रीय एवं अंतर्राष्ट्रीय दोनों बाजारों 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। उपर्युक्त में प्रकाश में लाए गए प्रबन्ध के कार्य को पहचानिए। (i) इस कार्य के उन चरणों को समझाइए जिनकी चर्चा उपर्युक्त में की गई है।	

उत्तर 32	(ii) उन चरणों को भी समझाइए जो उपर्युक्त (i) में पहचाने गए कार्य की प्रक्रिया को पूरा करने के लिए आवश्यक हैं। (i) प्रबंध के 'नियंत्रण' कार्य को प्रकाश में लाया गया है। (ii) नियंत्रण के चरण जिनकी चर्चा ऊपर की गई है 1. <u>निष्पादन मानकों का निर्धारण :</u> मानक वह मानदंड हैं जिनके तहत वास्तविक निष्पादन की माप की जाती है। मानकों को परिमाणात्मक तथा गुणात्मक दोनों रूपों में निर्धारित किया जा सकता है। 2. <u>वास्तविक निष्पादन की माप :</u> 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। (iii) वह चरण जो नियंत्रण प्रक्रिया को पूरा करने के लिए आवश्यक हैं: 1. <u>वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना:</u> इस चरण में वास्तविक निष्पादन की तुलना मानकों से की जाती है ताकि विचलनों का पता चल जाए । 2. <u>विचलन विश्लेषण :</u> विचलन विश्लेषण में विचलन के वास्तविक कारण को जानना सम्मिलित है। व्यवसाय के मुख्य क्षेत्रों में विचलन (जटिल बिन्दु नियंत्रण) तथा वह विचलन जो व्यवसाय की स्वीकृत सीमा से बाहर	1 + (पहचान के लिए ½ अंक + प्रत्येक चरण के विवरण के लिए ½ अंक) = 1 x 2 + (पहचान के लिए ½
----------	---	---

	है (अपवाद द्वारा प्रबंध) पर तुरंत कार्यवाही होनी चाहिए, उन क्षेत्रों की अपेक्षाकृत जो महत्वपूर्ण नहीं हैं। 3. सुधारात्मक कार्यवाही करना : यदि विचलन अपनी निर्धारित सीमा लाँध जाते हैं विशेषकर महत्वपूर्ण क्षेत्रों में तो प्रबंधकीय कार्यवाही की तुरंत आवश्यकता होती है। यदि प्रबंधकों के प्रयासों से विचलनों को ठीक नहीं किया जा सकता तो मानकों में सुधार करना चाहिए।	अंक + विवरण के लिए ½ अंक) = 1 x 3 = 1+2+3 = 6 अंक
प्रश्न 33 उत्तर 33	(क) समन्वय के महत्व के निम्नलिखित बिन्दुओं को समझाइए: (i) आकार में वृद्धि (ii) कार्यात्मक विभेदीकरण (iii) विशिष्टीकरण (क) <u>समन्वय के महत्व के बिंदु</u> (i) <u>आकार में वृद्धि</u> - जैसे जैसे संगठन के आकार में वृद्धि होती है उसमें कार्य करने वाले कर्मचारियों की संख्या में भी वृद्धि होती है। प्रत्येक व्यक्ति की कार्य की आदतें, पृष्ठभूमि व परिस्थितियों से निपटने के तरीके व दूसरों से संबंध अलग अलग होते हैं - यह सुनिश्चित करने के लिए कि सभी व्यक्ति संस्था के लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए कार्य करें जिसके लिए समन्वय की आवश्यकता होती है। ताकि सभी के प्रयासों व क्रियाओं	2 + 2

	को व्यक्तिगत उद्देश्यों और संगठन के उद्देश्यों के साथ मिलाया व एकीकृत किया जा सके। (ii) <u>कार्यात्मक विभेदीकरण</u> - संगठन में कार्यात्मक विभेदीकरण से विभागों, प्रभागों व वर्गों का सृजन होता है जैसे वित्तीय, उत्पादन आदि इनके अपने उद्देश्य, नीतियां और काम करने के तरीके होते हैं। - किसी संगठन में हर विभाग / प्रभाग की गतिविधियां एक - दूसरे से अलग होती है इनमें टकराव हो सकता है समन्वय विभिन्न विभागों के क्रियाकलापों में समन्वय लाने में सहायता करता है। (iii) <u>विशिष्टीकरण</u> - आधुनिक संगठनों में उच्च स्तर का विशिष्टीकरण होता है। विशेषज्ञ सामान्यतः यह मानते हैं कि उनका काम जांचना निर्णय करना, फैसला करना ही है इसलिए वह किसी से सुझाव नहीं लेते जिससे टकराव होता है। - समन्वय की आवश्यकता विशेषज्ञों के दृष्टिकोण, हितों या राय में अंतर को दूर करने के लिए किसी स्वतंत्र व्यक्ति द्वारा तालमेल बिठाने की जरूरत होती है। अथवा	+ 2 = 6 अंक
प्रश्न 33	(ख) प्रबन्ध के सिद्धांतों की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए : (i) सर्व प्रयुक्त (ii) सामान्य मार्गदर्शन	अथवा

उत्तर 33	(iii) व्यवहार एवं शोध द्वारा निर्मित (ख) <u>प्रबन्ध के सिद्धांतों की विशेषताएं</u> (i) <u>सर्वप्रयुक्त</u> : • प्रबंध के सिद्धान्त सभी प्रकार के संगठनों में प्रयुक्त किए जा सकते हैं- व्यावसायिक व गैर व्यावसायिक, छोटे एवं बड़े आदि। • लेकिन वह किस सीमा तक प्रयुक्त हो सकते हैं यह संगठन की प्रकृति, व्यावसायिक कार्यों, परिचालन के पैमाने आदि बातों पर निर्भर करेगा। (ii) <u>सामान्य मार्गदर्शन</u> : • सिद्धांत कार्य के लिए मार्गदर्शन का कार्य करते हैं लेकिन यह सभी प्रबंधकीय समस्याओं का तैयार, शतप्रतिशत समाधान नहीं होते हैं। इसका कारण है वास्तविक परिस्थितियां बड़ी जटिल एवं गतिशील होती हैं तथा यह कई तत्वों का परिणाम होती हैं। • लेकिन के महत्व को कम करके नहीं आंका जा सकता क्योंकि छोटे से छोटा दिशानिर्देश भी किसी समस्या के समाधान में सहायक हो सकता है। (iii) <u>व्यवहार एवं शोध द्वारा निर्मित</u> प्रबंध के सिद्धान्तों का सभी प्रबन्धकों के अनुभव एवं बुद्धि चातुर्य के एवं शोध द्वारा निर्माण होता है।	2 + 2 + 2 = 6 अंक
----------	---	---

प्रश्न 34	(क) चयन प्रक्रिया के निम्नलिखित चरणों को समझाइए: (i) प्रारम्भिक जाँच (ii) रोज़गार साक्षात्कार (iii) संदर्भ तथा पृष्ठभूमि जाँच	
उत्तर 34	(i) प्रारंभिक जांच : • एक प्रबंधक आवेदक द्वारा आवेदन में दी गई सूचनाओं के आधार पर पद के अयोग्य पद इच्छुक व्यक्तियों की छंटनी करता है। • प्रारंभिक साक्षात्कार उन सूचनाओं के आधार पर जिनका वर्णन आवेदन में नहीं किया गया था छंटनी करने में सहायक होता है। (ii) रोजगार साक्षात्कार • साक्षात्कार औपचारिक होते हैं जिनमें विस्तृत रूप से बातचीत कर आवेदक का पद की उपयुक्तता के लिए मूल्यांकन किया जाता है। • साक्षात्कार करने वाले की भूमिका सूचना प्राप्त करने की है तथा साक्षात्कार देने वाले की सूचना देने की। हालांकि आजकल साक्षात्कार देने वाले भी साक्षात्कार लेने वालों से काफी सूचनाएं लेते हैं। (iii) संदर्भ एवं पृष्ठभूमि जाँच : • रोजगार देने वाले आवेदकों से पूर्व नियोक्ताओं के पते, नाम, दूरभाष आदि आवेदकों द्वारा दी गई सूचनाओं के सत्यापन	2 + 2 + 2 = 6 अंक

	के लिए लेते हैं ताकि आवेदक के बारे में कुछ अतिरिक्त जानकारी भी मिल जाए पूर्व नियोक्ता जान-पहचान के व्यक्ति, शिक्षक तथा विश्वविद्यालय के प्रवक्ता संदर्भ का कार्य करते हैं। अथवा	
प्रश्न 34	(ख) भर्ती के निम्नलिखित बाह्य स्रोतों को समझाइए : (i) महाविद्यालय/विश्वविद्यालय से भर्ती (ii) कर्मचारियों द्वारा अनुशंसा (iii) स्थापन एजेंसी तथा प्रबंध परामर्शदाता	अथवा
उत्तर 34	(ख) (i) महाविद्यालय/विश्व विद्यालय से भर्ती - भर्ती महाविद्यालय/विश्वविद्यालय से तात्पर्य शैक्षणिक संस्थाओं से भर्ती से है। विश्वविद्यालयों व्यावसायिक विद्यालयों व प्रबंधकीय विद्यालयों के तालमेल से विभिन्न पदों के लिए योग्य कर्मचारियों की भर्ती की जा सकती है। - तकनीकी पेशेवर व प्रबंधकीय पदों की भर्ती के लिए यह एक महत्वपूर्ण व लोकप्रिय स्रोत है। (ii) कर्मचारियों द्वारा अनुशंसा: - भर्ती के इस स्रोत में वर्तमान कर्मचारियों, उनके मित्रों या संबंधियों द्वारा आवेदक की अनुशंसा की जाती है। - यह आवेदक अच्छे कर्मचारी सिद्ध होते हैं क्योंकि इनकी पृष्ठभूमि का ज्ञान होता है। वर्तमान कर्मचारी कंपनी तथा	2 + 2

	प्रत्याशी दोनों को जानने के कारण दोनों को ही संतुष्ट करने का प्रयास करता है। (iii) स्थापन एजेंसी एवं प्रबंध परामर्शदाता: • स्थापन एजेंसिया पूरे देश में कर्मचारियों की मांग तथा पूर्ति संबंधित सेवाएं दे रहे हैं। ये एजेंसियां बड़ी संख्या में प्रत्याशियों का पूरा ब्यौरा संकलित कर नियोक्ताओं को योग्य व्यक्तियों के नाम सुझाती हैं। • प्रबन्धकीय परामर्श फर्म संगठन की तकनीकी, व्यावसायिक तथा प्रबंधकीय कर्मचारियों की भर्ती में सहायता करती हैं। यह व्यक्तियों का डेटा बेस रखती हैं जिनके पास विभिन्न योग्यताएं व व्यक्तिगत कौशल हैं। तथा यहां तक की अपने ग्राहकों के लिए उनका प्रतिनिधित्व करते हुए पदों का विज्ञापन भी देती हैं।	+ 2 = 6 अंक
--	---	----------------------------------