अत्यंत गोपनीय - केवल आंतरिक एवं सीमित प्रयोग हेतु वरिष्ठ, माध्यमिक विद्यालय
प्रमाणपत्र परीक्षा
मार्च 2026
अंक योजना – व्यावसायिक अध्ययन (054)
पेपर कोड 66/4/1

सामान्य निर्देश:

1. आप इस बात से भली-भाँति अवगत हैं कि विद्यार्थी के वास्तविक व सही मूल्यांकन में जाँच एक महत्त्वपूर्ण प्रकिया है । इसमें हुई छोटी सी त्रुटि भी विद्यार्थियों की 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 आरांभ 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 अंतर्गत कार्रवाई 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, हालाँकि उन उत्तरों को जाँचने के लिए जो कि नवीनतम सूचना अथवा ज्ञान व **अभिनव सूचना** आधारित हैं, को उचित अंक दिए जाएँ ।

4. अंकयोजना में केवल अपेक्षित उत्तरों के बिंदु 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 जाएँ।

5. प्रधान परीक्षक को प्रत्येक परीक्षक द्वारा जाँची गई प्रथम पाँच उत्तर-पुस्तिकाओं की जाँच 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 बाकी की उत्तर-पुस्तिकाएँ जाँचने के लिए दी जाएँ कि जाँच में कोई महत्त्वपूर्ण विचलन नहीं है ।

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

7. यदि प्रश्न के कई भाग है तो प्रत्येक भाग पर दाहिनी ओर अंक हैं । उस प्रश्न के सभी भागों के अंक जोड़कर उसे बाईं ओर लिखें और उस पर 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 इस पर गोला लगा दें ।

9. यदि परीक्षार्थी ने कुछ अधिक प्रश्न कर दिए हैं तो अधिक अंक वाले उत्तर पर अंक दें और दूसरे उत्तर पर "अतिरिक्त प्रश्न" लिखकर काट दें ।

10. किसी अशुद्धि पर केवल एक ही बार अंक काटे जाएँ, 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 हिचकिचाएँ नहीं । यदि उत्तर विशेष पूरे अंकों के लायक़ है तो उसे पूरे अंक दें ।

12. सभी परीक्षक आवश्यक रूप से मूल्यांकन केंद्र पर 8 घंटो के लिए मूल्यांकन करेंगे। वह प्रत्येक दिन मुख्य विषय में 20 उत्तर-पुस्तिकाओं का तथा अन्य विषयों में 25 उत्तर-पुस्तिकाओं 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 बचें -
    - किसी उत्तर पर अंकों के जोड़ में गलती ।
    - उत्तर-पुस्तिका के अंदर के पृष्ठों से शीर्षक पृष्ठ पर गलत हस्तांतरण ।
    - शीर्षक पृष्ठ पर प्रश्नानुसार जोड़ में गलती ।
    - उत्तर-पुस्तिका के किसी उत्तर या उसके भाग का मूल्यांकन छूट जाना ।
    - शीर्षक पृष्ठ के दोनों स्तम्भों के जोड़ में गलती ।
    - अंकों के कुल योग में त्रुटि ।
    - कुल जोड़ में शब्दों व अंकों का आपसी मिलान न होना ।
    - उत्तर-पुस्तिका में ऑनलाइन अंकतालिका में अंकों का गलत हस्तांतरण ।
    - उत्तर जो कि सही चिन्हित किए गए हैं लेकिन उसके अंक ना देना (यह सुनिश्चित किया जाए कि सही (√) का निशान स्पष्ट रूप से एवं सही तरीके से चिन्हित किया जाए, चाहे वह केवल एक पंक्ति हो । 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 बिलकुल गलत पाते हैं तो उस पर (X) का निशान बनाकर (0) अंक अवश्य दें।

15. उत्तर-पुस्तिका में जाँच 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 ढूँढ़ी गई है, मूल्यांकन से जुड़े व्यक्तियों व बोर्ड दोनों के ही सम्मान को ठेस पहुँचाता 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 पूर्व परीक्षक को स्पॉट इवैल्यूएशन के सारे निर्देशों से स्वयं को परिचित कर लेना है ।

17. प्रत्येक मूल्यांकनकर्ता को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि उसने 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 फोटोकॉपी प्राप्त करने का अधिकार है । सभी परीक्षकों/अतिरिक्त मुख्य परीक्षकों/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 संख्या 1 से 20 तक बहुविकल्पीय प्रश्न (MCQ) हैं, जिनमें प्रत्येक 1 अंक का है ।	
प्रश्न1	**कबीर ने एक प्रसिद्ध कार व्यापारी, 'ग्लोबल मोटर्स' से 2 करोड़ रूपये की एक आरामदायक (लक्जरी) कार खरीदी । कुछ ही दिनों में, उसने कार में गंभीर कमियाँ पाईं । जब उसने 'ग्लोबल मोटर्स' से सम्पर्क किया, तो उन्होंने कार को ठीक करने या बदलने से मना कर दिया । कबीर ने तब उपयुक्त उपभोक्ता न्यायालय में केस दर्ज कराया । लेकिन इस न्यायालय के आदेश से कबीर संतुष्ट नहीं हुआ । अब कबीर कहाँ अपील दर्ज कर सकता है ?** **(A) ज़िला कमीशन (B) राज्य कमीशन** **(C) राष्ट्रीय कमीशन (D) सुप्रीम कोर्ट**	
उत्तर	(C) राष्ट्रीय कमीशन	1 अंक
प्रश्न 2	**शरद 'नोवा लिमिटेड' में प्रचालन प्रबंधक था । उसने उत्पादन पर्यवेक्षक, अनिता को एक अतिआवश्यक आदेश की पूर्ति करने का कार्य सौंपा । उसे कार्य की योजना बनाने तथा निश्चित समय सीमा में उसे पूरा करने का अधिकार दिया । अनिता ने उस कार्य को आगे मशीन प्रचालक, रोहित को सौंप दिया और उसे दिन के अंत तक पूरा करने को कहा । रोहित कार्य को समय पर पूरा नहीं कर सका जिसके कारण कंपनी आदेश की सुपुर्दगी करने में असफल रही । कार्य पूरा न होने पर शरद के प्रति कौन उत्तरदायी है ?** **(A) रोहित (B) अनिता** **(C) रोहित एवं अनिता दोनों (D) स्वयं शरद**	
उत्तर	(B) अनिता	1 अंक
प्रश्न 3	**निम्नलिखित कथनों को पढ़िए : अभिकथन (A) तथा कारण (R) ।** **अभिकथन (A) : अभिप्रेरणा सकारात्मक हो सकती है अथवा नकारात्मक ।**	

	कारण (R) : व्यक्ति अपनी अपेक्षाओं, धारणाओं और प्रतिक्रियाओं में भिन्न-भिन्न होते हैं । **नीचे दिए गए विकल्पों में से सही विकल्प का चयन कीजिए:** **(A) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं और 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) और कारण (R) दोनों असत्य हैं ।** **(D) अभिकथन (A) सत्य है, परंतु कारण (R) असत्य है ।**	
उत्तर	(B) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं, परंतु कारण (R), अभिकथन (A) की सही व्याख्या नहीं करता है ।	1 अंक
प्रश्न 4	**'नियोजन में दूरदर्शिता, बुद्धिमत्तापूर्ण कल्पना और सुदृढ़ निर्णय से युक्त मस्तिष्क के अनुप्रयोग की आवश्यकता होती है ।'** **उपर्युक्त कथन में प्रतिबिंबित नियोजन की विशेषता है :** **(A) नियोजन भविष्यवादी है** **(B) नियोजन में निर्णयन निहित है** **(C) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है** **(D) नियोजन अविरत है**	
उत्तर	(C) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है	1 अंक
प्रश्न 5	**'व्यावसायिक पर्यावरण एक देश से दूसरे देश तथा एक क्षेत्र से दूसरे क्षेत्र में भिन्न-भिन्न होता है ।' उपर्युक्त कथन में प्रतिबिंबित व्यावसायिक पर्यावरण की विशेषता है :** **(A) सापेक्षता** **(B) जटिलता** **(C) अनिश्चितता** **(D) गतिशील प्रकृति**	
उत्तर	(A) सापेक्षता	1 अंक

प्रश्न 6	**नीचे दर्शाए गए पाउच में चिप्स के विभिन्न स्वादों के पैकेट सम्मिलित हैं । पाउच की पैकिजिंग के स्तर को पहचानिए :** **(A) प्राथमिक** **(B) द्वितीयक** **(C) परिवहन** **(D) साधारण**	
उत्तर	(B) द्वितीयक *नोट: निम्नलिखित प्रश्न केवल **दृष्टिबाधित परीक्षार्थियों** के लिए प्रश्न संख्या 6 के स्थान पर है ।* **'इसमें विभिन्न प्रकार के कार्यक्रम सम्मिलित होते हैं जो किसी कंपनी की छवि और उसके व्यक्तिगत उत्पादों को जनता की नज़र में बढ़ावा देने या उसके संरक्षण के लिए डिज़ाइन किए जाते हैं ।'**	1 अंक

	उपर्युक्त कथन में संदर्भित प्रवर्तन की तकनीक है : **(A) विज्ञापन** **(B) वैयक्तिक विक्रय** **(C) विक्रय प्रवर्तन** **(D) जन-संपर्क**	
उत्तर	(D) जन-संपर्क	1 अंक
प्रश्न 7	**व्यावसायिक पर्यावरण के महत्त्व के सम्बंध में ग़लत कथन को पहचानिए :** **(A) यह तीव्रता से हो रहे परिवर्तनों का सामना करने में सहायता करता है** **(B) यह उपयोगी संसाधनों का दोहन (उपयोग) करने में सहायता करता है** **(C) यह नियोजन एवं नीति निर्धारण में सहायता करता है** **(D) यह राजनैतिक स्थिरता को बढ़ाने में सहायता करता है और फलस्वरूप दीर्घकालीन परियोजनाओं में निवेश के लिए लोगों में आत्मविश्वास का निर्माण करता है**	
उत्तर	(D) यह राजनैतिक स्थिरता को बढ़ाने में सहायता करता है और फलस्वरूप दीर्घकालीन परियोजनाओं में निवेश के लिए लोगों में आत्मविश्वास का निर्माण करता है	1 अंक
प्रश्न 8	**निम्नलिखित कथनों को पढ़िए : अभिकथन (A) तथा कारण (R) ।** **अभिकथन (A) : एक फर्म की ऋण की लागत समता की लागत से अधिक होती है ।** **कारण (R) : ऋणदाता का जोखिम समता अंशधारियों के जोखिम से कम होता है, क्योंकि ऋणदाता को सुनिश्चित प्रतिफल और पूँजी की वापसी प्राप्त होती है ।** **नीचे दिए गए विकल्पों में से सही विकल्प का चयन कीजिए :** **(A) अभिकथन (A) तथा कारण (R) दोनों सत्य हैं और 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 ।**	
उत्तर	(D) अभिकथन (A) असत्य है, परंतु कारण (R) सत्य है ।	1 अंक
प्रश्न 9	**सितम्बर, 2025 में 'कोजी गारमेंट्स' ने जैकेट बनाना आरम्भ किया । वे सर्दी के मौसम में जैकेट्स की माँग में वृद्धि अनुमानित कर रहे थे । बढ़े हुए कार्यभार को सँभालने के लिए उत्पादन प्रबंधक ने चरम उत्पादन दिनों में आवश्यक कर्मचारियों की संख्या का अनुमान लगाया और उसी के अनुसार योजना बनाई ।** **उपर्युक्त स्थिति में योजना के जिस प्रकार पर प्रकाश डाला गया है, वह है :** **(A) बजट (B) नीति** **(C) विधि (D) उद्देश्य**	
उत्तर	(A) बजट	1 अंक
प्रश्न 10	**'ऐग्री सोल्यूशन्स', एक तेजी से विकसित हो रही कृषि-तकनीकी कम्पनी, लगातार कर्मचारियों द्वारा संगठन को छोड़कर जाने की समस्या का सामना कर रही थी । नतीजन, काम प्रभावित हो रहा था और समय व धन बार-बार भर्ती एवं प्रशिक्षण पर खर्च हो रहा था । जाँच-पड़ताल में यह पाया गया कि समस्या का कारण यह था कि कर्मचारियों को अपनी नई भूमिका में स्थापित होने का पर्याप्त समय नहीं मिल पा रहा था । अतः कम्पनी ने निर्णय लिया कि वह अपने कर्मचारियों को कम-से-कम एक निश्चित अवधि के लिए एक ही स्थिति (पद) में रखेंगे तथा परिणाम दर्शाने के लिए उन्हें पर्याप्त समय दिया जाएगा । इससे कर्मचारी आवर्त में महत्त्वपूर्ण कमी आई और संगठनात्मक कार्यक्षमता में सुधार हुआ ।** **उपर्युक्त स्थिति में प्रबंध के जिस सिद्धांत पर प्रकाश डाला गया है, वह है :** **(A) आदेश (B) कर्मचारियों की स्थिरता** **(C) कार्य-विभाजन (D) अधिकार एवं उत्तरदायित्व**	
उत्तर	(B) कर्मचारियों की स्थिरता	1 अंक

प्रश्न 11	**_____ एक रूपरेखा है जिसके अंतर्गत प्रबंधकीय तथा संचालन संबंधी कार्यों को निष्पादित किया जाता है ।** **(A) संगठन** **(B) संगठन ढाँचा** **(C) अंतरण** **(D) विकेन्द्रीकरण**	
उत्तर	(B) संगठन ढाँचा	1 अंक
प्रश्न 12	**रोहित एक फर्नीचर निर्माण कंपनी में प्रबंधक है । कंपनी दिसंबर माह में वार्षिक सेल लगाती है जो बहुत ही प्रसिद्ध है । रोहित वार्षिक सेल के लिए प्रति वर्ष जून माह में ही अग्रिम रूप से उत्पादन योजना तैयार करता है । नियोजन के बाद, वह यह सुनिश्चित करता है कि पर्याप्त कामगार उपलब्ध हों और निरन्तर रूप से नज़र रखता है कि कार्य योजना के अनुरूप आगे बढ़ रहा है या नहीं । वह विपणन टीम को भी समय पर सूचना देता है ताकि वे अपने प्रचार अभियानों की योजना उसी के अनुरूप बना सकें । उपर्युक्त स्थिति में समन्वय की जिस विशेषता पर प्रकाश डाला गया है, वह है :** **(A) समन्वय एक सर्वव्यापी कार्य है ।** **(B) समन्वय एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया है ।** **(C) समन्वय एक सोचा समझा कार्य है ।** **(D) समन्वय सभी प्रबन्धकों का उत्तरदायित्व है ।**	
उत्तर	(B) समन्वय एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया है ।	1 अंक
प्रश्न 13	**उस कथन का चयन कीजिए जो प्रभागीय ढाँचे के लाभ पर सही ढंग से प्रकाश डालता है :** **(A) इससे विस्तार और विकास में सुविधा होती है क्योंकि मौजूदा कार्यों को बाधित किए बिना नए विभाग जोड़े जा सकते हैं ।** **(B) यह प्रबंधकीय तथा संचालन संबंधी कुशलता की वृद्धि में सहायक होता है, परिणामस्वरूप लाभ में वृद्धि होती है ।** **(C) इससे कर्मचारियों का प्रशिक्षण आसान हो जाता है क्योंकि सीमित कौशलों पर ध्यान केंद्रित किया जाता है ।** **(D) इससे विभाग के अंतर्गत सामंजस्य तथा नियंत्रण को बढ़ावा मिलता है क्योंकि निष्पादित किए जा रहे कार्यों में समानताएँ होती हैं ।**	

<table>
<tr><td>उत्तर</td><td>(A) इससे विस्तार और विकास में सुविधा होती है क्योंकि मौजूदा कार्यों को बाधित किए बिना नए विभाग जोड़े जा सकते हैं ।</td><td>1 अंक</td></tr>
<tr><td>प्रश्न 14</td><td>प्रबंध के निर्देशन कार्य की विशेषता से सम्बंधित ग़लत कथन को पहचानिए :
(A) निर्देशन एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया है
(B) निर्देशन ऊपर से नीचे की ओर प्रवाहित होता है
(C) निर्देशन केवल प्रबंध के उच्च स्तर पर ही निष्पादित होता है
(D) निर्देशन क्रिया को आरम्भ करता है</td><td></td></tr>
<tr><td>उत्तर</td><td>(C) निर्देशन केवल प्रबंध के उच्च स्तर पर ही निष्पादित होता है</td><td>1 अंक</td></tr>
<tr><td>प्रश्न 15</td><td>
<table>
<tr><th>कॉलम I</th><th>कॉलम II</th></tr>
<tr><td>1. पद-सुरक्षा</td><td>(i) कर्मचारियों को उनसे संबंधित निर्णय लेने में सम्मिलित करना</td></tr>
<tr><td>2. पद-संवर्धन</td><td>(ii) कर्मचारियों को अपने कौशलों को सुधार करने के सुअवसर प्रदान करना और उन्हें उच्च स्तरीय पदों पर पदोन्नत करना</td></tr>
<tr><td>3. जीवन-वृत्ति विकास के सुअवसर</td><td>(iii) भावी आय तथा कार्य के बारे में स्थिरता</td></tr>
<tr><td>4. कर्मचारियों की भागीदारी</td><td>(iv) ऐसे कार्यों की रूपरेखा तैयार करना जिनमें विविध प्रकार के कार्य अंश तथा उच्च स्तरीय ज्ञान एवं कौशल सम्मिलित हों</td></tr>
</table>
निम्नलिखित में से सही विकल्प का चयन कीजिए :
(A) 1-(iii), 2-(iv), 3-(ii), 4-(i)</td><td></td></tr>
</table>

	(B) 1-(iii), 2-(i), 3-(ii), 4-(iv) **(C) 1-(iv) 2-(iii), 3-(ii), 4-(i)** **(D) 1-(i), 2-(ii), 3-(iii), 4-(iv)**	
उत्तर	(A) 1-(iii), 2-(iv), 3-(ii), 4-(i)	1 अंक
प्रश्न 16	**'लीड टाइम (कच्चे माल को पक्के माल में परिवर्तित करने का समय) जितना अधिक होगा, संग्रहित की जाने वाली सामग्री की मात्रा उतनी ही अधिक होगी और कार्यशील पूँजी की आवश्यकता भी उतनी ही अधिक होगी ।'** **उपर्युक्त कथन में चर्चित कार्यशील पूँजी की आवश्यकता को प्रभावित करने वाला कारक है :** **(A) संचालन कार्यकुशलता (B) मुद्रास्फीति** **(C) कच्चे माल की उपलब्धता (D) उत्पादन चक्र**	
उत्तर	(C) कच्चे माल की उपलब्धता	1 अंक
प्रश्न 17	**निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए :** **कथन I : नियोजन एवं नियंत्रण दोनो ही भविष्योन्मुखी होने के साथ-साथ पीछे की ओर देखने वाले भी हैं ।** **कथन II : नियोजन मूल्यांकनात्मक है, जबकि नियंत्रण निर्देशात्मक 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 ।** **(C) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं ।** **(D) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं ।**	
उत्तर	(A) कथन I सत्य है तथा कथन II असत्य है ।	1 अंक
प्रश्न 18	**दिनकर ने, जो 'तारा लैंप्स' में महा प्रबन्धक है, देखा कि बढ़ती हुई लागतें कंपनी के लाभों को प्रभावित कर रही थीं । लाभों में वृद्धि के लिए, उसने लागतों को कम करने और उत्पादकता को बढ़ाने के बारे में सोचा । उसने कार्य प्रक्रियाओं के पुनर्व्यवस्थापन की योजना**	

	बनाई, श्रमिकों के कौशल के अनुसार कार्य सौंपे गए, पहले की अपेक्षा कर्मचारियों को अधिक स्पष्ट दिशा-निर्देश दिए गए तथा संगठन की गतिविधियों को नियमित रूप से नियंत्रित किया गया । इसके परिणामस्वरूप न केवल लागतों में कमी हुई अपितु उत्पादकता एवं लाभों में भी वृद्धि हुई । **उपर्युक्त स्थिति में प्रबन्ध के महत्त्व के जिस बिंदु पर प्रकाश डाला गया है, वह है :** **(A) प्रबंध गतिशील संगठन का निर्माण करता है** **(B) प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है** **(C) प्रबंध समाज के विकास में सहायक होता है** **(D) प्रबंध कार्यक्षमता में वृद्धि करता है**	
उत्तर	(D) प्रबंध कार्यक्षमता में वृद्धि करता है	1 अंक
प्रश्न 19	**निम्नलिखित कथनों को ध्यानपूर्वक पढ़िए :** **कथन I : उत्पादन अवधारणा यह मानती है कि ग्राहक तब तक वस्तु का क्रय नहीं करेगा, या फिर पर्याप्त मात्रा में क्रय नहीं करेगा, जब तक कि उसे इसके लिए भली-भाँति प्रभावित एवं अभिप्रेरित न किया जाए ।** **कथन II : विक्रय अवधारणा यह मानती है कि ग्राहक उन वस्तुओं को प्राथमिकता देंगे जो आसानी से और किफायती क़ीमत पर उपलब्ध हों ।** **दिए गए कथनों के आलोक में, निम्नलिखित में 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 असत्य हैं ।** **(D) कथन I तथा कथन II दोनों सत्य हैं ।**	
उत्तर	(C) कथन I तथा कथन II दोनों असत्य हैं ।	1 अंक
प्रश्न 20	**'नियंत्रण प्रक्रिया का प्रथम कदम है निष्पादन मानकों का निर्धारण ।'**	

	नियंत्रण प्रक्रिया के बाद के कदमों के सही क्रम को पहचानिये : **(A) वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना, सुधारात्मक कार्रवाई करना, विचलन विश्लेषण करना, वास्तविक निष्पादन का मापन ।** **(B) वास्तविक निष्पादन का मापन, वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना, विचलन विश्लेषण करना, सुधारात्मक कार्रवाई करना ।** **(C) वास्तविक निष्पादन का मापन, सुधारात्मक कार्रवाई करना, वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना, विचलन विश्लेषण करना ।** **(D) विचलन विश्लेषण करना, वास्तविक निष्पादन का मापन, वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना, सुधारात्मक कार्रवाई करना ।**	
उत्तर	(B) वास्तविक निष्पादन का मापन, वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना, विचलन विश्लेषण करना, सुधारात्मक कार्रवाई करना ।	1 अंक
प्रश्न 21	**'डिलीशियस सैलेड्स' एक कंपनी थी जो बाज़ारों को पैक की हुई सलाद की आपूर्ति करती थी । हाल ही में प्रबंधन ने यह देखा कि प्रति सप्ताह बहुत बड़ी मात्रा में सब्ज़ियाँ खराब हो रही थीं । इससे लागतें बढ़ रही थीं, लाभ कम हो रहे थे, जिसके कारण कंपनी अपने लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी । इसके समाधान के लिए, उत्पादन प्रबंधक, मीरा को इस स्थिति को सँभालने और अपव्यय को नियंत्रण में लाने के लिए कहा गया । मीरा ने देखा कि सब्ज़ियों को साफ़ करने, काटने और पैक करने वाले विभाग अपनी-अपनी गति से काम कर रहे थे जिससे सब्ज़ियाँ खराब हो रही थीं ।** **मीरा ने, उपर्युक्त प्रत्येक विभाग के लिए, मानक स्थापित करके शुरुआत की जो एक दूसरे के साथ अच्छी तरह से समन्वित थे । प्रत्येक गतिविधि का निष्पादन मानकों के अनुसार किया जाना था । एक महीने में ही 'डिलीशियस सैलेड्स' न्यूनतम अपव्यय के साथ सलाद की आपूर्ति करने और लक्ष्यों को प्राप्त करने में सक्षम हो गई ।**	

	प्रबंध के नियंत्रण कार्य के महत्त्व के दो बिंदुओं को समझाइए जिनकी चर्चा उपर्युक्त स्थिति में की गई है ।	
उत्तर	<u>उपर्युक्त स्थिति में चर्चित प्रबंध के नियंत्रण कार्य का महत्त्व</u> (कोई दो बिंदु) - (i) <u>संगठनात्मक लक्ष्यों की निष्पत्ति/प्राप्ति</u> - • नियंत्रण संगठन के लक्ष्यों की ओर प्रगति का मापन करके विचलनों का पता लगाता है । यदि कोई विचलन प्रकाश में आता है तो उसके सुधार का मार्ग प्रशस्त करता है । • नियोजन संगठन का मार्गदर्शन करता है तथा सद्मार्ग पर चलाकर संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायता करता है । (ii) <u>संसाधनों का फलोत्पादक कुशलतम उपयोग</u> • एक प्रबंधक, संसाधनों के अपव्यय तथा बर्बादी को कम कर सकता है क्योंकि प्रत्येक क्रिया का निष्पादन पूर्व-निर्धारित मानकों के अनुरूप होता है । यह सुनिश्चित करता है कि सभी संसाधनों का उपयोग अति प्रभावी ढंग से तथा दक्षतापूर्वक हो । (iii) <u>कार्य में समन्वय की सुविधा</u> - • प्रत्येक विभाग तथा कर्मचारी पूर्व निर्धारित मानकों के अनुसार आपस में सुव्यवस्थित ढंग से एक-दूसरे से समन्वित होते हैं । • नियंत्रण संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए सभी क्रियाओं तथा प्रयास को निर्देशित करता है ।	(½ अंक शीर्षक के लिए + विवरण के लिए 1 अंक = 1½ X 2 = 3 अंक)
प्रश्न 22	**(क) औपचारिक संगठन तथा अनौपचारिक संगठन के बीच अंतर्भेद के किन्हीं तीन बिंदुओं का उल्लेख कीजिए ।**	
उत्तर	(क) <u>औपचारिक संगठन तथा अनौपचारिक संगठन में अंतर्भेद</u> (कोई तीन)	

आधार	औपचारिक संगठन	अनौपचारिक संगठन
(1) अर्थ	औपचारिक संगठन से तात्पर्य प्रबंध द्वारा तैयार किए गये अधिकार संबंधों के ढाँचे से है ।	अनौपचारिक संगठन से तात्पर्य कर्मचारियों की अंतःक्रिया से प्रारंभ होने वाले सामाजिक संबंधों के तंत्र (नेटवर्क) से है ।
(2) उद्गम	यह कंपनी के नियम एवं नीतियों के परिणामस्वरूप प्रारंभ होता है ।	यह सामाजिक अंतः क्रिया के परिणामस्वरूप प्रारंभ होता है ।
(3) अधिकार	यह प्रबंध में स्तर की क्षमतानुसार दृष्टिगोचर होता है ।	यह व्यक्तिगत गुणों से दृष्टिगोचर होता है
(4) व्यवहार	यह नियमों द्वारा निर्देशित है ।	इसमें कोई निश्चित व्यवहार पैटर्न नहीं है ।
(5) संप्रेषण का प्रवाह	संप्रेषण श्रृंखला के माध्यम से संप्रेषण होता है ।	संप्रेषण के प्रवाह का एक निर्धारित मार्ग नहीं है। यह किसी भी दिशा में मुड़ सकता है ।
(6) प्रकृति	औपचारिक संगठन की प्रकृति दृढ़/निश्चित है ।	अनौपचारिक संगठन की प्रकृति परिवर्तनशील है।
(7) नेतृत्व	संगठन में अपने स्तर की क्षमतानुसार प्रबंधक नेता होते हैं ।	प्रबंध नेता हो भी सकते हैं और नहीं भी । नेता समूह द्वारा चुने जाते हैं ।

1 X 3 = 3 अंक

	अथवा	अथवा
प्रश्न 22	**(ख) एक संगठन के प्रभागीय ढाँचे तथा कार्यात्मक ढाँचे के बीच अंतर्भेद के किन्हीं तीन बिंदुओं का उल्लेख कीजिए ।**	
उत्तर	(ख) <u>प्रभागीय ढाँचे तथा कार्यात्मक ढाँचे में अंतर्भेद (कोई तीन)</u>	

आधार	प्रभागीय ढाँचा	कार्यात्मक ढाँचा
(1) रचना	प्रभागीय ढाँचों की रचना, उत्पाद रेखा (उत्पाद विशेषीकरण) पर आधारित है तथा कार्यो द्वारा समर्थित है ।	कार्यात्मक ढाँचे की रचना क्रियाओं/कार्यों पर आधारित है ।
(2) विशिष्टीकरण	यह ढाँचा, उत्पाद विशिष्टीकरण पर आधारित है ।	यह ढाँचा, कार्य विशिष्टीकरण पर आधारित है ।
(3) उत्तरदायित्व	इस ढाँचे में, निष्पादन के लिए उत्तरदायित्व निर्धारित करना आसान होता है ।	इस ढाँचे में, एक विभाग का उत्तरदायित्व निर्धारित करना कठिन होता है ।
(4) प्रबंधकीय विकास	इस ढाँचे में प्रबंधकीय विकास सरल होता है क्योंकि उत्पाद विशेष से संबंधित स्वायत्तता देना तथा अनेक कार्यों को करने के अवसर देने से प्रबंधकीय विकास में सहायता मिलती है ।	इस ढाँचे में प्रबंधकीय विकास कठिन होता है क्योंकि प्रत्येक कार्यात्मक प्रबंधक को उच्च प्रबंधक को सूचित करना होता है ।

1 X 3 = 3 अंक

	(5) लागत	विभिन्न विभागों में संसाधनों की पुनरावृत्ति होने के कारण यह मँहगा है ।	कार्यों की पुनरावृत्ति न होने के कारण, यह मितव्ययी है ।	
	(6) सामंजस्य	सामंजस्य आसान होता है क्योंकि उत्पाद विशेष से संबंधित सभी कार्य एक विभाग में एकीकृत होते हैं ।	बहुउत्पादों वाली कंपनियों के लिए सामंजस्य करना कठिन होता है ।	

प्रश्न 23	**'टीवा मोटर्स' वारांचल में इलेक्ट्रिक स्कूटर्स की अपनी नई निर्माणी इकाई स्थापित करने की योजना बना रही थी । वारांचल में इस इकाई को स्थापित करने का महत्त्वपूर्ण कारण ये था कि वारांचल में सरकार कई वर्षों से स्थिर थी । इससे व्यापारियों में दीर्घकालीन परियोजनाओं में निवेश करने का आत्मविश्वास बढ़ा । वे ये समझते थे कि सरकार द्वारा बनाए गए नियमों तथा विनियमों का पर्याप्त ज्ञान एक व्यवसाय की पहली आवश्यकता है । अतः प्रचालनों को आरंभ करने से पहले, कंपनी ने पर्यावरणीय कानूनों के अंतर्गत लाइसेंस प्राप्त करने तथा सरकारी विभागों से आवश्यक अनुमति प्राप्त करने का निर्णय लिया ।** **व्यावसायिक पर्यावरण के उन दोनों आयामों को पहचानिए एवं समझाइए जिन पर उपर्युक्त स्थिति में प्रकाश डाला गया है ।**	
उत्तर	<u>उपर्युक्त स्थिति में प्रकाशित व्यावसायिक पर्यावरण के आयाम हैं</u> - (i) <u>राजनैतिक पर्यावरण</u> - राजनैतिक पर्यावरण में राजनैतिक परिस्थितियाँ, जैसे देश में सामान्य स्थिरता एवं शांति तथा चुनी गई सरकार के प्रतिनिधियों का व्यवसाय के प्रति दृष्टिकोण सम्मिलित है । (ii) <u>विधिक पर्यावरण</u> - विधिक पर्यावरण में, सरकार द्वारा पारित विभिन्न विधेयक, सरकारी अधिकारियों द्वारा जारी प्रशासनिक	(½ अंक आयाम की पहचान के लिए + विवरण के लिए 1 अंक) = 1½ X 2 = 3 अंक

	आदेश, न्यायालयों के फैसले तथा केन्द्र, राज्य अथवा स्थानीय, प्रत्येक स्तर पर नियुक्त विभिन्न कमीशन एवं एजेंसियों के निर्णय सम्मिलित हैं ।	
प्रश्न 24	**(क) पूँजी बाज़ार तथा मुद्रा बाज़ार में निम्नलिखित आधारों पर अंतर्भेद कीजिए :** **(i) प्रतिभागी** **(ii) तरलता** **(iii) अवधि**	
उत्तर	(क) पूँजी बाज़ार तथा मुद्रा बाज़ार में निम्नलिखित के आधार पर अंतर:	

आधार	पूँजी बाज़ार	मुद्रा बाज़ार
(i) <u>प्रतिभागी</u>	पूँजी बाज़ार में वित्तीय संस्थान, बैंक, कॉरपेरेट इकाइयाँ, विदेशी निवेशक व फुटकर निवेशक प्रतिभागी होते हैं ।	मुद्रा बाज़ार में अधिकांशतः रिजर्व बैंक ऑफ इंडिया, बैंक और वित्तीय कंपनियों जैसे बड़े संस्थागत प्रतिभागी होते हैं और व्यक्तिगत निवेशक यद्यपि, द्वितीयक मुद्रा बाज़ार से लेन-देन कर सकते हैं लेकिन सामान्यतः वह ऐसा नहीं करते हैं ।
(ii) <u>तरलता</u>	पूँजी बाज़ार की प्रतिभूतियों को कम तरल निवेश माना जाता है क्योंकि ये स्टॉक एक्सचेंज में बिक्री योग्य हैं ।	मुद्रा बाज़ार के प्रपत्रों में अधिक तरलता होती है क्योंकि इसके लिए औपचारिक व्यवस्था की हुई होती है । उदाहरण के लिए डी॰ एफ॰ एच॰ आई॰ की स्थापना का उद्देश्य मुद्रा बाज़ार के प्रपत्रों को तैयार बाज़ार

1 X 3 = 3 अंक

(iii) <u>अवधि</u>	पूँजी बाज़ार में मध्यम तथा दीर्घवधि प्रतिभूतियों में व्यवहार होता है जैसे समता अंश तथा ऋणपत्र	प्रदान करना है । मुद्रा बाज़ार में अधिकतम एक वर्ष (अल्पकालिक) प्रतिभूतियों में व्यवहार होता है तथा कभी-कभी.. यह एक दिन के लिए भी जारी किए जाते हैं ।	

अथवा — अथवा

प्रश्न 24 **(ख) एक कंपनी की स्थायी पूँजी आवश्यकताओं को निम्नलिखित घटक कैसे प्रभावित करते हैं, समझाइए :**

(i) व्यवसाय की प्रकृति

(ii) तकनीकी उत्थान

(iii) सहयोग का स्तर

उत्तर

(ख) एक कंपनी की स्थायी पूँजी आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले घटक

(i) <u>व्यवसाय की प्रकृति</u>

- स्थायी पूंजी की आवश्यकता व्यवसाय के प्रकार पर निर्भर करती है ।
- एक व्यापारिक संस्था को एक विनिर्माणी संगठन की तुलना में स्थायी संपत्तियों में कम निवेश की आवश्यकता होती है, क्योंकि उन्हें संयंत्र तथा मशीनें आदि क्रय करने की आवश्यकता नहीं है ।

1 X 3 = 3 अंक

(ii) <u>तकनीकी उत्थान</u>

- ऐसे संस्थान या उद्योग जिनकी संपत्तियां शीघ्र ही अप्रचलित हो जाती हैं, उन्हें स्थायी संपत्तियों के क्रय के लिए अधिक स्थायी पूंजी की आवश्यकता होती है ।

	• ऐसी अवस्था में स्थायी संपत्तियों को तेज़ी से प्रस्थापित करने की भी आवश्यकता होती है । (iii) <u>सहयोग का स्तर</u> • कुछ व्यावसायिक संगठन एक दूसरे की सुविधाओं का उपयोग करते हैं क्योंकि उनमें से प्रत्येक का संचालन पैमाना उस स्तर का नहीं होता कि वह उस सुविधा का पूरा लाभ उठा सकें । • इस प्रकार का सहयोग या कोलैबोरेशन प्रतिभागी संस्थानों में स्थायी संपत्तियों में निवेश के स्तर को कम करता है ।	
प्रश्न 25 उत्तर	**(क) प्रबंध के सिद्धांतों की निम्नलिखित विशेषताओं को समझाइए:** **(i) कारण एवं परिणाम का संबंध** **(ii) अनिश्चित** (क) प्रबंध के सिद्धांतों की विशेषताऐं (i) <u>कारण एवं परिणाम का संबंध</u> • प्रबंध के सिद्धांत कारण एवं परिणाम के बीच संबंध स्थापित करते हैं ताकि समान परिस्थितियों में उन्हें बड़ी संख्या में उपयोग किया जा सके । • वास्तविक जीवन में परिस्थितियां सदा समान नहीं रहतीं, अतः कारण एवं परिणाम के बीच ठीक-ठीक संबंध स्थापित करना कठिन होता है । किंतु प्रबंध के सिद्धांत प्रबंधकों को इन संबंधों को स्थापित करने में कुछ हद तक सहायता करते हैं और इसीलिए उपयोगी हैं । (ii) <u>अनिश्चित</u> • प्रबंध के सिद्धांतों का प्रयोग अनिश्चित होता है अथवा एक समय विशेष पर विद्यमान परिस्थितियों पर निर्भर होता है । • इनके उपयोग को आवश्यकताओं के अनुसार बदलना होता है ।	2 X 2 = 4 अंक
	अथवा	अथवा
प्रश्न 25	**(ख) वैज्ञानिक प्रबंध की निम्नलिखित तकनीकों को समझाइए :** **(i) गति अध्ययन**	

	(ii) विभेदात्मक इकाई मज़दूरी प्रणाली	
उत्तर	(ख) वैज्ञानिक प्रबंध की तकनीकें (i) <u>गति अध्ययन</u> • गति अध्ययन से तात्पर्य विभिन्न मुद्राओं की गति जैसे उठाना, रखना, बैठना आदि जो किसी विशेष कार्य को करने के लिए की जाती हैं, का अध्ययन करना है । • अनावश्यक चेष्टाओं को समाप्त किया जाता है जिससे कार्य को कुशलतापूर्वक तथा कम समय में किया जा सके । (ii) <u>विभेदात्मक इकाई मजदूरी प्रणाली</u> • इस प्रणाली में कुशल तथा अकुशल कर्मचारियों में अंतर के लिए, कुशल कर्मचारियों को पारितोषिक मिलना चाहिए । प्रमापित कार्यों या प्रमापित कार्यों से अधिक कार्यों को पूरा करने के लिए और प्रमापित कार्यों से कम कार्यों के लिए, विभेदात्मक इकाई मज़दूरी प्रणाली का उपयोग किया जाना चाहिए । • टेलर के अनुसार ये प्रणाली एक अकुशल कर्मचारी को कार्य को और अधिक श्रेष्ठता से करने के लिए अभिप्रेरक का काम करती है ।	2 X 2 = 4 अंक
प्रश्न 26 उत्तर	**उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 2019 के अंतर्गत एक उपभोक्ता के किन्हीं चार उत्तरदायित्वों का उल्लेख कीजिए ।** <u>उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के अंतर्गत एक उपभोक्ता के उत्तरदायित्व (कोई चार) -</u> (i) बाज़ार में उपलब्ध विभिन वस्तुओं एवं सेवाओं के बारे में जागरूक रहें जिससे बुद्धिमत्तापूर्ण चुनाव किया जा सके । (ii) केवल मानक वस्तुओं को ही खरीदें क्योंकि ये गुणवत्ता का विश्वास दिलाता है । इसीलिए बिजली के सामान पर ISI चिह्न, खाद्य उत्पादों पर FPO तथा आभूषणों पर हॉलमार्क इत्यादि देखें । (iii) वस्तुओं एवं सेवाओं से संबंधित जोखिमों के बारे में सीखें,	1 X 4 = 4 अंक

	निर्माता के दिशा-निर्देशों का पालन करें तथा उत्पादों का ध्यान से उपयोग करें । (iv) मूल्य, शुद्ध वज़न, उत्पादन एवं उपयोग करने योग्य अंतिम तिथि की सूचना के लिए लेबल को ध्यान से पढ़ें । (v) ये सुनिश्चित करने के लिए कि आपके साथ सही व्यवहार हो, अपनी दृढ़ता का परिचय दें । (vi) लेन-देन में ईमानदारी बरतें । केवल क़ानून सम्मत वस्तुओं एवं सेवाओं को ही खरीदें तथा कालाबाज़ारी, जमाखोरी जैसे अनुचित आचरणों को निरुत्साहित करें । (vii) वस्तुओं एवं सेवाओं के ख़रीदने पर नकद प्राप्ति रसीद माँगें । ये की गई खरीदारी के प्रमाण के रूप में काम करेगी । (viii) यदि क्रय की गई वस्तुओं अथवा सेवाओं की गुणवत्ता में कमी है तो उचित उपभोक्ता फोरम में शिकायत दर्ज करायें । छोटी राशि होने पर कार्रवाई करने में संकोच न करें । (ix) उपभोक्ता समितियों का गठन करें जो उपभोक्ता शिक्षण एवं उनके हितों को सुरक्षित रखने में सक्रिय रूप से भाग लेंगे । (x) पर्यावरण का ध्यान रखें । कूड़ा-कचरा एवं प्रदूषण फैलाने से बचें ।	
प्रश्न 27	**अर्जुन तथा नेहा करीबी मित्र थे । वे एक ही विद्यालय में साथ-साथ पढ़े थे । अपनी उच्च शिक्षा पूरी करने के बाद, दोनों ने 'एपेक्स लिमिटेड' कंपनी में अपनी योग्यता के अनुरूप अलग-अलग भूमिकाओं में नौकरी शुरू की । अर्जुन की भूमिका में व्यावसायिक पर्यावरण और फर्म के अस्तित्व के लिए इसके प्रभावों का विश्लेषण करना शामिल है । वह संगठन के कल्याण एवं अस्तित्व के लिए भी उत्तरदायी था । दूसरी ओर नेहा संगठन में विपणन विभाग की प्रमुख थी । उसका उत्तरदायित्व अपने विभाग के लिए पर्याप्त संख्या में कर्मचारियों को सुनिश्चित करना था । अन्य बहुत से**	

	उत्तरदायित्वों के साथ, इच्छित उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु उसे उन्हें अभिप्रेरित भी करना था । **उपर्युक्त स्थिति में वर्णित कार्यों के अतिरिक्त प्रत्येक के दो कार्यों का उल्लेख कीजिए, जो अर्जुन एवं नेहा को उस स्तर पर निष्पादित करने होंगे जिस पर वे कार्य कर रहे हैं ।**	
उत्तर	<u>उपर्युक्त स्थिति में वर्णित कार्यों के अतिरिक्त अर्जुन द्वारा उच्च स्तर पर निष्पादित किए जाने वाले कार्य (कोई दो) -</u> (i) संगठन के सम्पूर्ण1 उद्देश्यों के अनुसार विभिन्न तत्त्वों को एकीकृत करना एवं विभिन्न विभागों के कार्यों में सामंजस्य स्थापित करना । (ii) सम्पूर्ण सांगठनिक उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए व्यूह रचना/ रणनीतियाँ तैयार करना । (iii) व्यवसाय के सभी कार्यों और उनके समाज पर प्रभाव के लिए उत्तरदायी होते हैं ।	1 X 2 = 2
	<u>उपर्युक्त स्थिति में वर्णित कार्यों के अतिरिक्त नेहा द्वारा मध्य स्तर पर निष्पादित किए जाने वाले कार्य (कोई दो) -</u> (i) उच्च प्रबंधकों द्वारा बनाई गई नीतियों की विवेचना करना । (ii) अपने विभाग के लिए कर्मचारियों को आवश्यक कार्य एवं दायित्वों को सौंपना । (iii) संगठन के सुचारू रूप से संचालन के लिए विभिन्न विभागों से सहयोग करना । (iv) प्रथम पंक्ति के प्रबंधकों के कार्यों के प्रति उत्तरदायी होना । (v) उच्च प्रबंधकों द्वारा विकसित की गई योजनाओं और कार्यविधियों को लागू करना तथा उन पर नियंत्रण रखना ।	+ 1 X 2 = 2 = 4 अंक

प्रश्न 28	**'सबका कंज्यूमर फोरम', एक सुप्रसिद्ध ग़ैर-सरकारी संगठन (एनजीओ), उपभोक्ताओं के कल्याण के लिए कार्य कर रहा है । इसका मुख्य उद्देश्य प्रशिक्षण कार्यक्रम, सेमिनार तथा कार्यशालाएँ आयोजित कर सामान्य जनता को उपभोक्ता अधिकारों के बारे में शिक्षित करना है ।** **जागरूकता की बढ़ती हुई आवश्यकता को देखते हुए, इस एनजीओ ने उपभोक्ता की समस्याओं, क़ानूनी रिपोर्ट देना, उपलब्ध राहतों तथा उपभोक्ता हित के अन्य विषयों के संबंध में ज्ञान प्रदान करने के लिए पत्रिकाओं एवं प्रकाशनों को प्रकाशित करना आरंभ किया । ये प्रकाशन अत्यधिक लोकप्रिय हो गए और लोगों ने मार्गदर्शन के लिए एनजीओ से सम्पर्क करना आरंभ कर दिया ।** **एक दिन पास की हाउसिंग सोसाइटी के निवासियों के एक समूह ने 'सबका कंज्यूमर फोरम' से सम्पर्क किया । उन्होंने एक कम्पनी से वाटर प्योरीफायर (जल शुद्धिकरण यंत्र) ख़रीदा था जो दोषपूर्ण निकला । बार-बार शिकायत करने के बाद भी कंपनी ने कोई जवाब नहीं दिया । 'सबका कंज्यूमर फोरम' ने स्थिति का अध्ययन किया और उपभोक्ताओं की ओर से उपयुक्त उपभोक्ता अदालत में शिकायत दर्ज करवाने का निर्णय लिया ।** **उपर्युक्त स्थिति में वर्णित कार्यों के अतिरिक्त किन्हीं चार अन्य कार्यों का उल्लेख कीजिए जो उपभोक्ता के हितों के संरक्षण के लिए 'सबका कंज्यूमर फोरम' द्वारा निष्पादित किए जा सकते हैं ।**	
उत्तर	<u>उपर्युक्त स्थिति में वर्णित कार्यों के अतिरिक्त उपभोक्ता के हितों के संरक्षण के लिए 'सबका कंज्यूमर फोरम' द्वारा निष्पादित किए जाने वाले कार्य -</u> (i) प्रतियोगी ब्रांड के गुणों की तुलनात्मक जांच के लिए प्रमाणित प्रयोगशालाओं में उपभोक्ता उत्पादों की जांच कराना तथा उपभोक्ताओं के लाभ के लिए इनके परिणामों को प्रकाशित करना । (ii) बेईमान, शोषणकर्ता एवं अनुचित व्यापारिक क्रियाएँ करने वाले विक्रेताओं का प्रतिवाद करना एवं उनके विरुद्ध कार्रवाई करने के लिए उपभोक्ताओं को प्रोत्साहित करना ।	1 X 4 = 4 अंक

	(iii) उपभोक्ताओं को आवश्यक क़ानूनी सलाह देकर उन्हें क़ानूनी निदान हेतु सहायता प्रदान करना । (iv) उपभोक्ता अदालतों में किसी व्यक्ति-विशेष के हित में नहीं अपितु जनसाधारण के हित में मुक़दमा करने में पहल करना ।	
प्रश्न 29	**रिया हाथ से बनी मोमबत्तियों को बेचने का ऑनलाइन व्यवसाय चला रही है । दीवाली के सीज़न में उसके हाथ से बनी सुगंधित मोमबत्तियों की माँग बहुत अधिक बढ़ जाती है । दीवाली से एक महीने पहले उपहार स्टोर्स की एक श्रृंखला (शहर में और उसके आस-पास) से उसने एक बड़ा आदेश प्राप्त किया । रिया ने तुरंत आदेश के विवरण देखे और उसका प्रक्रियण किया । वह यह जानती थी कि आदेशों का सही एवं शीघ्र प्रक्रियण करना महत्त्वपूर्ण होता है जिसकी अनुपस्थिति में उपभोक्ताओं को वस्तुएँ देर से या ग़लत मात्रा में पहुचेंगी या वर्णन के अनुसार नहीं होंगी । आदेश का प्रक्रियण करने के बाद रिया ने अपनी कार्यशाला से डिब्बों को लाने के लिए एक वाहन की व्यवस्था की । वह जानती थी की वस्तुऐं ग्राहकों तक केवल तभी पहुँच सकती हैं जब उन्हें भौतिक रूप से उत्पादन के स्थान से बिक्री के स्थान तक ले जाया जाएगा । त्योहार की भीड़-भाड़ से काफी पहले ही वाहन ने आदेश का उपहार श्रृंखला के भंडारगृह में पहुँचा दिया ।** **(क) भौतिक विवरण के ऐसे दो घटकों को पहचानिए जिनका प्रबंधन रिया द्वारा प्रभावपूर्ण ढंग से किया गया ।** **(ख) भौतिक विवरण के दो अन्य घटकों को समझाइए जिन पर रिया को काम करने की आवश्यकता है ।**	
उत्तर	(क) <u>रिया द्वारा भौतिक वितरण के निम्न दो घटकों का प्रबंधन, प्रभावपूर्ण ढंग से किया गया</u> : (i) आदेश का प्रक्रियण (ii) परिवहन	½ + ½ = 1 अंक

	(ख) <u>भौतिक वितरण के दो अन्य घटक, जिन पर रिया को काम करने की आवश्यकता है</u> :	+
	(i) <u>भंडारण</u> -	½
	• भंडारण से तात्पर्य, वस्तुओं का संग्रह एवं वर्गों में विभक्त करने का कार्य है जिससे समय उपयोगिता का सृजन होता है ।	
	• भंडारण की आवश्यकता होती है क्योंकि वस्तु के उत्पादन के समय और उनके उपभोग के समय में अंतर होता है ।	1
	(ii) <u>संग्रहित माल पर नियंत्रण</u> -	½
	• इसके अंतर्गत, स्टॉक में रखे माल के संबंध में निर्णय जुड़ा है । जितनी अधिक मात्रा स्टॉक में रखे माल की होगी, ग्राहक की उतनी ही अच्छी सेवा कर पाएँगे; लेकिन माल को स्टॉक में रखने की लागत एवं ग्राहक सेवा में संतुलन बनाए रखने की आवश्यकता है क्योंकि इससे पूँजी की अधिक मात्रा, स्टॉक में लगी रहेगी ।	1 1 + 3 = 4 अंक
	• यह ग्राहक संतुष्टिकरण एवं लागत के संदर्भ में संतुलन बनाए रखने में सहायता करता है ।	
प्रश्न 30	**'नीओ एपलाइंसेज़ लिमिटेड' 2001 में स्थापित अभिनव रसोई उपकरणों की एक सुप्रसिद्ध कंपनी थी । पिछले कुछ वर्षों में कंपनी ने अच्छा प्रदर्शन किया और इसके अंशों का बाज़ार मूल्य बढ़ गया । बहुत वर्ष पहले राजन ने 'नीओ एपलाइंसेज़ लिमिटेड' के कुछ अंश खरीदे थे । अपनी बेटी की उच्च शिक्षा हेतु पैसे जुटाने के लिए उसने कुछ अंश बेच दिए । उसने अपने मित्र मधुर के साथ साझा किया कि किस प्रकार कुछ ही वर्षों में उसका निवेश कई गुना बढ़ गया । मधुर बहुत प्रभावित हुआ और वह भी अंशों में निवेश आरंभ करना चाहता था । उसने राजन से पूछा कि उसने किस बाज़ार में अपने अंशों को बेचा और क्या उस बाज़ार में निवेश करना सुरक्षित था । राजन ने कहा, हाँ, यह बाज़ार निवेशकों को लेनदेनों की सुरक्षा प्रदान करता है ।**	

	(क) उस बाज़ार का नाम बताइए जिसमें राजन ने अपने अंशों को बेचा था । **(ख) उपर्युक्त बाज़ार के उस कार्य को पहचानिए एवं समझाइए जिसने राजन को अपने अंशों को बेचने में सुविधा प्रदान की ।** **(ग) समझाइए कि ऊपर (क) में पहचाना गया यह बाज़ार निवेशकों को लेनदेनों की सुरक्षा कैसे प्रदान करता है ।**	
उत्तर	(क) राजन ने अपने अंशों को <u>द्वितीयक बाज़ार/स्टॉक एक्स्चेंज</u> में बेचा था ।	1 +
	(ख) उपर्युक्त बाज़ार का कार्य, जिसने राजन को अपने अंशों को बेचने में सुविधा प्रदान की, वह कार्य <u>विद्यमान प्रतिभूतियों द्वारा एवं विनियोग उपलब्ध कराना</u> है । • यह एक सतत बाज़ार प्रदान करता है जहाँ प्रतिभूतियाँ ख़रीदी और बेची जाती हैं जो वर्तमान प्रतिभूतियों को तरलता प्रदान करती हैं । • यह निवेशकों को विनिवेश एवं पुनर्निवेश के अवसर देता है ।	1 +
	(ग) यह बाज़ार <u>निवेशकों को लेनदेनों की सुरक्षा</u> निम्न रूप से प्रदान करता है : • शेयर बाज़ार की सदस्यता बेहतर ढंग से नियंत्रित होती है और इसके कार्य व्यापार को विद्यमान क़ानूनी ढाँचे के अनुसार सुस्पष्टीकृत किया गया है । • यह सुनिश्चित कराता है कि निवेशकों को बाज़ार में एक सुरक्षित एवं निष्पक्ष लेनदेन का निपटान हो ।	1 + 1 = 4 अंक

प्रश्न 31	**'ऐल्फा इलेक्ट्रॉनिक्स' ने हाल ही में इलेक्ट्रॉनिक कंट्रोल पैनल की आपूर्ति का एक बड़ा आदेश प्राप्त किया । प्रबंधन पर इसे समय पर पूरा करने का दबाव था । जब उत्पादन पंक्ति में से एक में ख़राबी आने लगी तो उत्पादन प्रबंधक, सुरेश चिंतित हो गया । यद्यपि 'ऐल्फा इलेक्ट्रॉनिक्स' एक अत्यधिक केंद्रीकृत संगठन था जहाँ स्वतंत्र सम्प्रेषण को प्रोत्साहित नहीं किया जाता था, फिर भी सुरेश ने वरिष्ठ तकनिशीयन, मनोज को समस्या सुलझाने के लिए बुलाया । सुरेश की छवि एक ऐसे व्यक्ति की थी जिससे सम्पर्क करना मुश्किल था । वह अपनी वरिष्ठता और पद के प्रति सचेत था और अपने अधीनस्थों को खुलकर बोलने के लिए शायद ही कभी प्रोत्साहित करता था । मनोज घबराया हुआ था क्योंकि उत्पादन पंक्ति उसके स्वयं की लापरवाही के कारण क्षतिग्रस्त हुई थी और उसने सोचा कि इसे अपने वरिष्ठ, सुरेश के साथ साझा करने से उसके अपने हित पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ेगा । फिर भी, उसे सुरेश के कार्यालय में जाना ही था । जब मनोज ने सुरेश के कार्यालय में प्रवेश किया तो उसने देखा कि सुरेश अपनी किसी महत्त्वपूर्ण फाइल में पहले से ही व्यस्त था । सुरेश ने मनोज से पूछा कि क्या समस्या थी । मनोज ने हिचकिचाते हुए समझाना आरम्भ किया लेकिन उसने महसूस किया कि सुरेश उसे सुन नहीं रहा था । अतः मनोज ने उसके साथ पूरी सूचना साझा नहीं की और उत्पादन पंक्ति की समस्या समय पर पूरी नहीं हो सकी । उपर्युक्त स्थिति में चर्चित चार सम्प्रेषण बाधाओं को पहचानिये एवं समझाइए ।**	
उत्तर	उपर्युक्त स्थिति में चर्चित सम्प्रेषण बाधाएँ : (i) <u>सांगठनिक नीति</u> : • सांगठनिक नीति, सुव्यक्त अथवा अंतर्निहित, स्वतंत्र संप्रेषण प्रवाह में सहायक नहीं होती । ये संप्रेषण की प्रभावशीलता में बाधा पहुंचाती हैं । (ii) <u>पदवी/पद</u>	

	• अधिकारी की पदवी, उसके तथा उसके अधीनस्थ के मध्य मनोवैज्ञानिक दूरी उत्पन्न कर सकती है । अपनी पदवी से प्रभावित प्रबंधक अपने अधीनस्थों को अपनी भावनाओं की स्वतंत्र अभिव्यक्ति की अनुमति नहीं देता । (iii) <u>सावधानी का अभाव/ध्यान न होना</u> : • संदेशप्राप्तकर्ता का मस्तिष्क कहीं और ध्यानमग्न हो सकता है और परिणामस्वरूप संदेश को ध्यानपूर्वक न सुनना एक मुख्य मनोवैज्ञानिक बाधा के रूप में कार्य करता है । (iv) <u>संप्रेषण में अनिच्छा</u> : • कभी-कभी अधीनस्थ अपने अधिकारियों से संप्रेषण के लिए तैयार नहीं होते यदि अधीनस्थों को यह लगता है कि यह उनके हितों को प्रतिकूल रूप से प्रभावित करेगा ।	(पहचान के लिए ½ अंक तथा विवरण के लिए 1 अंक) = 1½ X 4 = 6 अंक
प्रश्न 32 उत्तर	**(क) नियोजन की सीमाओं के निम्नलिखित बिंदुओं को समझाइए :** **(i) नियोजन रचनात्मकता को कम करता है** **(ii) नियोजन दृढ़ता उत्पन्न करता है** **(iii) नियोजन सफलता का आश्वासन नहीं है** (क) नियोजन की सीमाऐं (i) <u>नियोजन रचनात्मकता को कम करता है</u> : • नियोजन एक क्रिया है जिसकी रचना शीर्ष-स्तरीय प्रबंधन के द्वारा की जाती है । अधिकांशतः अन्य सदस्य इन योजनाओं को केवल कार्यान्वित करते हैं तथा उन्हें न तो इन योजनाओं में परिवर्तन करने की और ना ही अपनी इच्छानुसार कार्य करने की अनुमति दी जाती है ।	

	• इस कारण कार्यकर्ताओं की पहल क्षमता और रचनात्मकता में कमी आती है या समाप्त हो जाती है क्योंकि वे केवल आदेशों का पालन करते हैं और अन्य लोगों की तरह सोचना प्रारंभ कर देते हैं; कुछ भी नया या नवप्रवर्तन नहीं होता है ।	
	(ii) <u>नियोजन दृढता उत्पन्न करता है</u> :	2 X 3 = 6 अंक
	• एक संगठन में, एक विशिष्ट समय सीमा के भीतर प्राप्त किए जाने वाले विशिष्ट लक्ष्यों के साथ विशिष्ट योजना तैयार की जाती है । ये योजनाएँ फिर भविष्य की कार्य प्रणाली तय करती हैं और प्रबंधक इन्हें बदलने की स्थिति में नहीं होते ।	
	• नियोजनों में इस तरह की दृढ़ताएँ परेशानियाँ पैदा करती हैं क्योंकि किसी अमुक योजना का बदली हुई परिस्थितियों में अनुसरण करना संस्थान के हित में नहीं होता ।	
	(iii) <u>नियोजन सफलता का आश्वासन नहीं है</u> :	
	• प्रबंधकों की यह प्रवृत्ति होती है कि वे पहले से जाँची एवं परखी गई सफल योजनाओं पर ही भरोसा करते हैं, परंतु यह हमेशा निश्चित नहीं होता कि कोई योजना जो पहले सफल हो चुकी है वह आगे भी सफल रहेगी ।	
	• इस प्रकार का आत्मसंतोष तथा झूठी सुरक्षा का भाव सफलता के बजाय असफलता ही देता है ।	
	अथवा	अथवा
प्रश्न 32	**(ख) संगठन के महत्त्व के निम्नलिखित बिंदुओं को समझाइए :** **(i) परिवर्तनों का अनुकूलन** **(ii) प्रभावी प्रशासन** **(iii) विस्तार एवं विकास**	

उत्तर	(ख) संगठन का महत्त्व (i) <u>परिवर्तनों का अनुकूलन</u> : • संगठन प्रक्रिया, व्यावसायिक इकाइयों को व्यावसायिक पर्यावरण परिवर्तनों के अनुसार संशोधन की अनुमति प्रदान करता है तथा प्रबंधकीय स्तर पर उपयुक्त परिवर्तन तथा आपसी संबंधों में सुधार का मार्ग प्रशस्त करता है । • यह उद्यम को अत्यंत आवश्यक स्थिरता प्रदान करता है जिससे परिवर्तनों के बावजूद उद्यम जीवित भी रह सकता है और विकसित भी हो सकता है । (ii) <u>प्रभावी प्रशासन</u> • संगठन, कार्यों तथा तत्संबंधी कर्तव्यों का स्पष्ट विवरण देता है यह असमंजस तथा पुनरावृत्ति से बचाता है । • कार्य संबंधों में स्पष्टता कार्य निष्पादन को सुगमता एवं प्रशासन में प्रभावपूर्णता लाती है । (iii) <u>विकास एवं विस्तार</u> • संगठन, उद्यम को विकास एवं विस्तार के लिए वर्तमान तौर-तरीक़ों से विचलित हो नई चुनौतीयों का सामना करने के लिए सक्षम बनाता है । • यह व्यापारिक उद्यम को अपने वर्तमान कार्यक्षेत्रों, पदों, विभागों में नए उत्पाद व नए भौगोलिक भू-भागों को जोड़ता है ।	2 X 3 = 6 अंक
प्रश्न 33	**'क्वालिटी फूड्स लिमिटेड', एक पैकेज्ड़ नाश्ता बनाने वाली कम्पनी, पिछले 10 वर्षों से व्यवसाय में है । इसकी अच्छी प्रतिष्ठा है और इसके पास वफ़ादार ग्राहकों का एक बड़ा आधार है । इस वित्तीय वर्ष में, कंपनी के लाभों में कई गुना वृद्धि हुई क्योंकि कम्पनी ने बेक्ड़ नाश्ते की एक नई रेंज प्रस्तुत की थी जो बहुत लोकप्रिय हो**	

	गई । चूँकि साल का अंत था, कंपनी को यह निर्णय लेना था कि इसके अंशधारियों को कितने लाभांश का भुगतान किया जाए। उपर्युक्त को ध्यान में रखते हुए और इस समझ के साथ कि सामान्य रूप से निवेशक लाभांश में वृद्धि को एक अच्छी खबर मानते हैं और शेयरों के मूल्यों पर इसका सकारात्मक प्रभाव पड़ता है, कंपनी का निदेशक मंडल उच्च लाभांश घोषित करने का इच्छुक था । लेकिन कंपनी के मुख्य वित्त अधिकारी ने संकेत दिया कि लाभांश को घोषित करने से पहले बहुत सी बातों को ध्यान में रखना आवश्यक है । उसने निदेशक मंडल का ध्यान इस ओर आकर्षित किया कि कंपनी ने एक ऋण लिया है जिसमें एक ऐसा खंड है जो लाभांश के भुगतान पर प्रतिबंध लगाता है । उसने पुनः संकेत दिया कि यद्यपि लाभ अधिक हैं लेकिन एक बहुत बड़ी राशि देनदारों से प्राप्य राशियों में फँसी हुई है । पर्याप्त हस्तस्थ रोकड़ के अभाव में ऊँचा लाभांश घोषित करना व्यावहारिक नहीं हो सकता । उसने निदेशक मंडल को यह भी याद दिलाया कि 'क्वालिटी फूड्स लिमिटेड' अनाज के नाश्ते (ब्रेकफास्ट सीरिअल) के बाज़ार में विस्तार करने की योजना बना रही है । चूँकि इस नई परियोजना में भारी निवेश की आवश्यकता होगी, अतः कंपनी को इसे वित्त प्रदान करने के लिए अधिक धनराशि प्रतिधारित करने की ज़रूरत होगी । **(क) लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले ऐसे किन्हीं दो घटकों को पहचानिए एवं समझाइए जिन्होंने निदेशक मंडल के ऊँचे लाभांश भुगतान के निर्णय को प्रभावित किया ।** **(ख) लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले ऐसे किन्हीं दो घटकों को पहचानिये एवं समझाइए जिनकी ओर मुख्य वित्त प्रबंधक ने निदेशक मंडल का ध्यान आकर्षित किया।**	
उत्तर	लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले दो घटक जिन्होंने निदेशक मंडल के ऊँचे लाभांश के भुगतान के निर्णय को प्रभावित किया : (i) उपार्जन की राशि :	½

	• लाभांशों का भुगतान वर्तमान एवं भूतकालीन उपार्जनों में से किया जाता है • लाभांश संबंधी निर्णय लेते समय उपार्जन एक मुख्य निर्धारक तत्व है ।	1
	(ii) शेयर बाज़ार की प्रतिक्रिया :	½
	• सामान्यतः लाभांश में वृद्धि को निवेशक एक सुखद सूचना के रूप में लेते हैं तथा शेयर बाज़ार की क़ीमतों की प्रतिक्रिया भी सकारात्मक ही होती है । • लाभांश की मात्रा में कमी होने से अंशों के मूल्य पर शेयर बाज़ार में प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है	1
	(ख) दो घटक जिनकी ओर मुख्य वित्त प्रबंधक ने निदेशक मंडल का ध्यान आकर्षित किया : (कोई दो)	
	(i) संविदात्मक प्रतिबंध कंपनियों को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता होती है कि लाभांश भुगतान ऋण समझौतों में रखी हुई शर्तों का जिनमे भविष्य के लाभांश वितरण पर प्रतिबंध लगाया गया हो, का उल्लंघन ना हो ।	(शीर्षक के लिए ½ अंक और विवरण के लिए 1 अंक)
	(ii) रोकड़ प्रवाह स्थिति लाभांश के भुगतान में रोकड़ का बाह्य प्रवाह होता है । कंपनी में लाभांश भुगतान की घोषणा से पहले समुचित रोकड़ की उपलब्धता होनी चाहिए ।	
	(iii) संवृद्धि सुयोग : विकासोन्मुखी कंपनियों में लाभांश का भुगतान उन कंपनियों के मुक़ाबले कम होता है जिनमें संवृद्धि सुयोग कम होते हैं क्योंकि अच्छे विकास के अवसर वाली	1½ X 2 = 3 = 3 + 3 = 6

	कंपनियाँ अधिक राशि को प्रतिधारित करती हैं ताकि वह अपनी निवेश आवश्यकताओं के लिए वित्त प्रदान कर सकें ।	
प्रश्न 34	**(क) नियुक्तिकरण प्रक्रिया के निम्नलिखित चरणों को समझाइए :** **(i) चयन** **(ii) पदोन्नति एवं करियर नियोजन** **(iii) पारिश्रमिक**	
उत्तर	(क) नियुक्तिकरण प्रक्रिया के चरण (i) <u>चयन</u> • चयन एक ऐसी प्रक्रिया है जो भर्ती के समय बनाए गये संभावित पद-प्रत्याशियों के निकाय में से कर्मचारियों को चुनती है । • चयन प्रक्रिया का उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि संस्था को उपलब्ध व्यक्तियों में से सबसे योग्य व्यक्ति की नियुक्ति हो तथा चयनित व्यक्तियों के सम्मान व प्रतिष्ठा में वृद्धि हो ।	
	(ii) <u>पदोन्नति एवं करियर नियोजन</u> • पदोन्नति से तात्पर्य है ऐसे पद पर पहुँचना जो अधिक उत्तरदायित्व पूर्ण हो तथा सामान्यतः इसका अर्थ है अधिक वेतन, उत्तरदायित्व व संतोष । • अपने कर्मचारियों से जुड़े करियर संबंधी मुद्दों और पदोन्नति के अवसरों को संबोधित करने के लिए, प्रबंधकों को ऐसी गतिविधियों की रूपरेखा तैयार करनी चाहिए जो कर्मचारियों के दीर्घकालिक हितों को पूरा करे और उन्हें आगे बढ़ने तथा अपनी पूरी क्षमता का एहसास करने के लिए प्रोत्साहित करे ।	2 X 3 = 6 अंक
	(iii) <u>पारिश्रमिक</u> • कर्मचारियों को मिलने वाले सभी प्रकार के वेतन व प्रतिफल को पारिश्रमिक कहा जाता है । इसमें कर्मचारी को मिलने वाले सभी प्रत्यक्ष भुगतान जैसे - मज़दूरी, वेतन इत्यादि	

	तथा अप्रत्यक्ष भुगतान, जैसे नियोक्ता द्वारा दिया गया बीमा, छुट्टियों का भत्ता आदि सम्मिलित हैं । • प्रत्यक्ष वित्तीय भुगतान दो प्रकार के होते हैं : समय आधारित व निष्पादन आधारित । कुछ ऐसी वेतन योजनाएँ बनाई जा सकती हैं जो समय आधारित व निष्पादन आधारित प्रोत्साहनों का संयोजन हैं ।	
	अथवा	अथवा
प्रश्न 34	**(ख) भर्ती के निम्नलिखित बाह्य स्रोतों को समझाइए :** **(i) प्रत्यक्ष भर्ती** **(ii) अनियमित आवेदक/प्रतीक्षा सूची** **(iii) श्रमिक ठेकेदार**	
उत्तर	(ख) भर्ती के बाह्य स्रोत (i) <u>प्रत्यक्ष भर्ती</u> • प्रत्यक्ष भर्ती के अंतर्गत संगठन के अधिसूचना पट्ट पर एक अधिसूचना लगाई जाती है जिसमें संस्था के रिक्त कार्यपदों का विवरण दिया जाता है । कार्य पाने के इच्छुक, संस्था के बाहर एक निश्चित तिथि पर एकत्रित होते हैं तथा उनके चयन की प्रक्रिया भी वहीं संपन्न की जाती है । • भर्ती की यह प्रक्रिया सामान्यतः उन आकस्मिक पदों के लिए अपनाई जाती है जहां अप्रशिक्षित अथवा अर्धकुशल कर्मचारियों की आवश्यकता हो एवं जहाँ पारिश्रमिक का भुगतान दैनिक दर पर किया जाता है ।	
	(ii) अनियमित आवेदक/प्रतीक्षा सूची • कार्यालय में अनियमित आवेदकों से आए आवेदनों का एक डेटाबेस बना लिया जाता है और पद रिक्त होने की स्थिति में उस लिस्ट में से आवेदकों की एक सूची बनाई जाती है । • यह कार्यशक्ति की भर्ती की लागत को भर्ती के अन्य स्रोतों की तुलना में कम करता है ।	2 X 3 = 6 अंक

	(iii) <u>श्रमिक ठेकेदार</u> • श्रमिक ठेकेदार संस्था के कर्मचारी भी हो सकते हैं ताकि वह आवश्यक संख्या में अकुशल व अर्धकुशल श्रमिकों को छोटे समय अंतराल पर उपलब्ध कराने के लिए मज़दूरों के नज़दीकी सम्पर्क में रह सकें । • परंतु इस तंत्र में एक हानि है कि यदि ठेकेदार स्वयं ही संस्था को छोड़ने का निर्णय कर ले तो उसके माध्यम से आए सभी श्रमिक भी उसका अनुसरण करते हैं ।	