अत्यंत गोपनीय - केवल आंतरिक एवं सीमित प्रयोग हेतु

वरिष्ठ, माध्यमिक विद्यालय प्रमाणपत्र परीक्षा

मार्च 2026

अंक योजना - व्यावसायिक अध्ययन (054)

पेपर कोड 66/3/3

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 का संबंध संचालित परीक्षाओं की गोपनीयता से है यह मूल्यांकन व उसके कई आयामों से जुड़ी है जनसाधारण में इसकी जानकारी पूरी परीक्षा प्रणाली को पटरी से उतार . लाखों परीक्षार्थियों के जीवन को भविष्य में प्रभावित कर सकता है। इस दस्तावेज़ को किसी के साथ साझा करने, किसी प्रकार की पत्रिका, समाचार पत्र अथवा वेबसाइट पर प्रकाशन आई पी सी की धाराओं के अन्तर्गत कार्यवाही को आमंत्रित करेगा

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 दो प्रश्न दक्षता आधारित 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 कुछ अधिक प्रश्न कर दिए है तो अधिक अंक वाले उत्तर पर अंक दे 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 |

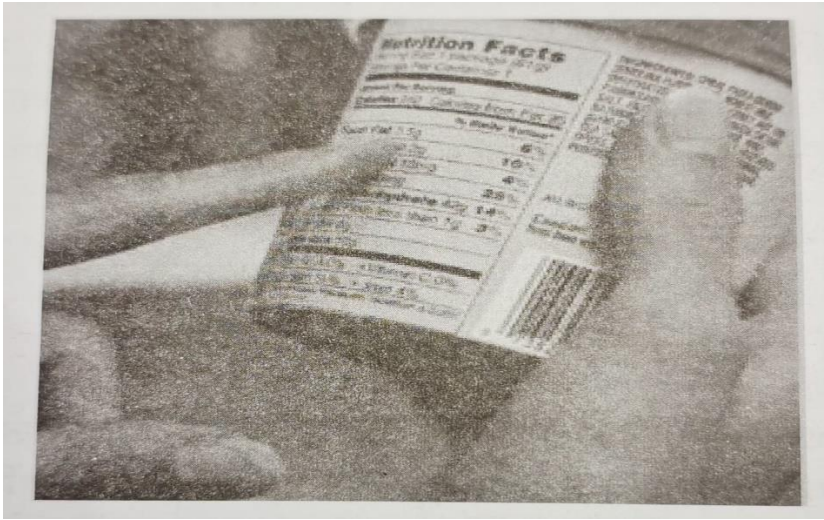
14. यदि मूल्यांकन के समय आप एक उत्तर को बिल्कुल गलत पाते है तो उस पर (X) का निशान बनाकर (0) अंक अवश्य दें।

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	नीचे दिए गए चित्र से, उस उत्तरदायित्व को पहचानिए जिसका निर्वहन उपभोक्ता 'खाने के लिए तैयार पास्ता' को खरीदते समय कर रहा है:  (A) बाजार में उपलब्ध विभिन्न वस्तुओं एवं सेवाओं के संबंध में जानकारी रखें जिससे बुद्धिमत्तापूर्ण व विवेकशील चयन किया जा सके। (B) यह पक्का करने के लिए कि आपको सही सौदा मिले दृढ़ता का परिचय दें। (C) लेबल को ध्यानपूर्वक पढ़ें तथा मूल्य, शुद्ध भार, उत्पादन एवं उपयोग-योग्य अंतिम तिथि आदि के बारे में जानें। (D) वस्तुओं या सेवाओं की खरीद पर नगद रसीद माँगें।	

उत्तर 1	(C) लेबल को ध्यानपूर्वक पढ़ें तथा मूल्य, शुद्ध भार, उत्पादन एवं उपयोग-योग्य अंतिम तिथि आदि के बारे में जानें। **नोट : निम्नलिखित प्रश्न केवल दृष्टिबाधित परीक्षार्थियों के लिए प्रश्न संख्या 7 के स्थान पर है।** **उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 2019 के अन्तर्गत निम्नलिखित में से कौन-सा उपभोक्ता अधिकार उपभोक्ताओं को प्रतिस्पर्धी मूल्यों पर विभिन्न उत्पादों तक पहुँचने की स्वतंत्रता देता है?** **(A) सूचित किए जाने का अधिकार** **(B) आश्वस्त होने का अधिकार** **(C) उपभोक्ता शिक्षा का अधिकार** **(D) सुनवाई का अधिकार**	**1 अंक**
उत्तर 1	(B) आश्वस्त होने का अधिकार	**1 अंक**
प्रश्न 2	**'गामा लिमिटेड', जिसकी अत्याधुनिक विनिर्माण इकाई करनेशा में स्थित है, भारतीय बाज़ार के लिए स्मार्टफोन का उत्पादन करती है। तेजी से हो रहे तकनीकी सुधार, बदलती उपभोक्ता पसंद और बाज़ार में आने वाले नए-नए प्रतिस्पर्धी कंपनी को अपनी योजनाओं में बार-बार सुधार के लिए प्रेरित करते हैं। यह व्यावसायिक पर्यावरण की किस विशेषता को दर्शाता है?** **(A) आंतरिक संबंध** **(B) गतिशील प्रकृति** **(C) जटिलता** **(D) तुलनात्मकता**	

उत्तर 2	(B) गतिशील प्रकृति	**1 अंक**
प्रश्न 3	**बच्चों के कपड़े बनाने वाली 'राधे टेक्सटाइल्स' व गृह सज्जा संबंधी सामान बनाने वाली घनश्याम गारमेंट्स एक ही औद्योगिक क्षेत्र में काम करती हैं। दोनों कंपनियों ने मिलकर एक साझा रंगाई व परिष्करण संयंत्र स्थापित किया है। ऐसा इसलिए था, क्योंकि दोनों में से किसी के भी परिचालन का स्तर इतना बड़ा नहीं था कि वे संयंत्र की पूरी क्षमता का प्रयोग कर पाते। संयंत्र का संयुक्त रूप से उपयोग करने के साथ प्रत्येक कंपनी के लिए अब स्थायी पूँजी की आवश्यकता होगी :** **(A) पहले से अधिक (B) पहले से कम** **(C) पहले के समान (D) शून्य**	
उत्तर 3	(B) पहले से कम	**1 अंक**
प्रश्न 4	**'आरएवीएल' एक एलईडी बल्ब बनाने वाली कंपनी है। उत्पादन की कुशलता सुनिश्चित करने के लिए, श्रमिकों को मासिक लक्ष्य दिए जाते हैं। अक्टूबर 2025 के माह में, श्रमिकों को 8,000 बल्ब बनाने का लक्ष्य दिया गया। महीने के अंत में, यह पता चला कि वास्तविक उत्पादन केवल 6,000 बल्व था। जाँच के बाद, यह पता चला कि प्रशिक्षित श्रमिकों की कमी के कारण लक्ष्य प्राप्त नहीं हो पाया। इस समस्या को हल करने के लिए, उत्पादन प्रबंधक ने श्रमिकों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम की व्यवस्था की तथा साथ ही अतिरिक्त श्रमिकों की भी भर्ती की।**	

	प्रशिक्षित श्रमिकों की कमी की समस्या को हल करने के लिए उत्पादन प्रबंधक द्वारा नियंत्रण प्रक्रिया के किस चरण का अनुसरण किया गया ? **(A) निष्पादन मानकों का निर्धारण** **(B) वास्तविक निष्पादन की माप** **(C) वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना** **(D) सुधारात्मक कार्यवाही करना**	
उत्तर 4	(D) सुधारात्मक कार्यवाही करना	**1 अंक**
प्रश्न 5	**निम्नलिखित में से कौन-सी भर्ती के आंतरिक स्रोतों की सीमा नहीं है?** **(A) यह संगठन में नई प्रतिभाओं के प्रवेश के अवसरों को कम करता है।** **(B) कर्मचारी अकर्मण्य हो सकते हैं यदि वे समयबद्ध पदोन्नति के लिए आश्वस्त हैं।** **(C) इससे मौजूदा कर्मचारियों में असंतोष तथा निराशा हो सकती है, क्योंकि उन्हें लग सकता है कि उनकी पदोन्नति की संभावना कम हो गई है।** **(D) कर्मचारियों के बीच प्रतिस्पर्धा की भावना बाधित हो सकती है।**	
उत्तर 5	(C) इससे मौजूदा कर्मचारियों में असंतोष तथा निराशा हो सकती है, क्योंकि उन्हें लग सकता है कि उनकी पदोन्नति की संभावना कम हो गई है।	**1 अंक**

<table>
<tr>
<td>प्रश्न 6

उत्तर 6</td>
<td>'प्रबंधक अपनी टीम को इस प्रकार से प्रोत्साहित करता है एवं उसका नेतृत्व करता है कि प्रत्येक सदस्य संगठन के उद्देश्यों में योगदान देते हुए व्यक्तिगत उद्देश्यों को प्राप्त करने में सक्षम हो।'
उपर्युक्त में प्रबन्ध के महत्त्व के जिस बिन्दु पर प्रकाश डाला गया है, वह है:
(A) प्रबन्ध सामूहिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायक होता है
(B) प्रबन्ध क्षमता में वृद्धि करने में सहायक होता है
(C) प्रबन्ध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है
(D) प्रबन्ध समाज के विकास में सहायक होता है
(C) प्रबन्ध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है</td>
<td>1 अंक</td>
</tr>
<tr>
<td>प्रश्न 7</td>
<td>कॉलम-I में दिए गए संगठन प्रक्रिया के चरणों का मिलान कॉलम-II में दिए गए इसके विवरण से कीजिए:
<table>
<tr><th>कॉलम-I</th><th>कॉलम-II</th></tr>
<tr><td>1. विभागीकरण</td><td>(i) प्रत्येक व्यक्ति को यह बताया जाता है कि उसे किससे आदेश प्राप्त करने हैं तथा वह किसके प्रति जवाबदेह है</td></tr>
<tr><td>2. अधिकार एवं वृत्तांत संबंध स्थापन</td><td>(ii) कार्य का विभाजन प्रबंध करने योग्य भागों में इस</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

		प्रकार बाँटा जाता है कि कार्य की पुनरावृत्ति को रोका जा सके तथा काम के बोझ को सभी कर्मचारियों में विभाजित किया जा सके
	3. कार्य की पहचान तथा विभाजन	(iii) अलग-अलग पद स्थितियों के काम को परिभाषित किया जाता है तथा विभिन्न कर्मचारियों की निपुणताओं व क्षमताओं के अनुसार कार्य का आवंटन किया जाता है
	4. कर्तव्यों का निर्धारण	(iv) समान प्रकृति की क्रियाओं का एक साथ समूहन किया जाता है, जो विशिष्टीकरण को सुगम बनाता है

निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए:

(A) 1-(i), 2-(ii), 3-(iii), 4-(iv)

(B) 1-(iv), 2-(i), 3-(ii), 4-(iii)

(C) 1-(iv), 2-(i), 3-(iii), 4-(ii)

(D) 1-(ii), 2-(iii), 3-(i), 4-(iv)

उत्तर 7	(B) 1-(iv), 2-(i), 3-(ii), 4-(iii)	**1 अंक**
प्रश्न 8	**निम्नलिखित में से कौन-सा एक संगठन के प्रभागीय ढाँचे का लाभ नहीं है?** **(A) यह प्रभागीय अध्यक्ष में विभिन्न कौशलों का विकास कर उसे उच्च पदों पर पदोन्नति के लिए तैयार करता है।** **(B) प्रत्येक प्रभाग स्वायत्त इकाई होने के कारण इसमें लचीलेपन व पहल को प्रोत्साहन मिलता है जिससे शीघ्र निर्णयन में मदद मिलती है।** **(C) यह विस्तार एवं विकास को सुगम बनाता है क्योंकि वर्तमान गतिविधियों में बाधा डाले बिना नया प्रभाग जोड़ा जा सकता है।** **(D) इसमें प्रयासों की कम-से-कम पुनरावृत्ति होती है जिसके परिणामस्वरूप बड़े पैमाने पर कार्य के लाभ होते हैं व लागत में कमी आती है।**	
उत्तर 8	(D) इसमें प्रयासों की कम-से-कम पुनरावृत्ति होती है जिसके परिणामस्वरूप बड़े पैमाने पर कार्य के लाभ होते हैं व लागत में कमी आती है।	**1 अंक**
प्रश्न 9	**निम्नलिखित में से कौन-से कथन कर्मचारियों को प्रशिक्षण देने पर संगठन को होने वाले लाभों के संदर्भ में सही हैं?**	

	(i) प्रशिक्षण भविष्य के प्रबंधकों को तैयार करने का कार्य करता है जो आकस्मिक संकट (आपातकाल) के समय स्थिति संभाल सकें। **(ii) प्रशिक्षण, कर्मचारियों को अधिक कुशल बनाता है ताकि वह मशीनों को कुशलतापूर्वक संभाल सकें और इस प्रकार उनकी दुर्घटना की संभावना भी कम हो जाती है।** **(iii) प्रशिक्षण कर्मचारियों में संतोष तथा मनोबल बढ़ाता है।** **(iv) प्रशिक्षण कर्मचारियों की उत्पादकता में दोनों प्रकार से मात्रात्मक व गुणवत्तापूर्ण वृद्धि करता है, जिससे लाभ में वृद्धि होती है।** **विकल्प :** **(A) (i), (ii), (iii) और (iv)** **(B) (ii) और (iii)** **(C) (i) और (iv)** **(D) (i) और (ii)**	**1 अंक**
उत्तर 9	(C) (i) और (iv)	
प्रश्न 10	**निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए:** **कथन I : व्यावसायिक पर्यावरण में सामान्य और विशिष्ट दोनों प्रकार की शक्तियाँ सम्मिलित हैं।** **कथन II : विशिष्ट शक्तियों का प्रभाव सभी व्यावसायिक उद्यमों पर पड़ता है और इसलिए वह किसी व्यक्तिगत फर्म को केवल अप्रत्यक्ष रूप से ही प्रभावित कर सकती हैं।**	

	दिए गए कथनों के आलोक में, निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए: **(A) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है।** **(B) कथन 1 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।**	
उत्तर 10	(A) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है।	**1 अंक**
प्रश्न 11	**निम्नलिखित कधनों को पढ़िए: अभिकथन (A) तथा कारण (R)।** **अभिकथन (A): डीमैट रूप में अंशों को रखना अधिक सुविधाजनक है क्योंकि यह बिल्कुल एक बैंक खाते की तरह है।** **कारण (R) : भारतीय प्रतिभूति और विनिमय बोर्ड (सेबी) ने निपटान कार्यविधि को डीमैट रूप में करना अनिवार्य कर दिया है।** **निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए:** **(A) अभिकथन (A) असत्य है तथा कारण (R) सत्य है।** **(B) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों असत्य हैं।** **(C) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं, परंतु कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या नहीं करता है।** **(D) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या करता है।**	
उत्तर 11	(C) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं, परंतु कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या नहीं करता है।	**1 अंक**

प्रश्न 12	**रक्षा-बंधन पर रीना को अपने भाई से एक उपहार मिला। उपहार (गिफ्ट) लपेटने का कागज़ हटाने के बाद उसने देखा कि उसमें एक सजावटी कार्डबोर्ड का डिब्बा है। डिब्बे के अंदर उसे एक छोटी काँच की बोतल में महँगी फेस क्रीम मिली। सजावटी कार्डबोर्ड के डिब्बे व काँच की बोतल दोनों पर बहुत सुंदर लेबल लगा था, जिस पर ब्रांड का नाम, सामग्री, समाप्ति तिथि इत्यादि प्रदर्शित थे ।** **काँच की बोतल पैकेजिंग के किस स्तर को दर्शाती है ?** **(A) प्राथमिक पैकेजिंग** **(B) परिवहन पैकेजिंग** **(C) द्वितीयक पैकेजिंग** **(D) सामान्य पैकेजिंग**	
उत्तर 12	(A) प्राथमिक पैकेजिंग	**1 अंक**
प्रश्न 13	**निवेशक और डिपॉजिटरी के बीच मध्यस्थ के रूप में कार्य करता है और जो डीमेटीरियलाइज़्ड अंशों के खातों का रखरखाव करने के लिए अधिकृत है।** **(A) डिपॉजिटरी प्रतिभागी** **(B) राष्ट्रीय प्रतिभूति डिपॉजिटरी लिमिटेड** **(C) केन्द्रीय डिपॉजिटरी सेवा लिमिटेड** **(D) स्टॉक एक्सचेंज**	
उत्तर 13	(A) डिपॉजिटरी प्रतिभागी	**1 अंक**
प्रश्न 14	**वित्तीय परिसंपत्तियों का विनिमय व सर्जन करने वाला बाज़ार कहलाता है:**	

उत्तर 14	**(A) वित्तीय बाज़ार** **(B) प्राथमिक बाज़ार** **(C) द्वितीयक बाज़ार** **(D) मुद्रा बाज़ार** (A) वित्तीय बाज़ार	1 अंक
प्रश्न 15	**'सुमी', एक सुप्रतिष्ठित घरेलू कार निर्माता कंपनी, देश में एक प्रीमियम विदेशी ऑटोमोबाइल ब्रांड के आने का पूर्वानुमान लगा रही है। कंपनी का प्रबंधन अपने उत्पाद के बाज़ार भाग, विशेषतः प्रीमियम खंड में कमी आने का पूर्वानुमान लगा रहा है। अपने बाजार भाग को बनाए रखने तथा प्रतिस्पर्धी बने रहने के लिए, कंपनी ने आक्रामक विज्ञापन करना शुरू कर दिया है तथा उत्पादन लागत को कम करने के लिए कदम उठाने शुरू कर दिए हैं। उन्होंने अपने उत्पाद की गुणवत्ता में सुधार करने, नई विशेषताओं को जोड़ने एवं अंतर्राष्ट्रीय मानकों के साथ अपनी कारों को लाने में पुनः निवेश किया है।** **उपर्युक्त वर्णित व्यावसायिक पर्यावरण के महत्त्व का बिंदु है:** **(A) यह तीव्रता से हो रहे परिवर्तनों का सामना करने में मदद करता है।** **(B) यह उपयोगी संसाधनों का दोहन करने में मदद करता है।** **(C) यह फर्म को अवसरों की पहचान करने तथा पहल करने के लाभ प्राप्त करने में सक्षम बनाता है।** **(D) यह फर्म के खतरों को पहचानने व समय से पहले चेतावनी में सहायता करता है।**	

उत्तर 15	(D) यह फर्म के खतरों को पहचानने व समय से पहले चेतावनी में सहायता करता है।	**1 अंक**
प्रश्न 16	**'ब्राइट एप्लाएन्सेस लिमिटेड' ने बाज़ार में ऊर्जा-कुशल वायु शुद्धिकरण यंत्रों की एक नई उत्पाद श्रृंखला शुरू करने की योजना बनाई। वायु शुद्धिकरण यंत्रों को सुचारू रूप से बाज़ार में उतारने के लिए कंपनी को पर्याप्त मात्रा में धन की आवश्यकता थी। इसके लिए वित्त प्रबंधक ने धन की आवश्यकता का अनुमान लगाकर उसे एकत्रित करने के लिए स्रोत निर्दिष्ट कर दिए जिनका उपयोग कंपनी को करना चाहिए। वित्त प्रबंधक द्वारा अपनाई गई प्रक्रिया कहलाती है:** **(A) वित्तीय नियोजन** **(B) वित्तीय प्रबंधन** **(C) वित्तीय उत्तोलक** **(D) निवेश निर्णय**	
उत्तर 16	(A) वित्तीय नियोजन	**1 अंक**
प्रश्न 17	**शिखा, जो पहली बार निवेश कर रही थी, शेयर बाज़ार में निवेश करने को लेकर उत्साहित होने के साथ-साथ घबराई हुई भी थी, क्योंकि उसे लगा कि यह जोखिम भरा है। उसने अपनी सहेली, रमा, से सलाह ली, जो कि एक अनुभवी निवेशक थी। रमा ने शिखा को विश्वास दिलाया कि शेयर बाज़ार में निवेश करना सुरक्षित है क्योंकि स्टॉक एक्सचेंज की सदस्यता का नियमन भारतीय प्रतिभूति और विनिमय बोर्ड (सेबी) द्वारा किया जाता है। उसने शिखा को यह भी बताया कि सेबी निवेशकों के अधिकारों और हितों की रक्षा के लिए कई काम करता है।**	

उत्तर 17	**रमा द्वारा बताए गए निम्नलिखित कार्यों में से कौन-सा सेबी का सुरक्षात्मक कार्य नहीं है?** **(A) धोखेबाजी और अनुचित व्यापार प्रथाओं जैसे भ्रामक दावे वाले बयान, हेराफेरी, कीमतों में जान-बूझकर उलट-फेर आदि पर रोक लगाना।** **(B) अनुसंधान आयोजित करना तथा बाज़ार के सभी भागीदारों के लिए उपयोगी सूचनाओं का प्रकाशन करना।** **(C) आंतरिक व्यापार पर नियंत्रण तथा ऐसे व्यवहारों पर दंड लगाना।** **(D) प्रतिभूति बाज़ार में उचित आचरणों और आचार-संहिता को बढ़ावा देना।** (B) अनुसंधान आयोजित करना तथा बाज़ार के सभी भागीदारों के लिए उपयोगी सूचनाओं का प्रकाशन करना।	**1 अंक**
प्रश्न 18	**निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए :** **कथन I उच्च स्थायी प्रचालन लागत का परिणाम उच्च व्यावसायिक जोखिम होता है।** **कथन II: यदि एक फर्म का व्यावसायिक जोखिम कम है, तो फर्म की ऋण उपयोग करने की क्षमता उच्च होती है।** **दिए गए कथनों के आलोक में, 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।**	

उत्तर 18	**(C) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं।** **(D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं।** (C) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं।	**1 अंक**
प्रश्न 19 उत्तर 19	**निम्नलिखित कथनों को पढ़िए: अभिकथन (A) तथा कारण (R)।** **अभिकथन (A): कार्यभार विश्लेषण तथा कार्यबल विश्लेषण मानवशक्ति आवश्यकताओं को समझने के लिए महत्त्वपूर्ण हैं।** **कारण (R) : यह संगठन को यह समझने में सहायता करता है कि कर्मचारियों की अधिकता है, कमी है या वह अनुकूलतम है।** **निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए:** **(A) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या करता है।** **(B) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं, परंतु कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या नहीं करता है।** **(C) अभिकथन (A) सत्य है, परंतु कारण (R) असत्य है।** **(D) अभिकथन (A) असत्य है, परंतु कारण (R) सत्य है।** (A) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं तथा कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या करता है।	**1 अंक**
प्रश्न 20	**किसी कंपनी की ब्याज और करों से पहले की आय अपने ब्याज भुगतान दायित्वों को कितनी बार पूरा कर सकती है, को जाना जाता है:** **(A) पूँजी ढाँचा** **(B) वित्तीय उत्तोलक** **(C) ब्याज आवरण अनुपात** **(D) ऋण-सेवा आवरण अनुपात**	

उत्तर 20	(C) ब्याज आवरण अनुपात	**1 अंक**

प्रश्न 21

(क) निम्नलिखित के आधार पर पूँजी बाज़ार व मुद्रा बाज़ार में अन्तर्भेद कीजिए:

(i) निवेश राशि

(ii) अवधि

(iii) सुरक्षा

उत्तर 21

आधार	पूंजी बाजार	मुद्रा बाज़ार
1. निवेश राशि	पूँजी बाजार में निवेश के लिए बहुत बड़ी मात्रा में वित्त का होना आवश्यक नहीं है। चूंकि प्रतिभूतियों की इकाईयों का मूल्य साधारणतया कम ही होता है।	मुद्रा बाजार में निवेश के लिए बड़ी मात्रा में धन की आवश्यकता होती है क्योंकि प्रपत्र प्राय महंगे होते हैं।
2. अवधि	पूंजी बाज़ार के दीर्घ अवधि एवं मध्य अवधि की प्रतिभूतियों के सौदे होते हैं जैसे समता अंश एवं ऋण पत्र	मुद्रा बाजार में प्रपत्र की आधकतम अवधि एक वर्ष होती है तथा इन्हें सिर्फ एक दिन के लिए भी निर्गमित किया जा सकता है।

1 x 3

= 3 अंक

3. सुरक्षा	पूंजी बाजार में प्रषत्रों के मूल्य की वापसी एवं उन पर प्रतिफल दोनों का जोखिम है।	मुद्रा बाज़ार के न्यूनतम जोखिम के साथ कहीं अधिक सुरक्षित है।	

अथवा

प्रश्न 21

(ख) प्राथमिक बाज़ार व द्वितीयक बाज़ार में कोई तीन अंतर दीजिए।

अथवा

प्राथमिक बाजार और द्वितीयक बाजार में अंतर (कोई तीन)

उत्तर 21

प्राथमिक बाजार	द्वितीयक बाज़ार
(i) प्राथमिक बाज़ार में, नई कंपनियों द्वारा प्रतिभूतियों का विक्रय अथवा वर्तमान कंपनियों द्वारा नई प्रतिभूतियों का निर्गमन किया जाता है।	द्वितीयक बाज़ार में; केवल वर्तमान अंशों का ही व्यापार होता है।
(ii) प्राथमिक बाजार में, प्रतिभूतियों को कंपनी सीधे नियोजकों को बेचती है।	द्वितीयक बाज़ार में, वर्तमान प्रतिभूतियों का निवेशकों के बीच विनिमय होता है। कंपनी की इसमें कोई भूमिका नहीं होती।
(iii) इसमें कोष बचतकताओं निवेशकों को जाता है अर्थात्	यह शेयरों की रोकड़ में तरलता को बढ़ाता है अर्थात् द्वितीयक

1 x 3

= 3 अंक

	प्राथमिक बाज़ार प्रत्यक्ष रूप से पूँजी निर्माण को बढ़ावा देता है।	बाज़ार परोक्ष रूप से पूजी निर्माण को बढ़ावा देता है।	
	(iv) प्राथमिक बाज़ार में प्रतिभूतियों का केवल क्रय होता है इनको बेचा नहीं जा सकता।	द्वितीय बाज़ार में प्रतिभूतियों का क्रय एवं विक्रय दोनों होते हैं।	
	(v) इसमें मूल्य का निर्धारिण एवं निर्णय, कंपनी का प्रबंधक लेता है।	इसमें मूल्यों का निर्धारण प्रतिभूति की माँग एवं पूर्ति के द्वारा होता है।	
	(vi) इसका कोई स्थायी भौगोलिक स्थान निश्चित नहीं है।	यह निश्चित स्थान पर स्थित है।	
प्रश्न 22	**अदिति ने ऑनलाइन विक्रेता से ₹ 2,000 में एक तीव्र गति वाला ब्लेंडर खरीदा। जब उसने इसका प्रयोग सूप बनाने के लिए किया, तो इसमें से तेज आवाज़ आई। इसने ठीक से पीसा (ब्लेंड) भी नहीं और इसमें से एक अजीब-सी गंध आ रही थी।** **उसने सबसे पहले टोल-फ्री हेल्पलाइन के माध्यम से उस ऑनलाइन विक्रेता से संपर्क किया। उन्होंने उसे बताया कि वे केवल ब्लेंडर बेचने के लिए जिम्मेदार हैं और उसमें किसी प्रकार की खराबी के लिए जिम्मेदार नहीं हैं। इसके बाद अदिति ने सभी जरूरी सबूत जैसे कि इनवॉयस (बिल) और बातचीत के रिकॉर्ड आदि एकत्रित किए। इसके बाद उसने निर्माता की ग्राहक सेवा टीम से संपर्क किया। तकनीकी टीम ने ब्लेंडर का निरीक्षण कर,**		

	पुष्टि की कि मोटर खराब थी। इसके बावजूद निर्माता ने न तो ब्लेंडर बदला और न ही पैसे वापस किए। उन्होंने अदिति के फोन का जवाब देना भी बंद कर दिया। अदिति इस सबसे परेशान हो गई और उसने उपयुक्त उपभोक्ता अदालत में निर्माता के विरुद्ध शिकायत दर्ज करा दी। **यदि उपभोक्ता अदालत तीव्र गति वाले ब्लेंडर की खराबी से संतुष्ट हो जाता है, तो अदिति को उपलब्ध किन्हीं तीन राहतों का उल्लेख कीजिए।**	
उत्तर 22	अदिति को उपलब्ध राहतें:- (कोई तीन) 1. वस्तु के दोष अथवा सेवा में कमी को दूर करना। 2. दोषपूर्ण वस्तुओं के स्थान पर दोषमुक्त नयी वस्तु देना। 3. वस्तु अथवा सेवाओं के लिए किए गए भुगतान की वापसी करना। 4. विरोधी पक्ष की लापरवाही के कारण उपभोक्ता को होने वाली हानि अथवा चोट के लिए क्षतिपूर्ति के रूप में उचित राशि का भुगतान करना। 5. उचित परिस्थितियों में दंडस्वरूप क्षति का भुगतान करना। 6. अनुचित या प्रतिबंधित व्यापारिक क्रियाओं को रोकना तथा उनकी पुनरावृत्ति न होने देना। 7. खतरनाक वस्तुओं की बिक्री न करना। 8. विक्रय के लिए रखी गई हानिकारक वस्तुओं को वापस लेना। 9. खतरनाक वस्तुओं उत्पादन न करना तथा हानिकारक सेवाएँ प्रदान करने से बचना।	1 x 3 = 3 अंक

	10. उत्पाद दायित्व कार्यवाही के अंतर्गत उपभोक्ता को कोई हानि या चोट के लिए क्षतिपूर्ति करना तथा विक्रय के लिए हानिकारक वस्तुओं को वापस लेना। 11.उपभोक्ता कल्याण कोष में जो कि किसी संगठन अथवा व्यक्ति के पास रखा हो जिसके प्रयोग का तरीका पहले से निर्धारित हो में दोषपूर्ण वस्तु अथवा अपर्याप्त सेवा के मूल्य का कम से कम 5% या इससे अधिक राशि का भुगतान करना 12.उचित पक्ष को पर्याप्त लागत का भुगतान करना।	
प्रश्न 23 उत्तर 23	**(क) विपणन के निम्नलिखित कार्यों को समझाइए:** **(i) परिवहन** **(ii) संग्रहण अथवा भंडारण** (i) परिवहन • परिवहन का अर्थ है माल को एक स्थान से दूसरे स्थान पर पहुँचाना, अर्थात् जहाँ पर माल का उत्पादन होता है वहाँ से उपभोक्ता के स्थान तक पहुंचाना। • एक विपणन फर्म को विभिन्न तत्वों जैसे उत्पाद की प्रकृति, लक्षित बाजार का स्थान एवं लागत को ध्यान में रखते हुए परिवहन की आवश्यकताओं का विश्लेषण करना पड़ता है और परिवहन माध्यम के चुनाव के सन्दर्भ में निर्णय लेने पड़ते हैं। (ii) संग्रहण अथवा भण्डारण	1½ x 2 = 3 अंक

	• साधारणतया वस्तुओं के उत्पादन अथवा जुटाने तथा उनकी बिक्री अथवा उपयोग के बीच समय का अन्तर होता है। ऐसा अनियमित माँग या अनियमित पूर्ति के कारण हो सकता है। • उत्पादों के प्रवाह को बनाये रखने के लिए और अनावश्यक देरी से बचने के लिए उत्पादों के समुचित भण्डारण की आवश्यकता होती है।	
	अथवा	अथवा
प्रश्न 23	**(ख) एक उत्पाद के मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारकों को समझाइए:** **(i) उपयोगिता एवं माँग** **(ii) सरकारी एवं कानूनी विनियमन**	
उत्तर 23	(i) उपयोगिता एवं माँग • उत्पाद की उपयोगिता एवं क्रेता तीव्रता द्वारा माँग की कीमत की ऊपरी सीमा निर्धारित करती है। क्रेता उस बिन्दु तक भुगतान करने को तैयार होता है जहाँ उत्पाद की उपयोगिता उसके द्वारा भुगतान की गई कीमत के सन्दर्भ में किए त्याग के कम से कम बराबर हो, विक्रेता, किन्तु कम से कम लागातों को पूरा करने प्रयत्न करेगा। • उपभोक्ता सामान्यतयाः उच्च कीमतों की अपेक्षा कम कीमत पर अधिक ईकाईयाँ खरीदते हैं। (ii) सरकारी एवं कानूनी विनियमन	1½ x 2 = 3 अंक

	• मूल्य निर्धारण में अनुचित व्यवहार के विरुद्ध जन साधारण के हितों की रक्षा के लिए, सरकार हस्तक्षेप कर वस्तुओं के मूल्यों का नियमन कर सकती है। • सरकार एक उत्पाद की आवश्यक उत्पाद के रूप में घोषणा कर सकती है तथा उसकी कीमत को नियमित कर सकती है।	
प्रश्न 24

	1. <u>कॉर्पोरेट उपहार बाज़ार के लिए व्यक्तिक विक्रय</u> - वैयक्तिक विक्रय मे बिक्री के उद्देश्य से एक या एक से अधिक संभावित ग्राहकों से बातचीत के रूप में संदेश का मौखिक प्रस्तुतीकरण समाहित है। 2. <u>अंतर्राष्ट्रीय बाज़ार के लिए जन संपर्क</u> - जन संपर्क में जनता की नजरों में कंपनी की छवि तथा व्यक्तिगत उत्पादों के प्रवर्तन तथा सरंक्षण हेतु कई प्रकार के कार्यक्रम सम्मिलित होते है। 3. <u>घरेलु फुटकर बाज़ार के लिए विक्रय संवर्धन</u> – विक्रय संवर्धन से तात्पर्य लघु अवधि प्रेरणाओं से है जो क्रेताओं को वस्तु अथवा सेवाओं के तुरंत क्रय करने के लिए होती है।	(प्रवर्तन तकनीक की पहचान के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक) = 1 x 3 = 3 अंक
प्रश्न 25	**'स्टेपल फूड्स लिमिटेड', एक पैकेज्ड फूड कंपनी अपने प्रचालनों के विस्तार की योजना बना रही है। बढ़ती मानव-शक्ति आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए, यह विभिन्न स्तर के कर्मचारियों की भर्ती के लिए विभिन्न बाह्य स्रोतों को अपनाती है जिससे संगठनात्मक स्तरों में प्रतिभा अधिग्रहण में लागत, समय और गुणवत्ता में संतुलन बना रहे।** **जिन पदों के लिए अत्यंत विश्वास एवं गोपनीयता की आवश्यकता होती है, उनके लिए कंपनी वर्तमान वरिष्ठ कर्मचारियों द्वारा प्रस्तावित आवेदकों को प्राथमिकता देती है।** **विपणन प्रमुख, प्रचालन प्रबंधक इत्यादि जैसी विशिष्ट तकनीकी एवं पेशेवर भूमिकाओं के लिए कंपनी ने निजी एजेन्सियों और**	

	पेशेवर निकायों से संपर्क किया है। यह एजेन्सियाँ व्यापक प्रतिभा समूहों तक पहुँचने में सक्षम हैं क्योंकि ये बड़ी संख्या में उम्मीदवारों के बायो-डेटा इकट्ठा करती हैं और अपने ग्राहकों को उपयुक्त नामों की सिफारिश करती हैं। अकुशल या अर्धकुशल नौकरियों की आकस्मिक रिक्तियों के लिए, ये स्थानीय उम्मीदवारों को आकर्षित करने के लिए कंपनी के नोटिस बोर्ड पर रिक्त पदों की सूचना लगाती हैं। नौकरी चाहने वाले एक निश्चित तिथि को संगठन के बाहर इकट्ठा होते हैं और मौके पर ही उनका चयन कर लिया जाता है। 'स्टेपल फूड्स लिमिटेड' बिना माँगे आने वाले नौकरी आवेदनों को भी अपने रिकॉर्ड में रखती है और जब कभी कोई पद रिक्त होता है, तो इस समूह में से उपयुक्त उम्मीदवार से संपर्क करती है। **'स्टेपल फूड्स लिमिटेड' द्वारा विभिन्न संगठनात्मक स्तरों पर लोगों की भर्ती के लिए प्रयोग किए गए भर्ती के बाह्य स्रोतों का उल्लेख कीजिए।**	
उत्तर 25	भर्ती के बाह्य स्त्रोत 1. <u>कर्मचारियों द्वारा अनुशंसा</u> में वर्तमान कर्मचारियों द्वारा सिफारिश किए गए आवेदक अथवा उनके अपने मित्र तथा संबंधी, भर्ती का एक अच्छा स्त्रोत सिद्ध होता है क्योंकि उनकी पृष्ठभूमि के विषय में पर्याप्त ज्ञान उपलब्ध होता है। 2. <u>तकनीकी एवं पेशेवर क्षेत्रों में स्थापन ऐजेंसी</u> पूरे देश में कर्मचारियों की मांग तथा पूर्ति संबंधी सेवाएं दे रहे है। ये	1 x 4 = 4 अंक

	एजेंसियां बड़ी संख्या में प्रत्याशियों का पूरा ब्यौरा संकलित करती है तथा नियोक्ताओं को योग्य व्यक्तियों के नाम सुझाती है। 3, <u>प्रत्यक्ष भर्ती</u> के अंतर्गत संगठन के अधिसूचना पट पर एक अधिसूचना लगाई जाती है जिसमें संस्था के रिक्त कार्य पदों का विवरण दिया जाता है। कार्य पाने के इच्छुक, संस्था के बाहर एक सुनिश्चित तिथि पर एकत्रित होते हैं तथा उनके चयन की प्रक्रिया भी वहीं संपन्न की जाती हैं। 4. कई नामी व्यावसायिक इकाईयां अनियमित आवेदकों से आए आवेदनों के लिएएक डेटाबेस बना लेती हैं। जब कोई पद रिक्त होता है तो उस लिस्ट में से जाँच परख कर आवेदक को पद पर रख लिया जाता है। **(यदि किसी परीक्षार्थी ने बाह्य भर्ती के स्त्रोत की केवल पहचान की है तो उसे प्रत्येक पहचान के लिए है ½ अंक दिया जाए)**	
प्रश्न 26	**'सुरुचि टेक्सटाइल्स लिमिटेड' एक प्रतिष्ठित टेक्सटाइल निर्माता (मैनुफैक्चरिंग) कंपनी है जिसकी आय स्थिर है। यह पिछले सात वर्षों से नियमित लाभांश का भुगतान कर रही है जिससे इसे एक निष्ठावान निवेशक आधार बनाने में मदद मिली है। इसके ऐसे अंशधारियों की बड़ी संख्या है जो अपने निवेश से आने वाली नियमित आय पर निर्भर है और इसलिए वह हर वर्ष एक न्यूनतम लाभांश की अपेक्षा करते हैं। इन अपेक्षाओं को पूरा करने और अंशधारियों का विश्वास बनाए रखने के लिए कंपनी ने उच्च लाभांश नीति का पालन किया है।**	

	वर्तमान वर्ष में कंपनी ने और विस्तार की योजना बनाई थी, जिसके लिए उसे अतिरिक्त धनराशि (निधि) की आवश्यकता थी। चूँकि कंपनी ने आरंभिक वर्षों में अपनी आय का एक बड़ा भाग लाभांश के रूप में वितरित कर दिया था, इसलिए कंपनी के पास सीमित धनराशि ही बची थी। लेकिन क्योंकि 'सुरुचि टेक्सटाइल्स लिमिटेड' की पूँजी बाज़ार में अच्छी प्रतिष्ठा थी, इसलिए यह अपनी विस्तार योजनाओं के वित्तपोषण के लिए पूँजी बाज़ार से आवश्यक पूँजी जुटाने में सक्षम थी। **उपर्युक्त स्थिति में चर्चित लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले चार कारकों को पहचानिए एवं समझाइए।**	
उत्तर 26	लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले कारक: (कोई चार) 1. उपार्जन का स्थायित्व: एक स्थाई उपार्जन क्षमता वाली कंपनी की अपेक्षा एक अस्थाई उपार्जन क्षमता वाली कंपनी अधिक लाभांश घोषित करने की स्थिति में होती है। 2. लामांशों का स्थायित्व : कंपनियाँ साधारणतया प्रतिअंश लाभांश स्थिरिकरण की नीति अपनाती है' और सामान्यतः लाभांशों में वृद्धि तभी करती है जब यह विश्वास हो जाता है कि उनकी लाभार्जन संभावना/क्षमता बढ़ चुकी है। 3. अंशधारियों की प्राथमिकता: यदि अंशधारी अपने निवेश से एक नियमित आय पर निर्भर करते हैं और यह आशा करते है कि लाभांश के रूप में कम से	(½ अंक कारक की पहचान के लिए + ½ अंक व्याख्या के लिए) 1 x 4 = 4 अंक

	कम एक निश्चित राशि मिले तो कम्पनियाँ इस तरह के लाभांश की घोषणा करती हैं। 4. संवृद्धि सुयोग: जिन कम्पनियों में संवृद्धि सुयोग होते हैं वे अधिक धन अपनी प्रतिधारित राशि रख लेती हैं ताकि आवश्यकतानुसार कम्पनी में निवेश किया जा सके और इस प्रकार वे कम लाभांशों की घोषणा करती है। 5. पूँजी बाजार तक पहुंच: बड़ी तथा प्रतिष्ठित कम्पनियों की पूंजी बाजार तक पहुँच सुगम होती है और इसलिए अपने विकास के लिए वह वित्त की प्रतिधारित आय पर कम निर्भर होती है तथा छोटी कम्पनियों की तुलना में अधिक लाभांश का भुगतान करती है।	
प्रश्न 27 उत्तर 27	**(क) संप्रेषण की किन्हीं चार संगठनिक बाधाओं को समझाइए।** सम्प्रेषण की संगठनिक बाधाएँ: (कोई चार) 1. संगठनिक नीति यदि संगठनिक नीति, सुव्यक्त अथवा अंतर्निहित, संम्प्रेषण के स्वतन्त्र प्रवाह में सहायक नहीं होती तो यह सम्प्रेषण की प्रभावशीलता में बाधा पहुंचा सकती है। 2. नियम तथा अधिनियम कठोर नियम तथा बोझिल प्रक्रियाएँ सम्प्रेषण में एक बाधक हो सकती है। उसी प्रकार, निर्दिष्ट माध्यमों से सम्प्रेषण में देरी हो सकती है। 3. पदवी/पद	(½ अंक शीर्षक के लिए + ½ अंक विवरण के लिए) 1 x 4 = 4 अंक

	अधिकारी की पदवी उसके तथा उसके अधीनस्थों के मध्य मनोवैज्ञानिक दूरी, उत्पन्न कर सकती है। अपनी पदवी से प्रभावित प्रबन्धक अपने अधीनस्थों को अपनी भावनाओं की स्वतन्त्र, अभिव्यक्ति की अनुमति नहीं देता। 4. संगठन की सरंचना में जटिलता किसी भी संस्था में जहाँ प्रबन्धक स्तरों की संख्या अधिक है, सम्प्रेषण में विलम्ब होता है तथा उसमें विकार भी आ सकता है। 5. संगठनिक सुविधाएँ यदि संप्रेषण के लिए निर्बाध, स्पष्ट तथा समय पर सुविधाएँ जैसे निरंतर सभाएँ, सुझाव पेटी, शिकायत पेटी आदि उपलब्ध न हो तो प्रभावी संप्रेषण में बाधा आती है।	
	अथवा	
प्रश्न 27	**(ख) प्रबंध के निर्देशन कार्य की किन्हीं चार विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।**	अथवा
उत्तर 27	निर्देश की विशेषताएँ: 1. निर्देशन संगठन में क्रिया को प्रारम्भ करती है जबकि प्रबंधक द्वारा किये जाने वाले अन्य कार्य (जैसे कि नियोजन, संगठन तथा नियुक्तिकरण) कार्य के लिए एक पृष्ठभूमि तैयार करते हैं। 2. निर्देशन प्रबन्ध के प्रत्येक स्तर पर निष्पादित होता है जो कि उच्च अधिकारी से लेकर पर्यवेक्षक तक है जहाँ अधिकारी अधीनस्थ सम्बन्ध हो।	1 x 4 = 4 अंक

	3. निर्देशन एक सतत् प्रक्रिया है संगठन के पूरे कार्यकाल में चलती है इस बात को ध्यान रखे बिना कि कौन व्यक्ति प्रबन्धकीय पदों पर कार्यरत है। 4. निर्देशन संगठनिक अनुक्रम के द्वारा ऊपर से नीचे की तरफ प्रवाहित होता है इसका अर्थ है कि प्रत्येक प्रबन्धक अपने निकटतम अधीनस्थ को निर्देशित कर सकता है तथा अपने ऊपर के अधिकारी से आदेश लेता है। (यदि परीक्षार्थी ने निर्देशन की सही विशेषताओं को केवल नामित किया है तो प्रत्येक के लिए ½ अंक दिया जाना चाहिए)	
प्रश्न 28	**'जीडब्ल्यू टेक्सटाइल्स' को बढ़ती प्रतियोगिता, कारखाने में अक्षमताओं और घटती आय का सामना करना पड़ रहा था। इन समस्याओं का समाधान करने के लिए, लीना को एक नए कारखाना प्रबंधक के रूप में नियुक्त किया गया। शुरू के कुछ सप्ताहों में, लीना ने कारखाने में घूमकर यह समझा कि वास्तव में काम कैसे होता है। उसने देखा कि कुछ श्रमिक ईमानदार और केन्द्रित थे, जबकि कुछ अन्य कम ध्यान दे रहे थे और जिम्मेदारी से बच रहे थे।** **इस समस्या के समाधान के लिए लीना ने प्रत्येक सप्ताह कारखाने में श्रमिकों से बातचीत करते हुए समय बिताना आरंभ किया तथा उन्हें संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए वांछित तरीके से कार्य करने के लिए प्रेरित कर सकी। उसके दृष्टिकोण से कार्य के लिए सकारात्मक वातावरण बनाने में मदद मिली जिससे कर्मचारियों को बेहतर निष्पादन के लिए प्रोत्साहन मिला,**	

	कार्यस्थल (कारखाने) पर कुशलता बढ़ी और आय में भी वृद्धि हुई। **(i) उपर्युक्त स्थिति में प्रकाशित निर्देशन के तत्त्व की पहचान कीजिए।** **(ii) उपर्युक्त (i) में पहचाने गए तत्त्व की किन्हीं तीन विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।**	
उत्तर 28	(i) उपरोक्त स्थिति में प्रकाशित, निर्देशन का घटक अभिप्रेरणा है। (ii) अभिलेख की विशेषताएँ (कोई तीन) 1. अभिप्रेरण एक आंतरिक भाव है जो मानवीय इच्छाओं, उम्मीदो, प्रयासों व आवश्यकताओं को बढ़ाती है, जिसका उद्देश्य मानवीय व्यवहार को प्रभावित करना है। 2. अभिप्रेरणा लक्ष्य आधारित व्यवहार को जन्म देती है जिससे कार्य का बेहतर प्रदर्शन/निष्पादन होता है। 3. अभिप्रेरणा सकारात्मक अथवा नकारात्मक हो सकती है जिससे व्यक्ति वांछित व्यवहार प्रदर्शित करता है। 4. अभिप्रेरणा एक जटिल प्रक्रिया है क्योंकि प्रत्येक मनुष्य की अपेक्षाएँ, अवबोधन एवं प्रतिक्रियाएँ विविध होती हैं।	1 + 1 x 3 1 + 3 = 4 अंक
प्रश्न 29 उत्तर 29	**(क) प्रबंध के नियंत्रण कार्य के महत्त्व के निम्नलिखित बिंदुओं को समझाइए:** **(i) आदेश व अनुशासन सुनिश्चित करना** **(ii) कार्य में समन्वय की सुविधा** (i) <u>आदेश एवं अनुशासन की सुनिश्चितता</u>	2

	नियंत्रण संगठन में व्यवस्था व अनुशासन का वातावरण बनाता है। यह कर्मचारियों की गतिविधियों पर कड़ी नज़र रखकर उनके बेईमान व्यवहार को कम करने में मदद करता है। (ii) <u>कार्य में समन्वय की सुविधा</u> नियंत्रण उन सभी क्रियाओं और प्रयासों को निर्देशन देता है जो संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए होते हैं। प्रत्येक विभाग तथा कर्मचारी पूर्व निर्धारित मानकों से बंधा हुआ होता है तथा वे आपस में सुव्यवस्थित ढंग से एक दूसरे से भली भांति समन्वित होते है। इससे यह आश्वासन मिलता है कि सभी संगठनात्मक उद्देश्यों को पूरा किया जा सकता है।	+ 2 = 4 अंक
	अथवा	अथवा
प्रश्न 29	**(ख) निम्नलिखित गैर-वित्तीय प्रोत्साहनों को समझाइए:** **(i) कर्मचारियों की भागीदारी** **(ii) कर्मचारी सशक्तिकरण**	
उत्तर 29	(i) <u>कर्मचारियों की भागीदारी</u> • इसका अर्थ है कर्मचारियों से संबंधित निर्णय लेने में उन्हें शामिल करना । • बहुत सारी कंपनियों में इस प्रकार के कार्यक्रम, संयुक्त प्रबंध समिति, कार्य समिति, जलपानगृह समिति इत्यादि के रूप में व्यवहार में कार्यान्वित हैं । (ii) <u>कर्मचारियों का सशक्तिकरण</u>	2 + 2 = 4 अंक

	• सशक्तिकरण का अर्थ है अधीनस्थों को अधिक स्वायत्तता तथा सत्ता देना । • सशक्तिकरण लोगों को ये एहसास दिलाता है कि उनका कार्य महत्वपूर्ण है । इस प्रकार की भावना कार्य-निष्पादन में कौशल तथा प्रतिभा का प्रयोग करने में सकारात्मक रूप से योगदान देती है ।	
प्रश्न 30	**राहुल, प्रिया, अमित और स्नेहा मित्र हैं। उन्होंने संयुक्त रूप से व्यवसाय शुरू करने का निर्णय लिया। हाइड्रेशन, फिटनेस तथा स्वस्थ जीवन-शैली के प्रति बढ़ती प्राथमिकता के साथ उन्होंने पानी की बोतलों के लिए एक स्थिर बाज़ार देखा। ग्राहकों के पास अकसर अलग-अलग प्रयोगों के लिए कई बोतलें होती हैं। बोतलें समय के साथ खराब भी हो जाती हैं या समय के साथ चलन से बाहर हो जाती हैं जिससे बार-बार बिक्री के अवसर बनते हैं। इस विचार से उत्साहित होकर वे सभी विचार-विमर्श करने के लिए और यह निर्णय लेने के लिए एक साथ बैठे कि उन्हें किस प्रकार की पानी की बोतल बनानी चाहिए।** **राहुल का मानना है कि ज्यादा लाभ कमाने के लिए बड़े पैमाने पर उत्पादन करना चाहिए ताकि उपभोक्ताओं को किफायती कीमत पर माल आसानी से उपलब्ध हो।**	

	दूसरी ओर अमित का मत है कि बोतल बहुत उच्च गुणवत्ता वाली हो जिसमें समय सूचक-चिह्न, फिल्टर या इन्फ्यूज़र आदि जैसे लक्षण होने चाहिए। **प्रिया, अमित की बात से सहमत थी, लेकिन उसे लगा कि उन्हें पहले वर्तमान और भावी क्रेताओं की जरूरतों को पहचानना चाहिए ताकि वे उन्हें प्रभावी ढंग से संतुष्ट कर सकें। उसने ग्राहकों की आवश्यकताओं के अनुरूप व्यक्तिगत डिजाइन वाली, स्पोर्ट्स बोतलों, गर्म-ठंडा रखने वाली बोतलों इत्यादि का सुझाव दिया।** **स्नेहा का मानना था कि व्यवसाय का दृष्टिकोण केवल उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं की पूर्ति तक सीमित नहीं होना चाहिए। इसे लंबे समय के सामाजिक कल्याण जैसे बड़े मुद्दों पर भी विचार करना चाहिए। इसलिए उसने पर्यावरण-हितैषी टिकाऊ सामग्री से बनी पुनः प्रयोज्य पानी की बोतलों का सुझाव दिया।** **राहुल, प्रिया, अमित और स्नेहा द्वारा चर्चित विपणन प्रबंध की अवधारणाओं को पहचानिए एवं उनका उल्लेख कीजिए।**	
उत्तर 30	उनके द्वारा चर्चित विपणन प्रबंध की अवधारणाएं हैं:- (i) राहुल – उत्पादन की अवधारणा उत्पादन की अवधारणा के अनुसार, अधिक/ज्यादा लाभ कमाने पाने के लिए बड़े पैमाने पर उत्पादन करना चाहिए ताकि उपभोक्ताओं को कम कीमत पर माल आसानी से उपलब्ध हो| (ii) अमित -उत्पाद की अवधारणा	(½ अंक पहचान के लिए + ½ अंक व्याख्या के लिए) 1 x 4

	उत्पाद की अवधारणा निरंतर गुणवत्ता में सुधार, वस्तु को नया स्वरूप प्रदान करने पर बल देती है क्योंकि यही संस्था के लाभ को अधिकतम करने की कुंजी है। (iii) प्रिया -विपणन की अवधारणा विपणन की अवधारणा के अनुसार, एक संस्था अपने अधिक लाभार्जन के उद्देश्य की पूर्ति तभी कर सकती है जब उसके वर्तमान एवं भावी क्रेताओं की जरूरतों (आवश्यकताओं) को पहचान उन्हें प्रभावी ढंग (रूप) से संतुष्टि कर पाएँ। (iv) स्नेहा - विपणन की सामाजिक अवधारणा विपणन की सामाजिक अवधारणा इस बात पर बल देती है कि लक्षित बाज़ार की आवश्यकताओं की पहचान कर उन्हें प्रभावी ढंग से तथा भली भांति संतुष्ट किया जाए ताकि उपभोक्ता एवं समाज का दीर्घ आवधिक कल्याण हो सके।	= 4 अंक
प्रश्न 31	**'ग्लोबल टेक लिमिटेड' एक बहुराष्ट्रीय कंपनी थी जो आधुनिक इलेक्ट्रॉनिक्स उपकरण बनाती थी और इसमें दुनिया भर से लगभग 10,000 लोग कार्यरत थे। कंपनी का सुपरिभाषित संगठनात्मक ढाँचा था जिसमें वित्त, विपणन एवं उत्पादन के लिए अलग-अलग विभाग थे। प्रत्येक विभाग के अपने लक्ष्य, नीतियाँ और काम करने के तरीके थे। क्योंकि प्रत्येक विभाग अन्य विभागों से अलग अपनी गतिविधियों का निष्पादन कर रहा था, इसलिए संगठन के भीतर ही संघर्ष उत्पन्न हो गए।** **इसके अतिरिक्त, आधुनिक इलेक्ट्रॉनिक उपकरणों के बनाने में जटिल तकनीक का प्रयोग होने के कारण, 'ग्लोबल टेक लिमिटेड'**	

	की विशेषज्ञों पर बहुत निर्भरता थी। विशेषज्ञों को अपने पेशेवर ज्ञान परं पूर्ण विश्वास था और वे अकसर अपनी विशिष्टता के क्षेत्र से जुड़े विषयों में दूसरों के सुझावों की ओर ध्यान नहीं देते थे। इसके परिणामस्वरूप संगठन के विभिन्न विशेषज्ञों व अन्य लोगों के बीच टकराव हो गया। जैसे-जैसे कंपनी बढ़ती गई अलग-अलग पृष्ठभूमियों और काम करने की आदतों वाले कर्मचारी संगठन में शामिल होते गए। विभागीय मतभेदों के साथ कार्यबल के बढ़ते आकार और विशेषज्ञों पर निर्भरता के कारण यह सुनिश्चित करना कठिन हो गया कि सभी समान संगठनात्मक लक्ष्यों की दिशा में काम करें। इसलिए प्रबंध के लिए यह आवश्यक हो गया कि समान लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए व्यक्तिगत लक्ष्यों व संगठनात्मक लक्ष्यों को समरूप किया जाए और विभागों एवं विशेषज्ञों के प्रयासों को एकीकृत किया जाए। **(i) उस अवधारणा को पहचानिए एवं उसका उल्लेख कीजिए जो 'ग्लोबल टेक लिमिटेड' को संगठन के समान लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए कर्मचारियों एवं विशेषज्ञों के प्रयासों को एक साथ लाने में सहायता करेंगी।** **(ii) दी गई स्थिति से पंक्तियाँ उद्धृत करते हुए उपर्युक्त (i) में पहचानी गई अवधारणा के महत्त्व के किन्हीं तीन बिंदुओं का उल्लेख कीजिए।**	
उत्तर 31	(i) उपयुक्त स्थिति में पहचान की गई अवधारणा है <u>समन्वय</u>।	

	समन्वय वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा एक प्रबन्धक विभिन्न विभागों की गतिविधियों को समन्वित करता है और यह प्रबन्धन की आवश्यकता है। (ii) समन्वय का महत्व 1. *"प्रत्येक विभाग के अपने लक्ष्य, नीतियाँ और काम करने के तरीके थे"।* *अथवा* *"प्रत्येक विभाग अन्य विभागों से अलग अपनी गतिविधियों का निष्पादन कर रहा था, इसलिए संगठन के भीतर ही संघर्ष उत्पन्न हो गए"।* <u>कार्यात्मक विभेदन</u> टकराव पैदा करता है क्योंकि विभाग कठोर बाधाओं के साथ अलग-थलग रहकर गतिविधि करते हैं जिससे उनकी गतिविधियों को सामान्य संगठनात्मक लक्ष्यों से जोड़ने के लिए समन्वय आवश्यक होता है। 2. "*विशेषज्ञों को अपने पेशेवर ज्ञान परं पूर्ण विश्वास था और वे अकसर अपनी विशिष्टता के क्षेत्र से जुड़े विषयों में दूसरों के सुझावों की ओर ध्यान नहीं देते थे। इसके परिणामस्वरूप संगठन के विभिन्न विशेषज्ञों व अन्य लोगों के बीच टकराव हो गया"।* <u>विशेषज्ञता</u> के कारण टकराव उत्पन्न होते हैं क्योंकि विशेषज्ञ सुझाव लिए बिना, अपने पेशेवर मानदण्डों के अनुसार मूल्यांकन और निर्णय लेते हैं, जिससे दृष्टिकोण, हित या राय में अन्तर को सुलझाने के लिए समन्व्य आवश्यक हो जाता है।	(½ अंक अवधारणा की पहचान के लिए + 1 अंक व्याख्या के लिए) =1½ अंक + (½ अंक पंक्ति उधृत करने के लिए + 1 अंक व्याख्या के लिए) = 1½ x 3 = 4½ = 6 अंक

	3. *"जैसे-जैसे कंपनी बढ़ती गई अलग-अलग पृष्ठभूमियों और काम करने की आदतों वाले कर्मचारी संगठन में शामिल होते गए। विभागीय मतभेदों के साथ कार्यबल के बढ़ते आकार और विशेषज्ञों पर निर्भरता के कारण यह सुनिश्चित करना कठिन हो गया कि सभी समान संगठनात्मक लक्ष्यों की दिशा में काम करें"।* <u>आकार में वृद्धि के कारण</u> विभिन्न आदतों, पृष्ठभूमि और व्यक्तिगत लक्ष्यों वाले बड़ी संख्या में कर्मचारियों के प्रयासों और गतिविधियों को एकीकृत करना कठिन हो जाता है, जिससे व्यक्तिगत लक्ष्यों को संगठनात्मक लक्ष्यों के साथ सामन्जस्य बनाने के लिए समन्वय आवश्यक हो जाता है। **(यदि किसी परीक्षार्थी ने केवल महत्त्व के सही बिन्दु की पहचान की है तो प्रत्येक बिंदु के लिए ½ अंक दिया जाए।)**	
प्रश्न 32	**.'किया टायर्स' एक कंपनी है जो कारों, दोपहिया वाहनों, ट्रकों और बसों के लिए टायरों का उत्पादन करती है। इसका एक सुपरिभाषित संगठनात्मक ढाँचा है जिसे प्रबंधन ने संगठन के सुचारू संचालन को सुविधाजनक बनाने के लिए डिजाइन किया है। यह विभिन्न पद स्थितियों के बीच संबंध और उनके आपसी संबंधों की प्रकृति को बताता है। इसमें जिम्मेदारी तय करना सरल होता है, क्योंकि आपसी संबंध स्पष्टता से परिभाषित होते हैं। प्रत्येक सदस्य द्वारा निभाई जाने वाली भूमिका में कोई अस्पष्टता नहीं है, क्योंकि कर्तव्य निर्दिष्ट हैं। इससे काम की**	

	पुनरावृत्ति से बचने में भी मदद मिलती है। परिणामस्वरूप 'किया टायर्स' कुशलतापूर्वक अपने लक्ष्यों को पूरा करने में सक्षम है। हालाँकि दोपहर के भोजन अवकाश के दौरान या कार्यालय समय के बाद 'किया टायर्स' के विभिन्न विभागों के कर्मचारी नियमित रूप से मिलते हैं। इससे कर्मचारियों को सामाजिक आवश्यकताएँ पूरी करने में सहायता मिलती है तथा उन्हें समान-विचारधारा वाले लोगों से बातचीत करने का अवसर मिलता है। यह उनकी कार्य संतुष्टि में वृद्धि करता है तथा संगठन में अपनत्व की भावना को जागृत करता है। **(i) उपर्युक्त में चर्चित संगठन के प्रकारों की पहचान कीजिए एवं उनके अर्थ दीजिए।** **उपर्युक्त (i) में पहचाने गए संगठन के प्रत्येक प्रकार के उन दो-दो लाभों का उल्लेख कीजिए जिनकी चर्चा दी गई स्थिति में नहीं की गई है।**	
उत्तर 32	(i) संगठन के प्रकार: 1. औपचारिक संगठन औपचारिक संगठन से तात्पर्य संगठन के उस ढाँचे से है जो प्रबन्धको द्वारा अधिकार एवं उत्तरदायित्व की सीमाओं को स्पाग्ट रूप से परिभाषित करते हुए किसी विशिष्ट कार्य को पूरा करने के लिए तैयार किया जाता है। 2. अनौपचारिक संगठन	(½ अंक पहचान के लिए + ½ अंक अर्थ के लिए) 1 x 2

	काम करते समय व्यक्तियों में आपसी तालमेल स्थापित होने के कारण कर्मचारियों में सामाजिक सम्बन्धों का तन्त्र अनौपचारिक संगठन है। (ii) औपचारिक संगठन के लाभ 1. आदेश की स्थापित श्रृंखला के माध्यम से आदेश की एकता बनी रहती है। 2. यह संगठन में स्थायित्व लाता है। कर्मचारियों के व्यवहार को भी आसानी से ज्ञात किया जा सकता है क्योंकि उनके मार्गदर्शन के लिए स्पष्ट नियम होते हैं। (iii) अनौपचारिक संगठन के लाभ 1. संम्प्रेषण के निर्धारित नियमों का पालन नहीं होता। अतः अनौपचारिक संगठन में सूचनाएँ शीघ्र पहुंचती है तथा उनकी प्रतिपुष्टि भी शीघ्र हो जाती है। यह संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने में औपचारिक संगठन की कमियों को दूर करने में सहायता करता है।	= 2 अंक + (1 अंक प्रत्येक लाभ के लिए) 1 x 4 = 4 अंक = 6 अंक
प्रश्न 33 उत्तर 33	**(क) प्रबंध के निम्नलिखित सिद्धांतों को समझाइए:** **(i) अधिकार एवं उत्तरदायित्व** **(ii) पहल-क्षमता** **(iii) व्यक्तिगत हित का समान अच्छाई के लिए समर्पण** (i) <u>अधिकार एवं उत्तरदायित्व</u> • अधिकार एवं उत्तरदायित्व का सिद्धान्त यह बताता है कि प्रबंधकों को अपने उत्तरदायित्व के अनुरूप ही अधिकार की	2 +

	आवश्यकता होती है। अधिकार में में आदेश देना और उसका पालन करना निहित है जबकि उत्तरदायित्व अधिकार का ही एक स्वाभाविक परिणाम है। (ii)<u>पहल क्षमता</u> • पहल क्षमता का अर्थ है- स्वयं अभिप्रेरणा की दिशा में पहला कदम उठाना। कर्मचारियों को सुधार के लिए अपनी योजनाओं के विकास एवं उनको लागू करने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए। • एक अच्छी कम्पनी में कर्मचारी सुझाव की एक पद्धति होती है। जिसके अनुसार उन पहल-क्षमता वाले सुझावों को पुरस्कृत किया जाता है जिनके कारण लागत/समय में ठोस कमी आए (iii) व्यक्तिगत हित का समान अच्छाई के लिए समर्पण • संगठन के हितों को कर्मचारी विशेष के हितों की तुलना में प्राथमिकता देनी चाहिए क्योंकि कर्मचारियों एवं हितोधिकारियों के बड़े हित किसी एक व्यक्ति के हितों की तुलना में अधिक महत्वपूर्ण होते हैं। • एक प्रबन्धक इसे अपने अनुकरणीय व्यवहार से सुनिश्चित कर सकता है इससे कर्मचारियों की निगाहों में' उसका सम्मान बढ़ेगा तथा कर्मचारी भी समान व्यवहार करेंगे।	2 + 2 =6 अंक
	अथवा	अथवा
प्रश्न 33	**(ख) प्रबंध के सिद्धांतों की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए:** **(i) मुख्यतः व्यावहारिक**	2

	(ii) कारण एवं परिणाम का संबंध	+
	(iii) अनिश्चित/आकस्मिक	2
उत्तर 33	प्रबन्ध के सिद्धान्तों की विशेषताएँ	+
	नोट :	2
	• एक परीक्षार्थी (i) मुख्यत: व्यावहारिक तथा (iii) अनिश्चित/आकस्मिक के लिए निम्नलिखित में से किसी की भी व्याख्या कर सकता है और भाग (i) तथा भाग (iii) के लिए परीक्षार्थी को, अलग से पूरा लाभ मिलना चाहिए। • यह आश्वस्त किया जाता है कि एक परीक्षार्थी ने भाग (i) तथा भाग (iii) में विभिन्न विशेषताओं की व्याख्या की होगी, 1. सर्व प्रयुक्त • प्रबन्ध के सिद्धान्त सभी प्रकार के संगठनों व्यावसायिक एवं गैर व्यावसायिक, छोटे एवं बड़े, सार्वजनिक तथा निजी विनिर्माण एवं सेवा में प्रयुक्त किये जाते हैं। • लेकिन वह किस सीमा तक प्रयुक्त सकते हैं यह संगठन की प्रकृति व्यावसायिक कार्यो परिचालन के पैमाने पर निर्भर करेगा। 2. सामान्य मार्गदर्शन • सिद्धान्त कार्य के लिए मार्गदर्शन कार्य करते हैं परन्तु ये सभी प्रबन्धकीय समस्याओं का तैयार, सीधा समाधान नहीं होते क्योंकि वास्तविक परिस्थितियाँ बड़ी जटिल एवं गतिशील होती है और यह कई तत्वों का परिणाम होती है।	=6 अंक

	• लेकिन सिद्धान्तों के महत्व को कम करके नहीं आंका जा सकता क्योंकि छोटे से छोटा दिशा निर्देश भी किसी समस्या के समाधान में सहायक हो सकता है। 3. व्यवहार एवं शोध द्वारा निर्मित • प्रबन्ध के सिद्धान्त व्यवहार एवं अनुभव द्वारा निर्मित है। • ये प्रबन्धकों की समग्र बुद्धि तथा शोध द्वारा निर्मित है। 4. लोच • प्रबन्ध के सिद्धान्त लोचशील है तथा दृढ़ नुस्खे नहीं है, स्थिति की मांग के अनुसार प्रबन्धकों द्वारा परिवर्तित हो सकते हैं। • प्रत्येक सिद्धान्त हथियार होते हैं जो अलग अलग उद्देश्यों को पूरा करने के लिए अलग अलग होते हैं तथा प्रबन्धक को निर्णय लेना होता है कि किस परिस्थिति में वह किस सिद्धान्त का प्रयोग करें। 5. मुख्यत व्यावहारिक • प्रबन्ध के सिद्धान्तों का लक्ष्य मानवीय व्यवहार को प्रभावित करना होता है और इसलिए ये मुख्यतः व्यावहारिक प्रकृति के होते हैं। • ये सिद्धान्त संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए मानवीय एवं भौतिक संसाधनों के बीच पारस्परिक संबंध को भली भाँति समझने में सहायक होते हैं। 6. अनिश्चित	

	• प्रबन्ध के सिद्धान्तों का अनुप्रयोग समय के एक निश्चित बिन्दु पर प्रचालित स्थिति पर निर्भर करता है। • सिद्धान्तों के अनुप्रयोग आवश्यकतानुसार परिवर्तित होते हैं। (ii) कारण एवं परिणाम का सम्बन्ध • प्रबन्ध के सिद्धान्त, कारण एवं परिणाम के बीच सम्बन्ध स्थापित करते हैं जिससे कि उन्हें बड़ी संख्या में समान परिस्थितियों में उपयोग किया जा सके। • वास्तविक जीवन में परिस्थितियाँ सदा एक समान नहीं रहती इसीलिए कारण एवं परिणाम के बीच सही सही सम्बन्ध स्थापित करना कठिन होता है, फिर भी प्रबन्ध के सिद्धान्त कुछ सीमा तक इन संबंधों को स्थापित करने में प्रबंधकों की सहायता करते हैं|	
प्रश्न 34 उत्तर 34	**(क) नियोजन की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए:** **(i) नियोजन प्रबंध का प्राथमिक कार्य है** **(ii) नियोजन अविरत है** **(iii) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है** नियोजन की विशेषताएँ (i) नियोजन प्रबंध का प्राथमिक कार्य है: • नियोजन प्रबंधन के अन्य कार्यों के लिए आधार प्रदान करता है प्रबंध के अन्य सब कार्यों की निष्पत्ति निर्धारित इसीलिए नियोजन की प्रधानता मानी जाती है। • नियोजन प्रबंध के अन्य कार्यों से पहले आता है हालांकि प्रबंध के सभी कार्य महत्त्वपूर्ण है तथा आपस में संबंधित है।	2 + 2

	(ii) नियोजन अविरत है: • योजनाएँ एक विशिष्ट समय के लिए तैयार की जाती है पर उसका समय पूर्ण हो जाने पर नवीन आवश्यकतानुसार या भविष्य की आवश्यकतानुसार नयी योजना बनानी होती है। • अतः नियोजन एक निरंतर चलनेवाली चलने वाली प्रक्रिया है जिसमें एक योजना तैयार की जाती है कार्यान्वित की जाती है तथा अन्य योजनाओं द्वारा अनुकरणीय है (iii<u>नियोजन एक मानसिक अभ्यास है</u> : • नियोजन में दूरदर्शिता, बुद्धिमत्तापूर्ण कल्पना और ठोस निर्णय को साथ लेते हुए मस्तिष्क के अनुप्रयोग की आवश्यकता होती है । • वास्तव में यह करने की अपेक्षा मानसिक चिंतन क्रिया है क्योंकि नियोजन में यह तय किया जाता है कि क्या कार्यवाही की जाएगी ।	+ 2 =6 अंक
	अथवा	अथवा
प्रश्न 34	**(ख) नियोजन प्रक्रिया के निम्नलिखित चरणों को समझाइए:** **(i) उद्देश्यों का निर्धारण** **(ii) विकासशील आधार** **(iii) कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों की पहचान**	
उत्तर 34	नियोजन प्रक्रिया के चरण (i) <u>उद्देश्यों का निर्धारण</u> • उद्देश्य यह बताते है कि संगठन क्या प्राप्त करना चाहता है।	2 + 2

	• उद्देश्य पूरे संगठन के सभी स्तरों पर प्रत्येक विभाग व प्रत्येक कर्मचारी के लिए निर्धारित किए जा सकते है। यदि अंतिम परिणाम स्पष्ट है तो लक्ष्य प्राप्ति की ओर कार्य करना आसान हो जाता है। (ii) <u>विकासशील आधारों का विकास</u> • एक प्रबंधक को भविष्य के लिए कुछ अवधारणाएँ बनानी पड़ती हैं यह अवधारणाएं आधार कहलाती हैं। • अवधारणाएं वह आधार सामग्री है जिन पर योजनाएं तैयार की जाती हैं यह पूर्वानुमान, पहले से ही बनाई गई किसी योजना या नीतियों पर किसी पुरानी जानकारी के रूप में हो सकती है। (iii) कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों की पहचान: • लक्ष्यों को प्राप्त करने की अनेक विधियां हो सकती है सभी विधियाँ जानी पहचानी होनी चाहिए। • जिस क्रियाविधि का अपनाया जाएगा वह सामान्य या नवीन हो सकती है एक नवीन क्रियाविधि को चुनने के लिए अधिक व्यक्तियों को सम्मिलित कर संमाहित कर एक नवीन क्रिया विधि को अपनाया जा सकता है।	+ 2 =6 अंक