Downloaded From: http://www.cbseportal.com

अत्यंत गोपनीय– केवल आंतरिक एवं सीमित प्रयोग हेतु

सीनियर सैकेंडरी स्कूल परीक्षा

मार्च – 2015

अंक – योजना – व्यावसायिक अध्ययन (दिल्ली) कोड संख्या 66/1/1, 66/1/2, 66/1/3

सामान्य निर्देश:

1. यह अंक योजना उत्तर के मूल्यांकन के लिए केवल मूल्यांकन बिन्दुओं को सुझा रही है। यह केवल निर्देश मात्र है सम्पूर्ण उत्तर नहीं। यदि किसी परीक्षार्थी ने अंक योजना से भिन्न कोई अर्थगर्भित उत्तर दिया है तो उस पर विवेकानुसार अंक दिए जाए।
2. मूल्यांकन अंकयोजना में दिए गए निर्देशों के आधार पर होना चाहिए।
3. यदि प्रश्न के कई भाग है तो प्रत्येक भाग पर दाहिनी ओर अंक दें। फिर उस प्रश्प के सभी भागों के अंक जोड़कर उसे बाईं ओर लिखे।
4. यदि प्रश्न का कोई उपभाग नहीं है तो उस पर बाईं ओर अंक दें।
5. यदि किसी परीक्षार्थी ने एक ही प्रश्न का दो बार कर दिया है तो केवल पहले उत्तर पर अंक दें। बाद वाले उत्तर पर 'अतिरिक्त प्रयास' लिखें।
6. विकल्प के चयन संबंधी प्रश्नों में यह संभव है कि परीक्षार्थी दोनों विकल्पों का उत्तर लिख दे, ऐसी स्थिति में केवल पहले किए गए प्रश्न के लिए ही अंक दें।
7. यदि किसी प्रश्न मे दो लक्षण या विशेषताएं पूछी गई है और परीक्षार्थी दो से अधिक लक्षण/विशेषताएं लिख देता है, जैसे मान लीजिए पांच, जिनमें से पहला सही है जबकी दूसरा गलत तो केवल पहले दो बिन्दुओं का ही मूल्यांकन किया जाए, बाकि तीन का नहीं।
8. सभी परीक्षकों से यह अपेक्षा की जाती है कि वह उत्तर पुस्तिकाओं का मूल्यांकन करने से पूर्व स्वय को अंक योजना के निर्देशों से पूर्णत: अवगत कर लेंगे।
9. सभी परीक्षक समुचित समय सामान्यत: 5 से 6 घंटों तक मूल्यांकन केन्द्र पर रूक कर प्रतिदिन 20 से 25 उत्तर पुस्तिकाओं की जांच करेंगे तथा प्रत्येक उत्तर पुस्तिका मूल्यांकन पर 15 से 20 मिनट का समय लगाएगें।

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

10. प्रत्येक परीक्षक स्वयं को प्रश्न पत्र के सभी सेटों की उत्तर योजना से अवगत कराएंगे।

11. आप से यह अपेक्षा की जाती है कि आप दस अंक योजना का पालन कर उच्च गुणवत्ता वाला वस्तुनिष्ठ मूल्यांकन करेंगे। उदाहरणतः किसी परीक्षार्थी के अंक 30 है तो आप उसे पास करने के लिए 30 से 33 नही करेंगे।

12. अंकों का निर्धारण प्रश्न विशेष के कुल अंकों पर करें न कि प्रश्नपत्र के कुल अंकों के आधार पर। उदाहरणतया यदि 3 अंकों के किसी प्रश्न विशेष का उत्तर ठीक न होने पर यदि उसमें 1 अंक दिया जाता है तो ध्यान रहे कि गलत उत्तर पर भी उस परीक्षार्थी को उस प्रश्न विशेष के उत्तर का 33 मिल गया। इस प्रकार अंकों के व्यर्थ वितरण से बचना चाहिए।

13. प्रत्येक परीक्षक को उत्तरपुस्तिका में यह प्रमाणित करना होगा कि उसने इसे अंकयोजना के मूल्यांकन बिन्दुओं का कड़ाई से पालन करते हुए प्रश्न पत्र के सही सेट के अनुसार ही जाँचा है।

14. माननीय भारतीय उच्चतम् न्यायालय के निर्णय को मानते हुए बोर्ड ने यह निर्णय लिया है कि जो उम्मीदवार आवश्यक फीस की अपनी उत्तरपुस्तिका की फोटोकॉपी लेना चाहेगा उसे वर्ष 2012 से फोटोकॉपी की हुई उत्तरपुस्ति का उपलब्ध करवाई जाएगी। इसलिए यह अत्यंत आवश्यक है कि मूल्यांकन को सही ठहरा सकें।

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

16. यहाँ 1–100 तक का 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।

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

प्रश्न संख्या 66/1/1	अपेक्षित उत्तर अंक – योजना मार्च 2014–2015 अंक योजना (दिल्ली) 66/1/1 विषय: व्यावसायिक अध्ययन	मूल्यांकन बिन्दु
1. उत्तर	*प्रबन्ध में 'कुशलता' से क्या अभिप्राय है ?* कुशलता का अर्थ है कार्य को सही ढंग से न्यूनतम लागत पर करना।	1 अंक
2. उत्तर	*प्रबन्ध किस प्रकार व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है? उल्लेख कीजिए।* अभिप्रेरणा तथा नेतृत्व के द्वारा प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है जिससे व्यक्तियों/सदस्यों के व्यक्तिगत उद्देश्यों की संतुष्टि की जा सके तथा प्रबंध को लिए व्यक्तगत उद्देश्यों का संगठनात्मक उद्देश्यों के साथ मिलान करना होता है। *(अन्य कोई उचित परिभाषा)*	1 अंक
3. उत्तर	*'नियोजन आधार'को परिभाषित कीजिए।* 'नियोजन आधार' भविष्य के विषय में बनाई गई अवधारणाएँ है जिनके आधार पर योजनाएं बनाई जाती है।	1 अंक
4. उत्तर	*एलान्ध लिमिटेड प्लास्टिक की बाल्टियाँ बनाने के कार्य में संलग्न है। कम्पनी का उद्देश्य प्रति दिन 100 बाल्टियों का निर्माण करना है। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए सभी विभागों के प्रयास समन्वित तथा अन्तर्सम्बन्धित है और विभिन्न कार्य–पदों में अधिकार–उत्तरदायित्व का सम्बन्ध स्थापित कर दिया है। यह स्पष्ट है कि कौन किस को रिर्पाट करेगा।* *उपर्युक्त वर्णित प्रबन्ध के कार्य का नाम बताइए।* संगठन।	1 अंक
5.	*'ऋण की लागत' किस प्रकार एक कम्पनी की पूँजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है? समझाइए।*	1 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

उत्तर	'ऋण की लागत' एक कम्पनी की पूँजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है क्योंकि एक कम्पनी द्वारा नीची ब्याज की दर पर ऋण लेना उसकी ऊँची दर से ऋण विनियोजन क्षमता को प्रदर्शित करता है।	
6	*'इंडियन लॉजिस्टिक्स' के पूरे देश में मुख्य स्थानों पर अपने भंडारगृहों की सुविधाएँ व्यावसायिक फर्म को अपने उपव्ययों को कम करने, प्रभावपूर्णता को बढ़ाने तथा वितरण समय को कम करने में सहायता करती है। अपने उत्तर के समर्थन में कारण देते हुए उल्लेख कीजिए कि 'इंडियन लॉजिस्टिक्स' की कार्यशील पूँजी की आवश्यकताएँ अधिक होंगी या कम।*	*1/2 अंक पहचान के लिए + 1/2 अंक कारण देने के लिए 1/2 + 1/2 = 1 अंक*
उत्तर	कम कार्यशील पूंजी की आवश्यकता होगी क्योंकि यह एक सेवा उद्योग है जिन्हे प्रायः माल का स्टॉक रखने की आवश्यकता नहीं होती है।	
7	*'ब्यूटी प्रोडक्ट्स लिमिटेड' एक प्राकृतिक एवं नैतिक ब्रान्ड नाम है जो पुरूषों एवं स्त्रियों के लिए जैविक सौन्दर्य प्रसाधन पेश करने के लिए प्रसिद्ध है। कम्पनी अपने उत्पादों के लिए पौधों पर आधारित सामग्री का उपयोग करती है और देश में नम्बर 1 सौन्दर्य प्रसाधन ब्रान्ड है। यह न केवल अपने उपभोक्ताओं को सन्तुष्ट करती है अपितु इस ग्रह की समस्त सुरक्षा में भी विश्वास रखती है 'ब्यूटी प्रोडक्ट्स लिमिटेड' द्वारा अपनाई जाने वाली विपणन प्रबन्ध अवधारणा को पहचानिए।*	*1 अंक*
उत्तर	सामाजिक विपणन अवधारणा।	
8	*सोनिका के जन्मदिन पर उसकी माँ ने उसे सोने की कान की बालियों की एक जोड़ी दी एक महीने बाद सोनिका ने देखा की कान की बालियों की चमक खो रही है। उसने कान की बालियों पर लगे चिन्ह की जाँच की और पाया कि उचित हॉलमार्क नहीं है और दुकानदार ने उसकी माँ के साथ धोखा किया है। अतः उसने जिला फोरम में एक शिकायत दर्ज़ की जिसे जिला फोरम द्वारा रद्द कर दिया गया। जिला फोरम के के निर्णय से वह असंतुष्ट थी तथा बहुत अधिक*	**1** *अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	परेशान थी और दो महीनों के बाद निर्णय लिया कि वह आगे अपील करेगी। क्या सोनिका जिला फोरम के निर्णय के विरुद्ध अपील कर सकता है? अपने उत्तर के समर्थन में कारण दीजिए।	
उत्तर	नहीं सोनिका अपील नहीं कर सकती क्योंकि पीड़ित पक्षकार जिला फोरम के आदेश पारित करने के पश्चात् तीस दिन के भीतर अपील कर सकता है।	
9	एक संगठन के 'कार्यात्मक ढाँचे' का क्या अर्थ है? इसके किन्हीं दो लाभों का उल्लेख कीजिए।	अर्थ के लिए 1 अंक + प्रत्येक उल्लेख के लिए 1 अंक 1×2=2 1+2 = 3 अंक
उत्तर	कार्यात्मक ढांचा (अर्थ) कार्यात्मक ढांचे की संरचना समान प्रकृति के सभी कार्यों को विभागों में वर्गीकृत करके तथा कार्यों का विभाजन उत्पादन, क्रय, विपणन, लेखा तथा कार्मिकों के रूप में करना। लाभ– (कोई दो) 1. कार्यात्मक ढांचा व्यवसायिक विशिष्टीकरण को और प्रेरित करता है क्योंकि विशिष्ट कार्य पर ही बल दिया जाता है। 2. विभाग के अंतर्गत सामंजस्य तथा नियंत्रण उन्नतशील होते है क्योंकि एक ही कार्य बार–बार किया जाता है। 3. यह प्रबंधकीय तथा संचालन संबन्धी कौशल में बढ़ोतरी करता है। 4. पुनरावृति को कम करता है जिसके परिणामस्वरूप लागत कम होती है। 5. यह कर्मचारियों के प्रशिक्षण को आसान बनाता है क्योंकि काम का दायरा छोटा ही होता है। 6. इससे सभी कार्यों पर पूर्णतः ध्यान दिया जाता है। (यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)	
10	वितरण माध्यमों के चयन को 'उत्पाद सम्बन्धित कारक' किस प्रकार प्रभावित	शीर्षक के 1

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	करते हैं? समझाइए।	लए 1/2 अंक
उत्तर	'उत्पाद सम्बन्धित कारक' वितरण माध्यमों के चयन को प्रभावित करते है (कोई तीन)– 1. उत्पाद की प्रकृति। 2. शीघ्र नष्ट होने वाली वस्तुएं। 3. वस्तु की कीमत। 4. उत्पाद की जटिलता। (यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)	+ प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 =3 अंक
11	प्रमोद 'अन्नपूर्णा आटा' फैक्ट्री में एक पर्यवेक्षक था। फैक्ट्री में प्रतिदिन 200 क्विंटल आटे का उत्पादन हो रहा था। उसका कार्य यह आश्वस्त करना था कि उत्पादन कार्य निर्विघ्न रूप से चलता रहे और उसमें किसी प्रकार की कोई बाधा न आए। वह एक अच्छा नेता था जो अपने अधीनस्थों से विचार–विर्मश करने के बाद आदेश देता था और समूह की स्वीकृति से नीतियों को कार्यान्वित करता था। प्रमोद द्वारा अपनाई गई नेतृत्व शैली की पहचान कीजिए तथा इसका वर्णन कीजिए।	पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक बिन्दु के विवरण के लिए 1 अंक =1×2 2 अंक =1+2 =3 अंक
उत्तर	लोकतंत्रीय नेतृत्व शैली। • एक लोकतंत्रीय नेता समूह द्वारा लिए गए निर्णयों का अधीनस्थों सम्मान करता है। इससे कर्मचारियों में उनकी नौकरी तथा संगठन के प्रति दृष्टिकोण में सकारात्मक सुधार होता है तथा उनका मनोबल भी बढ़ता है। • इस प्रकार की शैली से पारस्परिक फायदे है– इसके अधीनस्थों। कर्मचारियोंको टीम का सदस्य बनने का अवसर मिलता है। तथा अधिकारियों/नेताओं द्वारा इससे अच्छे निर्णय लिये जाते है।	
12	'वित्तीय बाजार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साध	शीर्षक के f

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

उत्तर	नों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे किन्हीं तीन कार्यों को समझाइये। 'वित्तीय बाज़ार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साधनों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे कार्यों का वर्णन इस प्रकार है-*(कोई तीन)* • बचतों को गतिशील बनाना तथा उन्हें अधिकाधिक उत्पादक उपयोग में सरणित करना। • मूल्य खोज को सुसाध्य/सुगम बनाना। • वित्तिय परिसंपत्तियों हेतु द्रवता उपलब्ध कराना। • लेन देन की लागत को घटाना। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)*	लिए 1/2 अंक + प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 =3 अंक
13 उत्तर	नीरज,'ओमिडा लिमिटेड' में एक विक्रय प्रतिनिधि है। उसने पिछले एक वर्ष में सात नौकरियाँ बदली है। वह एक बहुत ही मेहनती व्यक्ति है लेकिन अपनी अपर्याप्त शब्दावली और आवश्यक शब्दों का सही प्रयोग न करने के कारण वह ग्राहकों के साथ सौदों को अन्तिम रूप देने में असमर्थ रहता है। कभी–कभी वह गलत शब्दावली का प्रयोग भी करता है जिसके कारण वह वो अर्थ सम्प्रेषित नहीं कर पाता जो वह चाहता है। इन ग्राहकों के बीच गलतफहमी उत्पन्न हो गई। (अ) उपरोक्त वर्णित सम्प्रेषण बाधा को पहचानिए। (ब) इस सम्प्रेषण बाधा को किस श्रेणी में वर्गीकृत किया जा सकता है, उल्लेख कीजिए। (स) इसी श्रेणी की एक और सम्प्रेषण बाधा को समझाइए। (क) संदेश की अनुपयुक्त अभिव्यक्ति। (ख) संकेतिक/संकेतीय बाधाएँ– संकेतीय बाधाएँ उन समस्याओं तथा बाधाओं से संबंधित है जो संदेश की एनकोडिंग तथा डिकोडिंग करने की प्रक्रिया में उन्हें शब्दों अथवा संकेतों में परिवर्तित करते समय आती हैं।	बाधा की पहचान का 1 अंक बाधा की श्रेणी का नाम बताने का 1/2 अंक + बाधा की श्रेणी का उल्लेख करने का 1/2 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	(ग) इस श्रेणी की अन्य संप्रेषण बाधाएँ– *(कोई एक)* • विभिन्न अर्थों सहित संकेतक। • त्रुटिपूर्ण रूपांतर/अनुवाद • अस्पष्ट संकल्पनाएँ। • तकनीकी विशिष्ट शब्दावली। • शारीरिक भाषा तथा हाव-भाव की अभिव्यक्ति की डिकोडिंग।	*+ अन्य बाधा का नाम बताने का 1/2 अंक + इसका विवरण का/ 2 अंक 1+1+1 =3 अंक*
14 उत्तर	***'व्यावसायिक पर्यावरण' से क्या अभिप्राय है? इसके महत्व के किन्हीं तीन बिन्दुओं का उल्लेख कीजिए।*** व्यावसायिक पर्यावरण–(अर्थ) व्यावसायिक पर्यावरण से अभिप्राय सभी व्यक्ति, संस्थान एवं अन्य शक्तियों की समग्रता से है जो व्यावसायिक उद्यम से बाहर लेकिन इसके परिचालन को प्रभावित करने की क्षमता रखते है। व्यावसायिक पर्यावरण का महत्व– *(कोई तीन)* • यह संभावनाओं/अवसरों की पहचान करने एवं पहल करने में सहायक है। बजाय कि उन्हें प्रतियोगियों के हाथों खोने दिया जाए। • यह खतरे की पहचान करने में सहायक है जो कि एक पूर्व चेतावनी है। • यह उपयोगी संसाधनों को जुटाने में सहायक है जिससे यह उन संसाधनों को पर्यावरण की चाहत के अनुसार निर्गत में परिवर्तित कर सके। • यह गतिशील व्यावसायिक पर्यावरण तीव्रता से हो रहे परिवर्तनों का सामना करने में सह	*अर्थ के लिए 1 अंक + प्रत्येक उल्लेख के लिए 1 अंक 1×3 =3 अंक 1+4 =4 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	यक है। • व्यावसायिक पर्यावरण की समझ नियोजन तथा नीति निर्धारण में सहायक है • पर्यावरण पर निरंतर निगरानी रखने तथा उपयुक्त व्यावसायिक क्रियाएँ करने से निष्पादन में सुधार होता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
15 उत्तर	*उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 के अन्तर्गत दिए गए उपभोक्ता के निम्न अधिकारों को समझाइए:* *(क) सूचना का अधिकार; तथा* *(ब) क्षतिपूर्ति का अधिकार।* (अ) <u>सूचना का अधिकार</u>– उपभोक्ता को उस वस्तु के संबंध में पूरी जानकारी प्राप्त करने का अधिकार है जिसका वह क्रय करना चाहता है जिसमें उसके घटक, निर्माण तिथि मूल्य, मात्रा, उपयोग के लिए दिशा निर्देश आदि सम्मिलित है। इसी कारण भारत में कानूनन निर्माताओं को सभी सूचनाएँ उत्पाद के पैकेज एवं लेबल पर देनी होती है। (ब) <u>क्षतिपूर्ति का अधिकार</u>– यदि वस्तु अथवा सेवा अपेक्षा के अनुरूप नहीं निकलती तो उपभोक्ता को उससे क्षतिपूर्ति पाने का अधिकार है। उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम में उपभोक्ता को कई प्रकार से क्षतिपूर्ति का प्रावधान है जैसे वस्तु को बदल देना उत्पाद के दोषों को दूर करना, हानि अथवा क्षति पहुँचने पर उसकी पूर्ति करना आदि।	*2 अंक* *+* *2 अंक* *=4 अंक*
16	*समीर गुप्ता ने 15 कर्मचारियों के साथ भारतीय ग्रामीण बाज़ार के लिए सस्ते मोबाइल फोन का उत्पादन करने के लिए 'डोनिया लिमिटेड' नाम से एक दूरसंचार कम्पनी प्रारंभ की। अपने प्रारम्भिक वर्षों में कम्पनी ने बहुत अच्छा कार्य किया। चूँकि उत्पाद अच्छा था और उसका विपणन भी ठीक प्रकार से हो रहा था, इसलिए इ सके उत्पादों की माँग बढ़ गई। उत्पादन को बढ़ाने के लिए कम्पनी को अतिरिक्त कर्मचारियों*	*पहचान के लिए 1 अंक* *+* *शीर्षक के लिए 1/2*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	की भर्ती करनी पड़ी। समीर गुप्ता, जो पहले सारे निर्णय स्वयं ले रहा था, को कुछ चुनिन्दा अधिकारों का अंतरण करना पड़ा। उसे यह विश्वास था कि अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने के लिए अधीनस्थ पूर्ण रूप से सक्षम, समर्थ एवं साधनसम्पन्न है और अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने का उत्तरदायित्व उठा सकते हैं। इसके अच्छे परिणाम मिले और कम्पनी न केवल अपना उत्पादन बढ़ाने में कामयाब रही अपितु इसने अपनी उत्पाद– श्रृंखला में भी विस्तार कर लिया। (अ) उस अवधारणा को पहचानिए, जिसका प्रयोग करके समीर गुप्ता अपनी कम्पनी को अधिक ऊँचाइयों तक ले जाने में सक्षम हो गया। (ब) इस अवधारणा के महत्व के किन्हीं तीन बिन्दुओं को भी समझाइए।	अंक + प्रत्येक के विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 3 अंक =1+3 =4 अंक 4 अंक
उत्तर	(क) विकेन्द्रीकरण। (ख) विकेन्द्रीकरण का महत्व– (कोई तीन) • अधीनस्थों में पहल भावना का विकास। • भविष्य के लिए प्रबंधकीय प्रतिभा का विकास। • शीघ्र निर्णय। • शीर्ष प्रबंध को राहत। • विकास को सरल बनाता है। • श्रेष्ठ नियंत्रण। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नहीं की है तो कोई अंक न काटा जाए।)* *(यदि किसी परीक्षार्थी ने आवधारणा को सही नहीं पहचाना लेकिन महत्व के बिन्दु सही दिऐ है तो उसे उचित अंक दिए जाए)*	
17	'ध्याम लिमिटेड' के कर्मचारी बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए आयात की गईनई तथा हा	1 अंक +

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	ई–तकनीक मशीनों पर काम करने के योग्य नहीं है। इसलिए कर्मचारी पर्यवेक्षक से अतिरिक्त मार्गदर्शन की माँग कर रहे है। और कर्मचारियों के बार–बार बुलाने के कारण पर्यवेक्षक पर बहुत अधिक भार है। सुझाव दीजिए कि पर्यवेक्षक किस प्रकार कर्मचारियों के कौशल व ज्ञान को बढ़ाकर उन्हें स्व तन्त्र रूप से कार्य संभालने के योग्य बना सकता है। उन तीन लाभों का भी उल्लेख कीजिए जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए हैं।	1 × 3 =3 अंक 1+3 अंक =4 अंक
उत्तर	<u>कर्मचारियों का प्रशिक्षण/ प्रकोष्ठ प्रशिक्षण/ ऑन द जॉब विधि।</u> वह लाभ जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए है–*(कोई तीन)* • प्रशिक्षण के कारण कौशल तथा ज्ञान में सुधार व्यक्ति की जीवन वृत्ति को भी बेहतर बनाता है। • कार्य का बेहतर निष्पादन व्यक्ति के अधिक कमाने में सहायक है। • प्रशिक्षण द्वारा दुर्घटनाओं से बचाव होता है क्योंकि कर्मचारी कुशलतापूर्वक मशीनों को संभाल पाते है। • प्रशिक्षण कर्मचारियों के संतोष तथा मनोबल को बढ़ाता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
18	'आपका विद्यालय' पाठ्यक्रम, पाठ्यक्रम–सहगामी व क्रीड़ा सम्बन्धी क्रियाओं के मिश्रण द्वारा विद्यार्थियों के सर्वांगीण विकास में विश्वास रखता है तथा टीम भावना को बढ़ावा देता है। अपने स्थापना दिवस पर विद्यालय को एक स्टेज कार्यक्रम प्रस्तुत करना था। कार्यक्रम सम्बन्धी विभिन्न पक्षों की योजना बनाने के लिए उन्होंने दस प्रधान बच्चों की एक कमेटी बनाई। उन्होंने यह निर्णय लिया कि सजावट के लिए वे पुन:चक्रिक कागज का प्रयोग करेंगे। उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	पारस्परिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना के कारण कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया। कार्तिक ने, जो प्रधान बच्चों में से एक था, यह अनुभव किया कि अनजाने में कार्य के नियोजन एवं कार्यान्वयन में उनके दल ने प्रबन्ध के विभिन्न सिद्धान्तों में से एक का प्रयोग किया है। वह कार्यक्रम की सफलता से इतना अधिक प्रेरित हुआ कि उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। उसके पिताजी ने बताया कि वह पहले से ही उस सिद्धान्त का उपयोग कर रहे हैं। (अ) कार्यक्रम की सफलता के लिए प्रयोग किए गए प्रबन्ध के सिद्धान्त को पहचानिए। (ब) प्रबन्ध की उन दो विशेषताओं का उल्लेख कीजिए जिन पर उपरोक्त अनुच्छेद में प्रकाश डाला गया है। 'आपका विद्यालय' द्वारा समाज को सम्प्रेषित किए गए किन्हीं दो मूल्यों की पहचान कीजिए।	
उत्तर	(क) प्रबन्ध का सिद्धान्त – सहयोग की भावना (ख) प्रबन्ध की विशेषताएँ–(कोई दो) 1. प्रबन्ध सर्वव्यापी है। उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। क्योंकि यह किसी भी संगठन (चाहे आर्थिक हो या सामाजिक या फिर राजनैतिक) के प्रकार/स्तर के लिए उपयुक्त है। 2. प्रबन्ध एक सामूहिक क्रिया है उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे। क्योंकि इसमें एक टीम के रूप में कार्य करना होता है एवं व्यक्तिगत प्रयत्नों में समान दिशा में स मन्वय की आवश्यकता होती है। 3. प्रबन्ध एक उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया है	सिद्धान्त की पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक विशषेता के उल्लेख के लिए 1/2 1/2×2 1 अंक + प्रत्येक मूय के लिए

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया। क्योंकि यह संगठन के विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक सूत्र में बाँधता है। 4. प्रबन्ध बहुआयामी है *कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया।* *अथवा* *उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे।* क्योंकि इसके अंतर्गत कार्य का प्रबन्ध सम्मिलित है। 5. प्रबन्ध एक अमूर्त शक्ति है *पारस्परिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना* जो दिखाई नहीं पड़ती लेकिन संगठन के कार्यों के रूप में जिसकी उपस्थिति को अनुभव किया जा सकता है। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने विशेषताओं को ठीक से पहचान कर उनका विवरण दिया है लेकिन अनुच्छेद से पंक्तियों को उद्धृत नहीं किया है तो भी उसे पूरे अंक दिए जाए)* (ग) समाज को संप्रेषित किए गए मूल्य–*(कोई दो)* • पर्यावरण के प्रति सजगता। • बच्चों का संपूर्ण विकास। • टीम के रूप में कार्य। *(अन्य कोई उचित मूल्य)*	*1 अंक* *=1×2* *2 अंक* *=1+1+2* *=4 अंक*
19	*'गनेश स्टील लिमिटेड', एक विशाल एवं उधार–पात्रता वाली कम्पनी है जो भारतीय बाज़ार के लिए स्टील का उत्पादन करती है। अब यह एशिया के बाज़ारको भी स्टील की आपूर्ति करना चाहती है और नई उच्च–तकनीक वाली मशीनों में निवेश करने का विचा*	*प्रलेख के नाम के लिए 1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	र कर रही है। निवेश की अधिक मात्रा होने के कारण कम्पनी को दीर्घकालिक वित्त की आवश्यकता है। कम्पनी ने निर्णय लिया कि वह समता अंश जारी करके वित्त एकत्रित करेगी। समता अंशों को जारी करने में बहुत अधिक निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) निहित है। निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) के खर्चों को पूरा करने के लिए कम्पनी ने मुद्रा–बाज़ार के प्रलेखों को उपयोग में लाने का निर्णय लिया। (अ) उपर्युक्त उद्देश्य के लिए कम्पनी मुद्रा–बाज़ार के जिस प्रलेख का प्रयोग कर सकती है, उसका नाम बताते हुए उसे समझाइए। (ब) इस प्रलेख के माध्यम से कम्पनी कितनी अवधि के लिए वित्त प्राप्त कर सकती है? (स) इस प्रलेख का और किस उद्देश्य के लिए उपयोग किया जा सकता है?	+ विवरण के लिए 1 अंक + अवधि के लिए 1 अंक + कोई अन्य उद्देश्य बताने के लिए 1 अंक
उत्तर	(क) वाणिज्यिक (तिजारती) पत्र यह विशाल उधारपात्रता वाली कम्पनियों द्वारा अल्पकालिक बाज़ार दर से कम दर पर निधि उगाहने के लिए जारी किया जाने वाला पत्र है। यह एक अल्पकालिक, अनारक्षित, परकाम्य तथा स्थिर अवधि का वचन पत्र है। (ब) इसकी परिपक्वता अवधि 15 दिन से एक वर्ष है। (स) इसका उपयोग मौसमी व कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं के लिए भी किया जाता है।	1+1+1+1 4 अंक
20	'नियोजन' की किन्हीं पाँच विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।	1×5 =5अंक
उत्तर	नियोजन की विशेषताएँ (कोई पाँच) • यह लक्ष्यों की प्राप्ति पर बल देता है। • यह प्रबंध का प्राथमिक कार्य है क्योंकि यह अन्य कार्यों को आधार प्रदान करता है। • यह एक सर्वव्यापी कार्य है क्योंकि इसकी आवश्यकता सभी प्रकार के संगठन में प्रबंध के प्रत्येक स्तर पर होती है।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	• यह अविरत है क्योंकि एक योजना के बनने व क्रियान्वन के बाद अगला नियोजन आरंभ हो जाता है। • यह भविष्यवादी है क्योंकि भविष्य की तैयारी के लिए पूर्वानुमानों का सहारा लिया जाता है। • इसमें निर्णय रचना निहित है क्योंकि उपलब्ध विकल्पों में से उत्तम विकल्प का ही चुनाव किया जाता है। • यह एक मानसिक अभ्यास है क्योंकि यह करने की अपेक्षा मानसिक चिंतन के अधिक निकट है। • मानक उपलब्ध करा यह नियंत्रण के लिए आधार प्रदान करता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो केवल ½ अंक दिया जाए)*	
21	*पिछले दस वर्षों से स्मिता 'जोनसन एन्टरप्राइसेज़' में एक सहायक प्रबन्धक के पद पर कार्य कर रही थी। वह कार्य के प्रति अपने वचनबद्धता एवं समर्पण के कारण अपने साथियों के बीच बहुत प्रसिद्ध थी। जब उससे वरिष्ठ प्रबन्धक सेवानिवृत्त हुआ तो उसके सभी साथियों ने यह सोचा कि स्मिता की अब पदोन्नति हो जाएगी। जब इस खाली पद को एक बाहरी व्यक्ति 'श्रीमती रीटा' द्वारा भर दिया गया तो सभी को आश्चर्य हुआ। इसके कारण स्मिता का उत्साह भंग हो गया और उसका निष्पादन गिरना शुरू हो गया। उसने अपने आपको अक्सर अनुपस्थित करना शुरू का दिया और अपने लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी। श्रीमति रीटा, एक अच्छी नेता थी जो अपने अधीनस्थों को केवल आदेश देती थी, अपितु उन्हें मार्गदर्शित एवं अभिप्रेरित भी करती थी। उसने स्मिता के व्यवहार की ओर ध्यान दिया और महसूस किया कि उसके निष्पादन में सुधार किया जा सकता है। उसने स्मिता को संगठन के निर्णय–सम्बन्धी विषयों मे शामिल करना प्रारंभ कर दिया और उसे एक उच्च–स्तरीय संयुक्त प्रबन्ध समिति का हिस्सा बना दिया। अब स्मिता कार्यालय में समय पर आती थी और उसके निष्पादन में भी*	*कार्य की पहचान के लिए 1 अंक + तत्व की पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक विशेषता के लिए 1 अंक =1×3 3 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	सुधार होना प्रारंभ हो गया। (अ) रीटा द्वारा निष्पादित प्रबन्ध के कार्य की पहचान कीजिए। (ब) प्रबन्ध के उपरोक्त कार्य के उस तत्व का नाम बताइए जिसकी सहायता से रीटा स्मिता के व्यवहार में सुधार कर सकी। (स) उपर्युक्त (ब) में पहचाने गए तत्व की किन्हीं तीन विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।	=1+1+3 =5 अंक
उत्तर	(अ) निर्देशन (ब) अभिप्रेरणा (स) अभिप्रेरण की विशेषताएँ (कोई तीन) • यह एक आंतरिक अनुभव है • यह लक्ष्य आधारित व्यवहार को जन्म देती है। • यह सकारात्मक अथवा नकारात्मक हो सकती है। • यह एक जटिल प्रक्रिया है। (यदि किसी परीक्षार्थी ने (ब) दूसरे भाग में गैर वित्तीय प्रोत्साहन की पहचान तत्व के रूप में की है तो पूरे अंक दिए जाए)	
22	एक कम्पनी 'एलईडी बल्ब' का उत्पादन कर रही थी जो बहुत अधिक माँग में थे। यह पाया गया कि एक दिन में 300 बल्ब बनाने का लक्ष्य कर्मचारी प्राप्त नहीं कर पा रहे थे। विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता था। मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे तथा 10	प्रत्येक कार्य की पहचान के लिए 1/2 अंक 1/2 ×2 1 अंक + चरण की

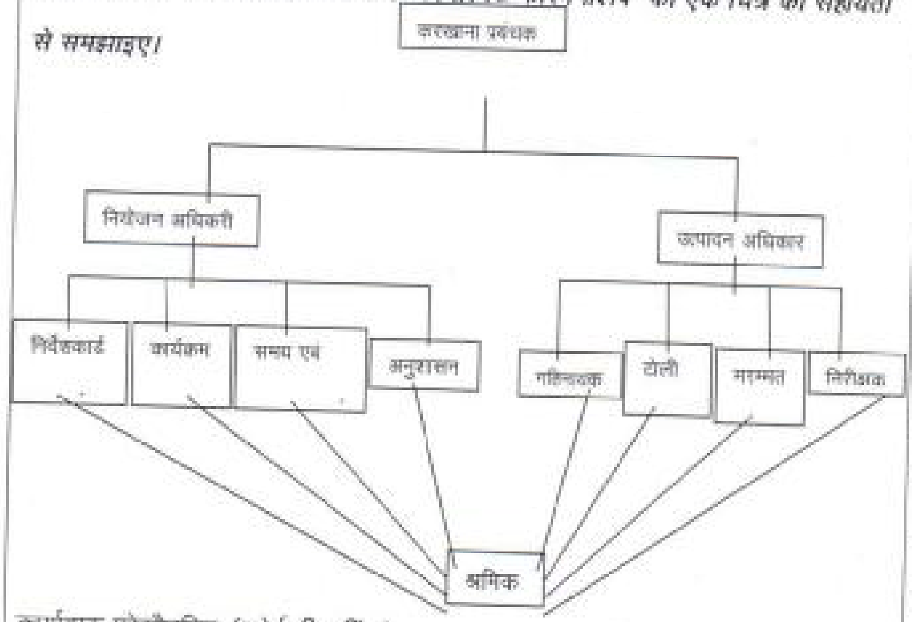
Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	प्रत्येक अध्यक्ष के अधीन अधान अधीनस्थोंके रूप में कार्य करेंगे। आवश्यक योग्यताओं एवं कार्य विशिष्टताओं की भी सूची बना ली गई। यह भी निर्णय लिया गया कि संगठन के उत्तरदायी पदों पर महिलाओं, पिछड़े तथा ग्रामीण क्षेत्रों के लोगों तथा विशेष योग्यता वाले लोगों को उत्साहित करने के लिए छूट दी जाए। प्रार्थियों की योग्यताओं को उन की कार्य की प्रकृति के साथ मिलान के लिए सभी प्रयास किए गए। (अ) उपरोक्त वर्णित प्रबंध के कार्यों का पहचानिए। (ब) पहचाने गए प्रत्येक कार्य की प्रक्रिया के उन दो चरणों का उल्लेख कीजिए जिनका वर्णन उपरोक्त अनुच्छेद में किया गया है। (स) ऐसे दो मूल्यों की सूची बनाइए जो कमपनी समाज का सम्प्रेषित करना चाहती है।	पहचान के लिए 1/2 अंक 1/2×4 2 अंक + प्रत्येक मूल्य के लिए 1 अंक =1×2 2 अंक =1+2+2 =5 अंक
उत्तर	(अ) नियुक्तिकरण व नियंत्रण (ब) नियुक्तिकरण की प्रक्रिया के चरण मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे मानव शक्ति आवश्यकताओं के आकलन में किस प्रकार के कितने व्यक्तियों की आवश्यकता है, का आकलन किया जाता है। नियंत्रण की प्रक्रिया के चरण *(कोई दो)* 1. वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी वास्ताविक निष्पादन की मानकों से तुलना इच्छित व वास्ताविक परिणामों अंतर को स्पष्ट करेगी। 2. विचलन विश्लेषण विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कम्पनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता थी। विचलन विश्लेषण अंतर के कारण का पता लगाने में सहायक होते है। 3. सुधारात्मक कार्यवाही बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे यदि आवश्यक हो तो सुधारात्मक कार्यवाही की जाए। *(पंक्ति उद्धृत करने पर भी पूरे अंक दें)* वह मूल्य जो कम्पनी द्वारा समाज में प्रेषित किए गए • उत्पादन के लिए पर्यावरण मित्र तरीकों का प्रयोग • नारी सशक्तिकरण • समाज के निम्न वर्गों का उत्थान	
23 उत्तर	***वैज्ञानिक प्रबन्ध की तकनीक के रूप में 'कार्यात्मक फोरमैनशिप' को एक चित्र की सहायता से समझाइए।***  कार्यात्मक फोरमैनशिप *(कोई तीन बिंदु)*	*चित्र के लिए 1 1/2 अंक + किन्हीं तीन बिन्दुओं के लिए 1 1/2 अंक प्रति बिन्दु* *4 1/2 + 1 1/2* **6** *अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	• कार्यात्मक फोरमैनशिप तकनीक से करखाने में पर्यवेक्षण की गुणवत्ता में सुधार आता है। • टेलर ने एक अच्छे फोरमैन/पर्यवेक्षक की योग्यताओं की सूची तैयार की लेकिन पाया कि कोई भी व्यक्ति इनको पूरा नहीं कर सकता इसलिए उन्होंने आठ विशेषज्ञों की सलाह ली। • इस तकनीक में नियोजन को क्रियान्वन से अलग किया गया। • यह कार्य कार्य विभाजन व विशिष्टीकरण के सिद्धांत का विस्तार है। • टेलर ने नियोजन के लिए चार व क्रियान्वन के लिए चार विशेषज्ञों का सुझाव दिया। • नियोजन अधिकारी के अधीन चार कर्मचारी कार्य कर रहे थे जिनके नाम है –निर्देशन कार्ड क्लर्क, कार्यक्रम क्लर्क, समय एवं लागत क्लर्क, एवं कार्यशाला अनुशासन तथा उत्पादन अधिकारी के अधीन है– गतिनायक, टोली नायक, मरम्मत नायक एवं निरीक्षक। • योजना अधिकारी के अर्न्तगत काम करने वाले कर्मचारी–कर्मचारियों के लिए निर्देश तैयार करेंगे, उत्पादन का कार्यक्रम तैयार करेंगे, समय व लागत सूची तैयार करेंगे एवं अनुशासन सुनिश्वित करेंगे। • उत्पादन अधिकारी के अधीन काम करने वाले अधिकारी श्रमिकों के कार्य समय पर व ठीक से करने, मशीनों व उपकरणों को कार्य के योग्य रखने एवं कार्य कह गुणवत्ता जाँच के लिए उत्तरदायी होते हैं। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने चित्र अधूरा बनाया है लेकिन विवरण में सभी फोरमैन का नाम लिखा है तो चित्र के लिए 1 अंक दें)*	
24	*'सरह लिमिटेड' एक कम्पनी है जो सूती धागे का उत्पादन कर रही है। पिछले काफी वर्षो लगातार अच्छे लाभ अर्जित कर रही है। इस वर्ष भी वह पर्याप्त लाभ अर्जित करने में सफल रही है। कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ और भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध हैं। यह एक भली–भाँति प्रबन्धित संगठन है तथा गुणवत्ता,*	*घटक की पहचान के लिए ½ अंक+* पंक्ति

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	रोज़गार के समान अवसर तथा अच्छी पारिश्रमिक पद्धतियों में विश्वास रखती है। इसके बहुत से अंशधारक हैं जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते हैं। कमपनी ने आई.सी.आई.सी.आई. बैंक से रुपे 40 लाख का ऋण लिया है और ऋण–समझौते के अनुसार लाभांश भुगतान कुछ प्रतिबन्धों के अधीन है। कम्पनी के बारे में उपर्युक्त परिचर्चा उन विभिन्न घटकों की ओर संकेत करता है जो यह निर्णय लेते है कि कम्पनी द्वारा लाभों का कितना भाग प्रतिधारित किया जाए और कितना वितरित किया जाए। उपरोक्त वर्णन से पंक्तियाँ उद्धृत करते हुए किन्हीं चार घटकों को पहचानिए एवं समझाइए।	उद्धृत करने के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक 1½ ×4 =6 अंक
उत्तर	लाभांश वितरण को प्रभावित करने वाले घटक *(कोई चार)* • उपार्जन का स्थायित्व: पिछले काफी वर्षो से वह लगातार अच्छा लगातार अच्छा लाभ अर्जित कर रही है। उपार्जन में स्थायित्व लाभांश घोषित करने की स्थिति में होती है। • रोकड़ प्रवाह स्थिति: कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ है कम्पनी द्वारा लाभांश घोषित करने के लिए उसके पास पर्याप्त मात्रा में रोकड़ होना आवश्यक होता है। • संवृद्धि सुयोग: भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध अच्छे संवृद्धि सुयोग वाली कम्पनियाँ कम लाभांश की घोषणा करती है। • अंशधारियों का पूर्वाधिकार (इच्छा) इसके बहुत से अंशधाराक है जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते है। प्रबन्धकों द्वारा लाभांश घोषित करने से पूर्व अंशधारियों की इच्छाओं का सम्मान करना आवश्यक है। • संविदात्मक प्रतिबंध कम्पनी ने आई. डी. बी. आई. से............ अधीन है।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कम्पनी द्वारा लाभांश भुगतान के समय ऋण देने वाली संस्था द्वारा लगाई गई शर्तों के पालन की अपेक्षा की जाती है।	
25	*भारतीय बाज़ार में 'हयाराम' एक प्रसिद्ध श्रृंखला है जो विभिन्न प्रकार के उत्पाओं का विक्रय करती है। इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाइयाँ तथा शरबत सम्मिलित है। चूँकि यह गुणवत्ता उत्पादों का विक्रय करती है अतः अपने प्रतियोगियों की तुलना में यह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त यह उपभोक्ताओं को नियामित रूप से छूट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को आसान शर्तों पर उधार माल देती है। इसकी पाँच फुटकर दुकानें है। यह विभिन्न किराना स्टोरों के माध्यम से भी अपने उत्पादों की बिक्री करती है ताकि उपभोक्ताओं को उचित स्थान पर, उचित मात्रा में तथा उचित समय पर उत्पाद उपलब्ध कराए जा सकें। विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उपयोग करती है।* *उपरोक्त अनुच्छेद हयाराम द्वारा अपने बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में प्रयुक्त विभिन्न घटकों के संयोजन का वर्णन करता है। इन घटकों का पहचानिए एवं समझाइए।*	*6 अंक*
उत्तर	हयाराम द्वारा बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में संयोजित घटक निम्न है: • उत्पाद इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाईयाँ व शरबत सम्मिलित है उत्पाद मिश्र से तात्पर्य विक्रय के लिए उपलब्ध कराए जाने वाले उत्पाद अथवा सेवा के सभी आयामों का संयोजन से है। इसका संबंध उन सभी निर्णयों से है जो उस उत्पाद अथवा सेवा के रूप आकार, योजना व विकाससे संबधित है जिसे उपभोक्ता द्वारा उपयोगी पाया जायेगा। इसमें ब्रांडिग, लेबलिंग व पेकेजिग भी सम्मिलित है। • मूल्यः अतः अपने प्रतियोगियों की तुलना में यह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त यह उपभोक्ताओं को नियमित रूप से छुट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	आसान शर्तों पर उधार माल देती है। मूल्य मिश्र में मूल्य नीति, मूल्य रणनीति, मूल्य परिवर्तन आदि सन्निहित है। इसके अन्तर्गत उत्पाद के आधारभूत मूल्य, उसपर दी जाने वाली छूट, नत्ते भुगतान की शर्तों आदि से संबधित निर्णय शामिल है। • स्थान/वितरण इसकी अपनी पाँच फुटकर दुकानें है। वह विभिन्न किराना स्टोरो के..............करा या जा सके। स्थान अथवा वस्तुओं का वितरण में निर्दिष्ट उपभोक्ताओं को फर्म के उत्पादों को उपलब्ध कराने की क्रियाएँ सम्मिलित है। इसके अन्तर्गत वह सभी क्रियाएँ सम्मिलित है जिनके द्वारा उत्पादक से स्वामित्व का हस्तांतरण उत्पादक से उपभोक्ता को मिलता है। इसमें वह सब क्रियाएँ भी सम्मिलित है जिनके द्वारा उत्पाद व सेवाएँ वितरण के विभिन्न माध्यमों से गुजरते हुए उत्पादक से उपभोक्ता की ओर गतिमान होती है। प्रर्वतन विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उपयोग करती है। वस्तु एवं सेवाओं के प्रर्वतन में जो क्रियाएँ सम्मिलित है, वे है उत्पाद की उपलब्धता, रंग–रूप, गुण आदि को लक्षित उपभोक्ता के समक्ष रखना तथा उसे इसे इसके क्रय के लिए प्रोत्साहित करना। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नहीं की है तो कोई अंक न काटा जाए।)*	

प्रश्न संख्या	*अपेक्षित उत्तर* *अंक – योजना मार्च 2014–2015*	*मूल्यांकन बिन्दु*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

66/1/2	अंक योजना (दिल्ली) 66/1/2 विषय: व्यावसायिक अध्ययन	
1.	'इंडियन लोजिस्टिक्स' के पूरे देश में मुख्य स्थानों पर अपने भंडारगृहों की सुविधाएँ व्यावसायिक फर्म को अपने उपव्ययों को कम करने, प्रभावपूर्णता को बढ़ाने तथा वितरण समय को कम करने में सहायता करती है। अपने उत्तर के समर्थन में कारण देते हुए उल्लेख कीजिए कि 'इंडियन लोजिस्टिक्स' की कार्यशील पूँजी की आवश्यकताएँ अधिक होंगी या कम।	1/2 अंक पहचान के लिए + 1/2 अंक कारण देने के लिए 1/2 + 1/2 = 1 अंक
उत्तर	कम कार्यशील पूंजी की आवश्यकता होगी क्योंकि यह एक सेवा उद्योग है जिन्हें प्राय: माल का स्टॉक रखने की आवश्यकता नहीं होती है।	
2.	'ब्यूटी प्रोडक्ट्स लिमिटेड' एक प्राकृतिक एवं नैतिक ब्रान्ड नाम है जो पुरूषों एवं स्त्रियों के लिए जैविक सौन्दर्य प्रसाधन पेश करने के लिए प्रसिद्ध है। कम्पनी अपने उत्पादों के लिए पौधों पर आधारित सामग्री का उपयोग करती है और देश में नम्बर 1 सौन्दर्य प्रसाधन ब्रान्ड है। यह न केवल अपने उपभोक्ताओं को सन्तुष्ट करती है अपितु इस ग्रह की समस्त सुरक्षा में भी विश्वास रखती है 'ब्यूटी प्रोडक्ट्स लिमिटेड' द्वारा अपनाई जाने वाली विपणन प्रबन्ध अवधारणा को पहचानिए।	1 अंक
उत्तर	सामाजिक विपणन अवधारणा।	
3.	सोनिका के जन्मदिन पर उसकी माँ ने उसे सोने की कान की बालियों की एक जोड़ी दी एक महीने बाद सोनिका ने देखा की कान की बालियों की चमक खो रही है। उसने कान की बालियों पर लगे चिन्ह की जाँच की और पाया कि उचित हॉलमार्क नहीं है और दुकानदार ने उसकी माँ के साथ धोखा किया है। अत: उसने जिला फोरम में एक शिकायत दर्ज़ की जिसे जिला फोरम द्वारा रद्द करदिया गया। जिला फोरम के के निर्णय से वह असंतुष्ट थी तथा बहुत अधिक परेशान थी और दो महीनों के बाद निर्णय लिया कि वह आगे अपील करेगी। क्या सोनिका जिला फोरम के निर्णय के विरूद्ध अपील कर सकता है? अपने	1 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

उत्तर	*उत्तर के समर्थन में कारण दीजिए।* नहीं सोनिका अपील नहीं कर सकती क्योंकि पीड़ित पक्षकार जिला फोरम के आदेश पारित करने के पश्चात् तीस दिन के भीतर अपील कर सकता है।	
4. उत्तर	*प्रबन्ध किस प्रकार व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है? उल्लेख कीजिए।* अभिप्रेरणा तथा नेतृत्व के द्वारा प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है जिससे व्यक्तियों/सदस्यों के व्यक्तिगत उद्देश्यों की संतुष्टि की जा सके तथा प्रबंध को लिए व्यक्तिगत उद्देश्यों का संगठनात्मक उद्देश्यों के साथ मिलान करना होता है। *(अन्य कोई उचित परिभाषा)*	*1 अंक*
5. उत्तर	*एलान्स लिमिटेड प्लास्टिक की बाल्टियाँ बनाने के कार्य में संलग्न है। कम्पनी का उद्देश्य प्रति दिन 100 बाल्टियों का निर्माण करना है। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए सभी विभागों के प्रयास समन्वित तथा अन्तर्सम्बन्धित है और विभिन्न कार्य–पदों में अधिकार–उत्तरदायित्व का सम्बन्ध स्थापित कर दिया है। यह स्पष्ट है कि कौन किस को रिपोर्ट करेगा।* *उपर्युक्त वर्णित प्रबन्ध के कार्य का नाम बताइए।* संगठन।	*1 अंक*
6 उत्तर	*'ऋण की लागत' किस प्रकार एक कम्पनी की पूँजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है? समझाइए।* 'ऋण की लागत' एक कम्पनी की पूंजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है क्योंकि एक कम्पनी द्वारा नीची ब्याज की दर पर ऋण लेना उसकी ऊँची दर से ऋण विनियोजन क्षमता को प्रदर्शित करता है।	*1 अंक*
7 उत्तर	*प्रबन्ध में 'समन्वय' से क्या अभिप्राय है?* समन्वय– एक समान उद्देश्य की पूर्ति के लिए विभिन्न विभागों की गतिविधियों की एकात्मकता की प्रक्रिया को समन्वय कहते हैं।	*1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	(अन्य कोई उचित परिभाषा)	
8 उत्तर	*'नियोजन' को परिभाषित कीजिए।* नियोजन– से तात्पर्य निर्धारित समय में उद्देश्यों का निर्धारण तथा इन उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए समुचित कार्यविधि को विकसित करने तथा कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों में से सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव करना सम्मिलित है। *(अन्य कोई उचित परिभाषा)*	*1 अंक*
9 उत्तर	***एक संगठन के 'विभागात्मक ढाँचे' को अर्थ है? इसके किन्हीं दो लाभों का उल्लेख कीजिए।*** ***विभागात्मक/प्रभागीय ढाँचा*** प्रभागीय ढाँचा– एक ऐसा संगठन ढाँचा है जिसके अंतर्गत पृथक व्यवसायिक इकाई अथवा प्रभाग समाविष्ट होता है। प्रभागीय ढाँचे/ विभागात्मक ढाँचे के लाभ – ***(कोई दो)*** • उत्पाद विशेषीकरण विभिन्न कौशलों को विकसित करने में सहायक है। • यह उत्तरदायित्व निश्चित करने में सहायक है क्योंकि प्रभाग अध्यक्ष किसी प्रभाग से सम्बन्धित लागत, आश्रम तथा लाभ के प्रति जवाबदेह होते है। • स्वायत्त (स्वतंत्र) इकाई होने के कारण प्रत्येक विभाग में लचीलेपन पहल तथा शीघ्र निर्णय को प्रोत्साहन मिलता है। • यह संगठन की उन्नति तथा विकास में सहायक है जिससे नयी उत्पादन इकाई प्रारंभ करने के लिए वर्तमान इकाइयों की तरफ से कोई बाधा नहीं आती। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	*अर्थ के लिए 1 अंक* + *प्रत्येक उल्लेख के लिए 1 अंक* *×2* *=2 अंक* *1+2* *= 3 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

10	'वित्तीय बाज़ार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साधनों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे किन्हीं तीन कार्यों को समझाइये।	शीर्षक के लिए 1/2 अंक + प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 =3 अंक
उत्तर	'वित्तीय बाज़ार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साधनों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे कार्यों का वर्णन इस प्रकार है–*(कोई तीन)* • बचतों को गतिशील बनाना तथा उन्हें अधिकाधिक उत्पादक उपयोग में सरणित करना। • मूल्य खोज को सुसाध्य/सुगम बनाना। • वित्तिय परिसंपत्तियों हेतु द्रवता उपलब्ध कराना। • लेन देन की लागत को घटाना। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)*	
11	नीरज,'ओमिडा लिमिटेड' में एक विक्रय प्रतिनिधि है। उसने पिछले एक वर्ष में सात नौकरियाँ बदली है। वह एक बहुत ही मेहनती व्यक्ति है लेकिन अपनी अपर्याप्त शब्दावली और आवश्यक शब्दों का सही प्रयोग न करने के कारण वह ग्राहकों के साथ सौदों को अन्तिम रूप देने में असमर्थ रहता है। कभी–कभी वह गलत शब्दावली का प्रयोग भी करता है जिसके कारण वह वो अर्थ सम्प्रेषित नहीं कर पाता जो वह चाहता है। इन ग्राहकों के बीच गलतफहमी उत्पन्न हो गई। *(अ) उपरोक्त वर्णित सम्प्रेषण बाधा को पहचानिए।* *(ब) इस सम्प्रेषण बाधा को किस श्रेणी में वर्गीकृत किया जा सकता है, उल्लेख कीजिए।* *(स) इसी श्रेणी की एक और सम्प्रेषण बाधा को समझाइए।*	बाधा की पहचान का 1 अंक बाधा की श्रेणी का नाम बताने का 1/2 अंक + बाधा की श्रेणी का उल्लेख करने का
उत्तर	(क) संदेश की अनुपयुक्त अभिव्यक्ति। (ख) संकेतिक/संकेतीय बाधाएँ– संकेतीय बाधाएँ उन समस्याओं तथा बाधाओं से संबंधित है जो संदेश की एनकोडिंग तथा डिकोडिंग करने की प्रकिया में उन्हें शब्दों	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	अथवा संकेतों में परिवर्तित करते समय आती हैं। (ग) इस श्रेणी की अन्य संप्रेषण बाधाएँ– *(कोई एक)* • विभिन्न अर्थों सहित संकेतक। • त्रुटिपूर्ण रूपांतर/अनुवाद • अस्पष्ट संकल्पनाएँ। • तकनीकी विशिष्ट शब्दावली। शारीरिक भाषा तथा हाव–भाव की अभिव्यक्ति की डिकोडिंग।	*1/2 अंक + अन्य बाधा का नाम बताने का 1/2 अंक + इसका विवरण का/ 2 अंक* *1+1+1 =3 अंक*
12 उत्तर	***वितरण माध्यमों के चयन को 'उत्पाद सम्बन्धित कारक' किस प्रकार प्रभावित करते हैं? समझाइए।*** 'उत्पाद सम्बन्धित कारक' वितरण माध्यमों के चयन को प्रभावित करते है **(कोई तीन)**– 1. उत्पाद की प्रकृति। 2. शीघ्र नष्ट होने वाली वस्तुएं। 3. वस्तु की कीमत। 4. उत्पाद की जटिलता। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)*	*शीर्षक के लिए 1/2 अंक + प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 =3 अंक*
13	*प्रमोद 'अन्नपूर्णा आटा' फैक्ट्री में एक पर्यवेक्षक था। फैक्ट्री में प्रतिदिन 200 क्विंटल आटे का उत्पादन हो रहा था। उसका कार्य यह आश्वस्त करना था कि*	*पहचान के लिए 1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	उत्पादन कार्य निर्विघ्न रूप से चलता रहे और उसमें किसी प्रकार की कोई बाधा न आए। वह एक अच्छा नेता था जो अपने अधीनस्थों से विचार–विमर्श करने के बाद आदेश देता था और समूह की स्वीकृति से नीतियों को कार्यान्वित करता था। *प्रमोद द्वारा अपनाई गई नेतृत्व शैली की पहचान कीजिए तथा इसका वर्णन कीजिए।*	+ *प्रत्येक बिन्दु के विवरण के लिए 1 अंक*
उत्तर	लोकतंत्रीय नेतृत्व शैली। • एक लोकतंत्रीय नेता समूह द्वारा लिए गए निर्णयों का अधीनस्थों सम्मान करता है। इससे कर्मचारियों में उनकी नौकरी तथा संगठन के प्रति दृष्टिकोण में सकारात्मक सुधार होता है तथा उनका मनोबल भी बढ़ता है। • इस प्रकार की शैली से पारस्परिक फायदे है– इसके अधीनस्थों। कर्मचारियोंको टीम का सदस्य बनने का अवसर मिलता है। तथा अधिकारियों/नेताओं द्वारा इससे अच्छे निर्णय लिये जाते है।	*=1×2* *2 अंक* *=1+2* *=3 अंक*
14	*'प्रबन्ध के सिद्धान्तों से क्या अभिप्राय है? इसके महत्व के किन्हीं तीन बिन्दुओं का उल्लेख कीजिए।*	*अर्थ के लिए 1 अंक*
उत्तर	प्रबंध के सिद्धांत–(अर्थ) प्रबंध के सिद्धांत निर्णय लेने एवं व्यवहार के लिए व्यापक एवं सामान्य मार्गदर्शन होते है। प्रबंध के सिद्धांतों का महत्व–(कोई तीन) • प्रबंध के सिद्धांत, प्रबंधकों को वास्तविकता का उपयोगी सूक्ष्म ज्ञान प्रदान करते है। • यह संसाधनों के अधिकतम उपयोग में सहायक है। जिससे गलतियों से शिक्षा ग्रहण करने की नीति में होने वाली क्षति से बचा सकता है। • यह प्रभावी प्रशासन में सहायक है। जिससे प्रबंधकों द्वारा निर्णय पक्षपात से मुक्त रहें। • यह वैज्ञानिक निर्णय लेने में सहायक है जो परिस्थिति के तर्कसंगत मूल्यांकन पर आधारित होते है। • यह बदलती पर्यावरण की आवश्यकताओं के अनुरूप परिवर्तन/बदलाव किया जा सकता है। • यह सामाजिक उत्तरदायित्वों को पूरा करने में सहायक है क्योंकि जनसाधारण	+ *प्रत्येक उल्लेख के लिए 1 अंक* *×3* *=3 अंक* *1+3* *= 4 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	1 में बढ़ती जागरूकता के कारण प्रबंध के सिद्धांत एवं प्रबंध दिवस का ज्ञान उसकी माँगों के अनुरूप है। • प्रबंध के सिद्धांत, प्रबंध प्रशिक्षण, शिक्षा एवं अनुसंधान को आधार प्रदान करते है। क्योंकि यह प्रबंध को एक शास्त्र के रूप में विकीसत करने का प्रारंभिक आधार प्रदान करते है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
15 उत्तर	***उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 के अन्तर्गत दिए गए उपभोक्ता के निम्न अधिकारों को समझाइए:*** ***(अ) सुरक्षा का अधिकार; तथा*** ***(ब) शिकायत का अधिकार।*** (क) सुरक्षा का अधिकार– • उपभोक्ता को उन वस्तुओं एवं सेवाओं के विरूद्ध संरक्षण का अधिकार है जो उसके जीवन एवं स्वास्थ्य के लिए खतरा है। • उपभोक्ता को उन जोखिमों से संरक्षण प्रदान करता है, जो अवस्तरीय उत्पादों या जो सुरक्षा के मानकों के अनुरूप नहीं है। (ख) शिकायत काअधिकार– • उपभोक्ता यदि वस्तु एवं सेवा से संतुष्ट नहीं है तो उसे शिकायत दर्ज कराने तथा उस की सुनवाई का अधिकार है। • इसी कारण कई व्यावसायिक इकाइयों ने अपने स्वयं के शिकायत एवं उपभोक्ता सेवा कक्ष की स्थापना की है।	*2 अंक + 2 अंक = 4 अंक*
16	***'गनेश स्टील लिमिटेड', एक विशाल एवं उधार–पात्रता वाली कम्पनी है जो भारतीय बाज़ार के लिए स्टील का उत्पादन करती है। अब यह एशिया के बाजारको भी स्टील की आपूर्ति करना चाहती है और नई उच्च–तकनीक वाली मशीनों में निवेश करने का विचा***	*प्रलेख के नाम के लिए 1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	र कर रही है। निवेश की अधिक मात्रा होने के कारण कम्पनी को दीर्घकालिक वित्त की आवश्यकता है। कम्पनी ने निर्णय लिया कि यह समता अंश जारी करके वित्त एकत्रित करेगी। समता अंशों को जारी करने में बहुत अधिक निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) निहित है। निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) के खर्चों को पूरा करने के लिए कम्पनी ने मुद्रा–बाज़ार के प्रलेखों को उपयोग में लाने का निर्णय लिया। (अ) उपर्युक्त उद्देश्य के लिए कम्पनी मुद्रा–बाज़ार के जिस प्रलेख का प्रयोग कर सकती है, उसका नाम बताते हुए उसे समझाइए। (ब) इस प्रलेख के माध्यम से कम्पनी कितनी अवधि के लिए वित्त प्राप्त कर सकती है? (स) इस प्रलेख का और किस उद्देश्य के लिए उपयोग किया जा सकता है?	+ विवरण के लिए 1 अंक + अवधि के लिए 1 अंक + कोई अन्य उद्देश्य बताने के लिए 1 अंक
उत्तर	(क) वाणिज्यिक (तिजारती) पत्र यह विशाल उधारपात्रता वाली कम्पनियों द्वारा अल्पकालिक बाज़ार दर से कम दर पर निधि उगाहने के लिए जारी किया जाने वाला पत्र है। यह एक अल्पकालिक, अनारक्षित, परक्राम्य तथा स्थिर अवधि का वचन पत्र है। (ब) इसकी परिपक्वता अवधि 15 दिन से एक वर्ष है। (स) इसका उपयोग मौसमी व कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं के लिए भी किया जाता है।	1+1+1+1 **4अंक**
17 उत्तर	'आपका विद्यालय' पाठ्यक्रम, पाठ्यक्रम–सहगामी व क्रीड़ा सम्बन्धी क्रियाओं के मिश्रण द्वारा विद्यार्थियों के सर्वांगीण विकास में विश्वास रखता है तथा टीम भावना को बढ़ावा देता है। अपने स्थापना दिवस पर विद्यालय को एक स्टेज कार्यक्रम प्रस्तुत करना था। कार्यक्रम सम्बन्धी विभिन्न पक्षों की योजना बनाने के लिए उन्होंने दस प्रधान बच्चों की एक कमेटी बनाई। उन्होंने यह निर्णय लिया कि सजावट के लिए वे पुन:चक्रिक कागज का प्रयोग करेंगे। उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे।	सिद्धान्त की पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक विशेषता के उल्लेख

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	पारस्पारिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना के कारण कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया। कार्तिक ने, जो प्रधान बच्चों में से एक था, यह अनुभव किया कि अनजाने में कार्य के नियोजन एवं कार्यान्वयन में उनके दल ने प्रबन्ध के विभिन्न सिद्धान्तों में से एक का प्रयोग किया है। वह कार्यक्रम की सफलता से इतना अधिक प्रेरित हुआ कि उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। उसके पिताजी ने बताया कि वह पहले से ही उस सिद्धान्त का उपयोग कर रहे हैं। (अ) कार्यक्रम की सफलता के लिए प्रयोग किए गए प्रबन्ध के सिद्धान्त को पहचानिए। (ब) प्रबन्ध की उन दो विशेषताओं का उल्लेख कीजिए जिन पर उपरोक्त अनुच्छेद में प्रकाश डाला गया है। 'आपका विद्यालय' द्वारा समाज को सम्प्रेषित किए गए किन्हीं दो मूल्यों की पहचान कीजिए। (क) प्रबन्ध का सिद्धान्त – सहयोग की भावना (ख) प्रबन्ध की विशेषताएँ–(कोई दो) 1. प्रबन्ध सर्वव्यापी है। उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। क्योंकि यह किसी भी संगठन (चाहे आर्थिक हो या सामाजिक या फिर राजनैतिक) के प्रकार/स्तर के लिए उपयुक्त है। 2. प्रबन्ध एक सामूहिक किया है उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे। क्योंकि इसमें एक टीम के रूप में कार्य करना होता है एवं व्यक्तिगत प्रयत्नों में समान दिशा में समन्वय की आवश्यकता होती है। 3. प्रबन्ध एक उद्देश्यपूर्ण प्रकिया है	के लिए 1/2 1/2×2 1 अंक + प्रत्येक मूल्य के लिए 1 अंक =1×2 2 अंक =1+1+2 =4 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया। क्योंकि यह संगठन के विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक सूत्र में बाधँता है। 4. प्रबन्ध बहुआयामी है *कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया।* *अथवा* *उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे।* क्योंकि इसके अंतर्गत कार्य का प्रबन्ध सम्मिलित है। 5. प्रबन्ध एक अमूर्त शक्ति है *पारस्परिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना* जो दिखाई नहीं पड़ती लेकिन संगठन के कार्यों के रूप में जिसकी उपस्थिति को अनुभव किया जा सकता है। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने विशेषताओं को ठीक से पहचान कर उनका विवरण दिया है लेकिन अनुच्छेद से पंक्तियों को उद्धृत नहीं किया है तो भी उसे पूरे अंक दिए जाए)* (ग) समाज को संप्रेषित किए गए मूल्य–*(कोई दो)* • पर्यावरण के प्रति सजगता। • बच्चों का संपूर्ण विकास। • टीम के रूप में कार्य। *(अन्य कोई उचित मूल्य)*	
18	*'व्याम लिमिटेड' के कर्मचारी बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए आयात की गईनई तथा हाई–तकनीक मशीनों पर काम करने के योग्य नहीं है। इसलिए कर्मचारी पर्यवेक्षक से अतिरिक्त मार्गदर्शन की माँग कर रहे है। और कर्मचारियों के बार–बार बुलाने के कारण पर्यवेक्षक पर बहुत अधिक भार है।*	*1 अंक +* *1 × 3* *=3 अंक* *1+3 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	सुझाव दीजिए कि पर्यवेक्षक किस प्रकार कर्मचारियों के कौशल व ज्ञान को बढ़ाकर उन्हें स्व तन्त्र रूप से कार्य संभालने के योग्य बना सकता है। उन तीन लाभों का भी उल्लेख कीजिए जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए हैं।	=4 अंक
उत्तर	कर्मचारियों का प्रशिक्षण/ प्रकोष्ठ प्रशिक्षण/ ऑन द जॉब विधि। वह लाभ जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए है-(कोई तीन) • प्रशिक्षण के कारण कौशल तथा ज्ञान में सुधार व्यक्ति की जीवन वृत्ति को भी बेहतर बनाता है। • कार्य का बेहतर निष्पादन व्यक्ति के अधिक कमाने में सहायक है। • प्रशिक्षण द्वारा दुर्घटनाओं से बचाव होता है क्योंकि कर्मचारी कुशलतापूर्वक मशीनों को संभाल पाते है। • प्रशिक्षण कर्मचारियों के संतोष तथा मनोबल को बढ़ाता है। (यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)	
19	समीर गुप्ता ने 15 कर्मचारियों के साथ भारतीय ग्रामीण बाज़ार के लिए सस्ते मोबाइल फोन का उत्पादन करने के लिए 'ज़ोनिया लिमिटेड' नाम से एक दूरसंचार कम्पनी प्रारंभ की। अपने प्रारम्भिक वर्षों में कम्पनी ने बहुत अच्छा कार्य किया। चूंकि उत्पाद अच्छा था और उसका विपणन भी ठीक प्रकार से हो रहा था, इसलिए इ सके उत्पादों की माँग बढ़ गई। उत्पादन को बढ़ाने के लिए कम्पनी को अतिरिक्त कर्मचारियों की भर्ती करनी पड़ी। समीर गुप्ता, जो पहले सारे निर्णय स्वयं ले रहा था, को कुछ चुनिन्दा अधिकारों का अंतरण करना पड़ा। उसे यह विश्वास था कि अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने के लिए अधीनस्थ पूर्ण रूप से सक्षम, समर्थ एवं साधनसम्पन्न है और अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने का उत्तरदायित्व उठा सकते हैं। इसके अच्छे परिणाम मिले और कम्पनी न केवल अपना उत्पादन बढ़ाने में कामयाब रही अपितु इसने अपनी	पहचान के लिए 1 अंक + शीर्षक के लिए 1/2 अंक + प्रत्येक के विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	उत्पाद– श्रृंखला में भी विस्तार कर लिया। *(अ) उस अवधारणा को पहचानिए, जिसका प्रयोग करके समीर गुप्ता अपनी फर्म को अधिक ऊँचाइयों तक ले जाने में सक्षम हो गया।* *(ब) इस अवधारणा के महत्व के किन्हीं तीन बिन्दुओं को भी समझाइए।*	3 अंक =1+3 =4 अंक 4 अंक
उत्तर	(क) विकेन्द्रीकरण। (ख) विकेन्द्रीकरण का महत्व– *(कोई तीन)* • अधीनस्थों में पहल भावना का विकास। • भविष्य के लिए प्रबंधकीय प्रतिभा का विकास। • शीघ्र निर्णय। • शीर्ष प्रबंध को राहत। • विकास को सरल बनाता है। • श्रेष्ठ नियंत्रण। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नहीं की है तो कोई अंक न काटा जाए।)* *(यदि किसी परीक्षार्थी ने आवधारणा को सही नहीं पहचाना लेकिन महत्व के बिन्दु सही दिएं है तो उसे उचित अंक दिए जाए)*	
20	*अधिकार अंतरण के महत्व पर प्रकाश डालने वाले किन्हीं पाँच बिन्दुओं का उल्लेख कीजिए।*	*प्रत्येक उल्लेख के लिए 1 अंक* ×5 = 5 अंक
उत्तर	अधिकार अंतरण का महत्व–*(कोई पाँच)* • यह प्रभावी प्रबंध में सहायक है जिसके परिणामस्वरूप प्रबंधक अधिक समय महत्वपूर्ण कार्यों पर ध्यान केन्द्रित कर पाता है। • अधिकार अंतरण, कर्मचारियों के विकास में सहायक है क्योंकि कर्मचारियों को अपनी प्रतिभा का उपयोग करने के लिए अधिक सुअवसर प्राप्त होते है। • यह कर्मचारियों को प्रेरणा देने/अभिप्रेरित करने में सहायक है जिससे वह अपने आपको प्रोत्साहित महसूस करता है तथा आगे भी अपने कार्य निष्पादन को उन्नतिशील	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	बनाने का प्रयत्न करता है। • अधिकार अंतरण एक संगठन में उसकी वृद्धि/विकास में सहायक है जिससे ऊँचे पदों पर नया काम, करने के लिए तुरंत कार्यबल मिल जाता है। • यह प्रबंध सोपानिकी (पदानुक्रम) का आधार है क्योंकि अधिकार अंतरण, अधिकारी अधीनस्थ संबंध बनाने में सहायक है। • अधिकार अंतरण उत्तम सामंजस्य में सहायक है जिससे कार्यों की लीपापोती तथा पुनरावृत्ति को रोका जा सकता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखे है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
21	*एक कम्पनी 'एलईडी बल्ब' का उत्पादन कर रही थी जो बहुत अधिक माँग में थे। यह पाया गया कि एक दिन में 300 बल्ब बनाने का लक्ष्य कर्मचारी प्राप्त नहीं कर पा रहे थे। विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता था।* *मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे तथा 10 प्रत्येक अध्यक्ष के अधीन अधान अधीनस्थोंके रूप में कार्य करेंगे। आवश्यक योग्यताओं एवं कार्य विशिष्टताओं की भी सूची बना ली गई। यह भी निर्णय लिया गया कि संगठन के उत्तरदायी पदों पर महिलाओं, पिछड़े तथा ग्रामीण क्षेत्रों के लोगों तथा विशेष योग्यता वाले लोगों को उत्साहित करने के लिए छूट दी जाए। प्रार्थियों की योग्यताओं को उनकी कार्य की प्रकृति के साथ मिलान के लिए सभी प्रयास किए गए।* *(अ) उपरोक्त वर्णित प्रबंध के कार्यो का पहचानिए।* *(ब) पहचाने गए प्रत्येक कार्य की प्रकिया के उन दो चरणों का उल्लेख कीजिए*	*कार्य की पहचान के लिए 1 अंक* *+* *तत्व की पहचान के लिए 1 अंक* *+* *प्रत्येक विशेषता के लिए 1 अंक* *=1x3* *3 अंक* *=1+1+3* *=5 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	जिनका वर्णन उपरोक्त अनुच्छेद में किया गया है।	
	(स) ऐसे दो मूल्यों की सूची बनाइए जो कम्पनी समाज का सम्प्रेषित करना चाहती है।	
उत्तर	(अ) नियुक्तिकरण व नियंत्रण (ब) नियुक्तिकरण की प्रक्रिया के चरण मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप मे कार्य करेंगे मानव शक्ति आवश्यकताओं के आकलन में किस प्रकार के कितने व्यक्तियों की आवश्यकता है, का आकलन किया जाता है। नियंत्रण की प्रक्रिया के चरण *(कोई दो)* 1. वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी वास्ताविक निष्पादन की मानकों से तुलना इच्छित व वास्ताविक परिणामों अंतर को स्पष्ट करेगी। 2. विचलन विश्लेषण विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता थी। विचलन विश्लेषण अंतर के कारण का पता लगाने में सहायक होते है। 3. सुधारात्मक कार्यावाही बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	यदि आवश्यक हो तो सुधारात्मक कार्यवाही की जाए। *(पंक्ति उद्धृत करने पर भी पूरे अंक दे)* वह मूल्य जो कम्पनी द्वारा समाज में प्रेषित किए गए • उत्पादन के लिए पर्यावरण मित्र तरीकों का प्रयोग • नारी सशक्तिकरण • समाज के निम्न वर्गों का उत्थान	
22	*पिछले दस वर्षों से स्मिता 'जोनसन एन्टरप्राइसेज़' में एक सहायक प्रबन्धक के पद पर का र्य कर रही थी। वह कार्य के प्रति अपने वचनबद्धता एवं समर्पण के कारण अपने साथियों के बीच बहुत प्रसिद्ध थी। जब उससे वरिष्ठ प्रबन्धक सेवानिवृत्त हुआ तो उसके सभी साथियों ने यह सोचा कि स्मिता की अब पदोन्नति हो जाएगी। जब इस खाली पद को एक बाहरी व्यक्ति 'श्रीमती रीटा' द्वारा भर दिया गया तो सभी को आश्चर्य हुआ। इसके कारण स्मिता का उत्साह भंग हो गया और उसका निष्पादन गिरना शुरू हो गया। उसने अपने आपको अक्सर अनुपस्थित करना शुरू का दिया और अपने लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी। श्रीमति रीटा, एक अच्छी नेता थी जो अपने अधीनस्थों को केवल आदेश देती थी, अपितु उन्हें मार्गदर्शित एवं अभिप्रेरित भी करती थी। उसने स्मिता के व्यवहार की ओर ध्यान दिया और महसूस किया कि उसके निष्पादन में सुधार किया जा सकता है। उसने स्मिता को संगठन के निर्णय–सम्बन्धी विषयों में शामिल करना प्रारंभ कर दिया और उसे एक उच्च–स्तरीय संयुक्त प्रबन्ध समिति का हिस्सा बना दिया। अब स्मिता का र्यालय में समय पर आती थी और उसके निष्पादन में भी सुधार होना प्रारंभ हो गया।* *(अ) रीटा द्वारा निष्पादित प्रबन्ध के कार्य की पहचान कीजिए।* *(ब) प्रबन्ध के उपरोक्त कार्य के उस तत्व का नाम बताइए जिसकी सहायता से रीटा स्मिता के व्यवहार में सुधार कर सकी।* *(स) उपर्युक्त (ब) में पहचाने गए तत्व की किन्हीं तीन विशेषताओं का उल्लेख*	*कार्य की पहचान के लिए 1 अंक* *+* *तत्व की पहचान के लिए 1 अंक* *+* *प्रत्येक विशेषता के लिए 1 अंक* *=1×3* *3 अंक* *=1+1+3* *=5 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कीजिए।	
उत्तर	(अ) निर्देशन (ब) अभिप्रेरणा (स) अभिप्रेरण की विशेषताएँ (कोई तीन) • यह एक आंतरिक अनुभव है • यह लक्ष्य आधारित व्यवहार को जन्म देती है। • यह सकारात्मक अथवा नकारात्मक हो सकती है। • यह एक जटिल प्रक्रिया है। ***(यदि किसी परीक्षार्थी ने (ब) दूसरे भाग में गैर वित्तीय प्रोत्साहन की पहचान तत्त्व के रूप में की है तो पूरे अंक दिए जाए)***	
23	***वैज्ञानिक प्रबन्ध की निम्नलिखित तकनीकों को समझाइए:*** ***(अ) विभेदात्मक पारिश्रमिक प्रणाली; तथा।*** ***(ब) गति अध्ययन।***	*1×3* *=3 अंक* *+* *1×3* *=3 अंक* *3+3* *=6 अंक*
उत्तर	(अ) विभेदात्मक पारिश्रमिक प्रणाली– • विभेदात्मक मजदूरी प्रणाली, वह तकनीक है जो कुशल एवं अकुशल कारीगरों में अंतर करती है। इससे कुशल कर्मचारियों को सम्मानित/ पुरस्कृत किया जाता है। तथा कम कुशल की कुशलता को सुधारने के लिए उन्हें प्रोत्सहित किया जाता है। • इस योजना के अंतगति, दो प्रकार की मजदूरी– एक उन कर्मचारियों के लिए जो मानक उत्पादन करेंगें या उससे अधिक कार्य करेंगें तथा दूसरे वो कर्मचारी जो जो मानक उत्पादन से नीचे कार्य करेंगें के अनुसार मजदूरी दी जाएगी। • उदाहरण– मानक उत्पादन (प्रतिदिन एक कर्मचारी) = 10 इकाई मजदूरी दर = रूपे 2 प्रति इकाई (उत्पादन < 10 इकाइयाँ) मजदूरी दर = रूपे 3 प्रति इकाई (उत्पादन > 10 इकाइयाँ)	

विवरण	कर्मचारी (अ)	कर्मचारी (ब)

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

वास्तविक उत्पादन	9 इकाइयाँ	11 इकाइयाँ
कुल मजदूरी (रूपयों में)	9×रूपे 2 = रूपे 18	11×रूपे 3= रूपे 33

उत्पादित इकाइयों में अंतर = 2

मजदूरी में अंतर = रूपे 15

(ब) गति अध्ययन–

- यह एक तकनीक है जिसके अंतर्गत विभिन्न मुद्राओं की गति जो किसी विशेष प्रकार के कार्य को करने के लिए की जाती है का अध्ययन किया जाता है।
- मुद्राएँ, उत्पाद मुद्राएँ, प्रासंगिक चेष्टाएँ, अन–उत्पादक मुद्राएँ हो सकती है।
- इसके द्वारा अनावश्यक चेष्टाओं को समाप्त किया जाता है जिससे कार्य को भली भाँति पूरा करने में कम समय लगता है।

24 *भारतीय बाज़ार में 'हयाराम' एक प्रसिद्ध श्रृंखला है जो विभिन्न प्रकार के उत्पाओं का विक्रय करती है। इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाइयाँ तथा शरबत सम्मिलित है। चूँकि यह गुणवत्ता उत्पादों का विक्रय करती है अत: अपने प्रतियोगियों की तुलना में यह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त यह उपभोक्ताओं को नियामित रूप से छूट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को आसान शर्तों पर उधार माल देती है। इसकी पाँच फुटकर दुकानें है। यह विभिन्न किराना स्टोरों के माध्यम से भी अपने उत्पादों की बिक्री करती है ताकि उपभोक्ताओं को उचित स्थान पर, उचित मात्रा में तथा उचित समय पर उत्पाद उपलब्ध कराए जा सकें। विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उपयोग करती है।* 6 अंक

उपरोक्त अनुच्छेद हयाराम द्वारा अपने बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में प्रयुक्त विभिन्न घटकों के संयोजन का वर्णन करता है। इन घटकों का पहचानिए एवं समझाइए।

उत्तर हयाराम द्वारा बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में संयोजित घटक निम्न है:

- उत्पाद

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाईयाँ व शरबत सम्मिलित है

उत्पाद मिश्र से तात्पर्य विक्रय के लिए उपलब्ध कराए जाने वाले उत्पाद अथवा सेवा के सभी आयामों का संयोजन से है। इसका संबंध उन सभी निर्णयों से है जो उस उत्पाद अथवा सेवा के रूप आकार, योजना व विकाससे संबधित है जिसे उपभोक्ता द्वारा उपयोगी पाया जायेगा। इसमें ब्रांडिग, लेवलिंग व पेकेजिग भी सम्मिलित है।

- मूल्यः अतः अपने प्रतियोगियों की तुलना में वह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त वह उपभोक्ताओं को नियमित रूप से छुट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को
- आसान शर्तो पर उधार माल देती है।

मूल्य मिश्र में मूल्य नीति, मूल्य रणनीति, मूल्य परिर्वतन आदि सम्मिलित है।

इसके अर्न्तगत उत्पाद के आधारभूत मूल्य, उसपर दी जाने वाली छूट, भत्ते भुगतान की शर्तो आदि से संबधित निर्णय शामिल है।

स्थान/वितरण

इसकी अपनी पाँच फुटकर दुकाने है। वह विभिन्न किराना स्टोरो के.............कराया जा सके।

स्थान अथवा वस्तुओं का वितरण में निर्दिष्ट उपभोक्ताओं को फर्म के उत्पादों को उपलब्ध कराने की क्रियाएँ सम्मिलित है।

इसके अर्न्तगत वह सभी क्रियाएँ सम्मिलित है जिनके द्वारा उत्पादक से स्वामित्व का हस्तांतरण उत्पादक से उपभोक्ता को मिलता है।

इसमें वह सब क्रियाएँ भी सम्मिलित है जिनके द्वारा उत्पाद व सेवाएँ वितरण के विभिन्न माध्यमों से गुजरते हुए उत्पादक से उपभोक्ता की ओर गतिमान होती है।

प्रर्वतन

विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उपयोग करती हैं।

वस्तु एवं सेवाओं के प्रर्वतन में जो क्रियाएँ सम्मिलित है, वे है उत्पाद की

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	उपलब्धता, रंग–रूप, गुण आदि को लक्षित उपभोक्ता के समक्ष रखना तथा उसे इसे इसके क्रय के लिए प्रोत्साहित करना। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नही की है तो कोई अंक न काटा जाए।)*	
25 उत्तर	*'सरह लिमिटेड' एक कम्पनी है जो सूती धागे का उत्पादन कर रही है। पिछले काफी वर्षों लगातार अच्छे लाभ अर्जित कर रही है। इस वर्ष भी वह पर्याप्त लाभ अर्जित करने में सफल रही है। कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ और भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध हैं। यह एक भली–भाँति प्रबन्धित संगठन है तथा गुणवत्ता, रोज़गार के समान अवसर तथा अच्छी पारिश्रमिक पद्धतियों में विश्वास रखती है। इसके बहुत से अंशधारक हैं जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते है। कमपनी ने आई.सी.आई.सी.आई. बैंक से रुपे 40 लाख का ऋण लिया है और ऋण–समझौते के अनुसार लाभांश भुगतान कुछ प्रतिबन्धों के अधीन है। कम्पनी के बारे में उपर्युक्त परिचर्चा उन विभिन्न घटकों की ओर संकेत करता है जो यह निर्णय लेते है कि कम्पनी द्वारा लाभों का कितना भाग प्रतिधारित किया जाए और कितना वितरित किया जाए। उपरोक्त वर्णन से पंक्तियाँ उद्धृत करते हुए किन्हीं चार घटकों को पहचानिए एवं समझाइए।* लाभांश वितरण को प्रभावित करने वाले घटक *(कोई चार)* • उपार्जन का स्थायित्व: पिछले काफी वर्षों से वह लगातार अच्छा लगातार अच्छा लाभ अर्जित कर रही है। उपार्जन में स्थायित्व लाभांश घोषित करने की स्थिति में होती है। • <u>रोकड़ प्रवाह स्थिति:</u> <u>कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ है</u> कम्पनी द्वारा लाभांश घोषित करने के लिए उसके पास पर्याप्त मात्रा में	*घटक की पहचान के लिए ½ अंक+ पंक्ति उद्धृत करने के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक 1½ ×4 =6 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	रोकड़ होना आवश्यक होता है। • संवृद्धि सुयोग: भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध अच्छे संवृद्धि सुयोग वाली कम्पनियाँ कम लाभांश की घोषणा करती है। • अंशधारियों का पूर्वाधिकार (इच्छा) इसके बहुत से अंशधाराक है जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते है। प्रबन्धकों द्वारा लाभांश घोषित करने से पूर्व अंशधारियों की इच्छाओं का सम्मान करना आवश्यक है। • संविदात्मक प्रतिबंध कम्पनी ने आई. डी. बी. आई. से............ अधीन है। कम्पनी द्वारा लाभांश भुगतान के समय ऋण देने वाली संस्था द्वारा लगाई गई शर्तो के पालन की अपेक्षा की जाती है।	
प्रश्न संख्या 66/1/3	अपेक्षित उत्तर अंक – योजना मार्च 2014–2015 अंक योजना (दिल्ली) 66/1/3 विषय: व्यावसायिक अध्ययन	मूल्यांकन बिन्दू
1. उत्तर	सोनिका के जन्मदिन पर उसकी माँ ने उसे सोने की कान की बालियाँ की एक जोड़ी दी एक महीने बाद सोनिका ने देखा की कान की बालियों की चमक खो रही है। उसने कान की बालियों पर लगे चिन्ह की जाँच की और पाया कि उचित हॉलमार्क नही है और दुकानदार ने उसकी माँ के साथ धोखा किया है। अत: उसने जिला फोरम में एक शिकायत दर्ज की जिसे जिला फोरम द्वारा रद्द कर दिया गया। जिला फोरम के के निर्णय से वह असंतुष्ट थी तथा बहुत अधिक परेशान थी और दो महीनों के बाद निर्णय लिया कि वह आगे अपील करेगी। क्या सोनिका जिला फोरम के निर्णय के विरूद्ध अपील कर सकता है? अपने उत्तर के समर्थन में कारण दीजिए। नही सोनिका अपील नहीं कर सकती क्योंकि पीड़ित पक्षकार जिला फोरम के आदेश	1 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	पारित करने के पश्चात् तीस दिन के भीतर अपील कर सकता है।	
2. उत्तर	*'ऋण की लागत' किस प्रकार एक कम्पनी की पूँजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है? समझाइए।* 'ऋण की लागत' एक कम्पनी की पूंजी संरचना के चयन को प्रभावित करती है क्योंकि एक कम्पनी द्वारा नीची ब्याज की दर पर ऋण लेना उसकी ऊँची दर से ऋण विनियोजन क्षमता को प्रदर्शित करता है।	*1 अंक*
3. उत्तर	*'इंडियन लोजिस्टिक्स' के पूरे देश में मुख्य स्थानों पर अपने भंडारगृहों की सुविधाएँ व्यावसायिक फर्म को अपने उपव्ययों को कम करने, प्रभावपूर्णता को बढ़ाने तथा वितरण समय को कम करने में सहायता करती है।* *अपने उत्तर के समर्थन में कारण देते हुए उल्लेख कीजिए कि 'इंडियन लोजिस्टिक्स' की कार्यशील पूँजी की आवश्यकताएँ अधिक होंगी या कम।* कम कार्यशील पूंजी की आवश्यकता होगी क्योंकि यह एक सेवा उद्योग है जिन्हें प्रायः माल का स्टॉक रखने की आवश्यकता नहीं होती है।	*1/2 अंक पहचान के लिए + 1/2 अंक कारण देने के लिए 1/2 + 1/2 = 1 अंक*
4. उत्तर	*'नियोजन आधार' को परिभाषित कीजिए।* 'नियोजन आधार' भविष्य के विषय में बनाई गई अवधारणाएँ है जिनके आधार पर योजनाएं बनाई जाती है।	*1 अंक*
5. उत्तर	*प्रबन्ध किस प्रकार व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है? उल्लेख कीजिए।* अभिप्रेरणा तथा नेतृत्व के द्वारा प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक है जिससे व्यक्तियों/सदस्यों के व्यक्तिगत उद्देश्यों की संतुष्टि की जा सके तथा प्रबंध को लिए व्यक्तिगत उद्देश्यों का संगठनात्मक उद्देश्यों के साथ मिलान करना होता है। *(अन्य कोई उचित परिभाषा)*	*1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

6 उत्तर	*एलान्स लिमिटेड प्लास्टिक की बाल्टियाँ बनाने के कार्य में संलग्न है। कम्पनी का उद्देश्य प्रति दिन 100 बाल्टियों का निर्माण करना है। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए सभी विभागों के प्रयास समन्वित तथा अन्तर्सम्बन्धित है और विभिन्न कार्य–पदों में अधिकार–उत्तरदायित्व का सम्बन्ध स्थापित कर दिया है। यह स्पष्ट है कि कौन किस को रिपोर्ट करेगा।* *उपर्युक्त वर्णित प्रबन्ध के कार्य का नाम बताइए।* संगठन।	*1 अंक*
7 उत्तर	*प्रबन्ध में 'प्रभावपूर्णता' से क्या अभिप्राय है?* प्रबंध में 'प्रभावपूर्णता' का अर्थ सही कार्य को करने क्रियाओं को पूरा करने एवं उद्देश्यों को प्राप्त करने से है। *(अन्य कोई उचित अर्थ)*	*1 अंक*
8 उत्तर	*'औपचारिक संगठन' को परिभाषित कीजिए।* औपचारिक संगठन – से तात्पर्य किसी विशिष्ट कार्य को पूरा करने के लिए प्रबंधकों द्वारा तैयार किये गए ढाँचे से है। *(अन्य कोई उचित अर्थ)*	*1 अंक*
9 उत्तर	*एक संगठन के 'विभागात्मक ढाँचे' की किन्हीं तीन सीमाओं का उल्लेख कीजिए।* एक संगठन के 'विभागात्मक ढाँचे की सीमाएँ – ***(कोई तीन)*** • विभिन्न प्रभागों में कोषों के आवंटन को लेकर झगड़े हो जाते है। • इसमें कार्यो की पुनरावृत्ति होने से लागत मूल्य बढ़ सकता है। • विभागीय अधिकारी/प्रबंधक अधिकारों का दुरूपयोग कर सकते है तथा अपने आप को स्वतंत्र रूप में स्थापित करने के चक्कर में संगठन के हितों को अनदेखा करते है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखे हैं तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	*1+2* *= 3 अंक*
10	*नीरज, 'ओमिडा लिमिटेड' में एक विक्रय प्रतिनिधि है। उसने पिछले एक वर्ष में*	*बाधा की*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

उत्तर	सात नौकरियाँ बदली है। वह एक बहुत ही मेहनती व्यक्ति है लेकिन अपनी अपर्याप्त शब्दावली और आवश्यक शब्दों का सही प्रयोग न करने के कारण वह ग्राहकों के साथ सौदों को अन्तिम रूप देने में असमर्थ रहता है। कभी–कभी वह गलत शब्दावली का प्रयोग भी करता है जिसके कारण वह वो अर्थ सम्प्रेषित नहीं कर पाता जो वह चाहता है। इन ग्राहकों के बीच गलतफहमी उत्पन्न हो गई। *(अ) उपरोक्त वर्णित सम्प्रेषण बाधा को पहचानिए।* *(ब) इस सम्प्रेषण बाधा को किस श्रेणी में वर्गीकृत किया जा सकता है, उल्लेख कीजिए।* *(स) इसी श्रेणी की एक और सम्प्रेषण बाधा को समझाइए।* (क) संदेश की अनुपयुक्त अभिव्यक्ति। (ख) संकेतिक/संकेतीय बाधाएँ– संकेतीय बाधाएँ उन समस्याओं तथा बाधाओं से संबंधित है जो संदेश की एनकोडिंग तथा डिकोडिंग करने की प्रक्रिया में उन्हें शब्दो अथवा संकेतों में परिवर्तित करते समय आती हैं। (ग) इस श्रेणी की अन्य संप्रेषण बाधाएँ– *(कोई एक)* • विभिन्न अर्थो सहित संकेतक। • त्रुटिपूर्ण रूपांतर/अनुवाद • अस्पष्ट संकल्पनाएँ। • तकनीकी विशिष्ट शब्दावली। शारीरिक भाषा तथा हाव–भाव की अभिव्यक्ति की डिकोडिंग।	पहचान का 1 अंक बाधा की श्रेणी का नाम बताने का 1/2 अंक + बाधा की श्रेणी का उल्लेख करने का 1/2 अंक + अन्य बाधा का नाम बताने का 1/2 अंक + इसका विवरण का 1/2 अंक 1+1+1 =3 अंक
11 उत्तर	*'वित्तीय बाज़ार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साधनों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे किन्हीं तीन कार्यों को समझाइये।*	शीर्षक के लिए 1/2 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	'वित्तीय बाज़ार एक अर्थव्यवस्था में बहुत से महत्वपूर्ण कार्यों का निष्पादन करके सीमित साधनों के नियतन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।' ऐसे कार्यों का वर्णन इस प्रकार है-*(**कोई तीन**)* • बचतों को गतिशील बनाना तथा उन्हे अधिकाधिक उत्पादक उपयोग में सरणित करना। • मूल्य खोज को सुसाध्य/सुगम बनाना। • वित्तिय परिसंपत्तियों हेतु द्रवता उपलब्ध कराना। • लेन देन की लागत को घटाना। ***(यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)***	+ *प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1×3 =3 अंक*
12	***प्रमोद 'अन्नपूर्णा आटा' फैक्ट्री में एक पर्यवेक्षक था। फैक्ट्री में प्रतिदिन 200 क्विंटल आटे का उत्पादन हो रहा था। उसका कार्य यह आश्वस्त करना था कि उत्पादन कार्य निर्विघ्न रूप से चलता रहे और उसमें किसी प्रकार की कोई बाधा न आए। वह एक अच्छा नेता था जो अपने अधीनस्थों से विचार-विर्मश करने के बाद आदेश देता था और समूह की स्वीकृति से नीतियों को कार्यान्वित करता था। प्रमोद द्वारा अपनाई गई नेतृत्व शैली की पहचान कीजिए तथा इसका वर्णन कीजिए।***	*पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक बिन्दु के विवरण के लिए 1 अंक =1×2 2 अंक =1+2 =3 अंक*
उत्तर	लोकतंत्रीय नेतृत्व शैली। • एक लोकतंत्रीय नेता समूह द्वारा लिए गए निर्णयों का अधीनस्थों सम्मान करता है। इससे कर्मचारियों में उनकी नौकरी तथा संगठन के प्रति दृष्टिकोण में सकारात्मक सुधार होता है तथा उनका मनोबल भी बढ़ता है। इस प्रकार की शैली से पारस्परिक फायदे है- इसके अधीनस्थों। कर्मचारियोंको टीम का सदस्य बनने का अवसर मिलता है। तथा अधिकारियों/नेताओं द्वारा इससे अच्छे निर्णय लिये जाते है।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

13 उत्तर	*वितरण माध्यमों के चयन को 'उत्पाद सम्बन्धित कारक' किस प्रकार प्रभावित करते हैं? समझाइए।* 'उत्पाद सम्बन्धित कारक' वितरण माध्यमों के चयन को प्रभावित करते है *(कोई तीन)*– 1. उत्पाद की प्रकृति। 2. शीघ्र नष्ट होने वाली वस्तुएं। 3. वस्तु की कीमत। 4. उत्पाद की जटिलता। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने उपरोक्त शीर्षक लिखे बिना भी उचित विवरण दिया हो तो उसे पूरे अंक दिए जाए)*	*शीर्षक के लिए 1/2 अंक + प्रत्येक विवरण के लिए 1/2 अंक =1x3 =3 अंक*
14 उत्तर	*'प्रबन्ध के सिद्धान्तों की किन्हीं चार विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।* प्रबंध के सिद्धांतों की विशेषताएँ– *कोई चार* प्रबंध के सिद्धांत निर्णय लेने एवं व्यवहार के लिए व्यापक एवं सामान्य मार्गदर्शन होते है। प्रबंध के सिद्धांतों का महत्व–*(कोई तीन)* • प्रबंध के सिद्धांत सभी प्रकार के संगठनों सभी स्तरों तथा किसी भी समय में प्रयुक्त किए जा सकते है। • सिद्धांत, कार्य के लिए मार्गदर्शन का कार्य करते है लेकिन ये सभी प्रबंधकीय समस्याओं का तैयार शतप्रतिशत समाधान नहीं होते है। • प्रबंध के सिद्धांतों की उत्पत्ति अवलोकन,शोध तथा प्रबंधको के व्यक्तिगत अनुभव द्वारा हुई है। • प्रबंध के सिद्धांत बेलोच नहीं होते बल्कि लचीले होते है तथा परिस्थिति की माँग के अनुसार प्रबंधक इनमें सुधार कर सकते हैं। • प्रबंध के सिद्धांतों का लक्ष्य मानवीय व्यवहार को प्रभावित करना होता है। • प्रबंध के सिद्धांत, कारण एवं परिणाम के बीच संबंध स्थापित करते है जिससे उन्हें	*1x4 = 4 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	बड़ी संख्या में समान परिस्थितियों में उपयोग किया जा सके। • प्रबंध के सिद्धांतों का प्रयोग अनिश्चित होता है अथवा समय विशेष की मौजूदा परिस्थितियों पर निर्भर करता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
15 उत्तर	***उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 के अन्तर्गत दिए गए उपभोक्ता के निम्न अधिकारों को समझाइए:*** ***(अ) चयन का अधिकार; तथा*** ***(ब) उपभोक्ता शिक्षा का अधिकार।*** (क) चयन का अधिकार– • उपभोक्ता को प्रतियोगी मूल्य पर उपलब्ध विभिन्न उत्पादों में से चयन का अधिकार है। • विपणन कर्ताओं को अलग–अलग गुणवत्ता, ब्रांड मूल्य एवं आकार की वस्तुओं को बाज़ार में बिक्री हेतु लाना चाहिए। (ख) उपभोक्ता शिक्षा काअधिकार– • उपभोक्ता को ज्ञान प्राप्ति एवं पूरी सूचना प्राप्त करने का अधिकार है। • यदि वस्तु अथवा सेवा आकांक्षाओं के अनुरूप नहीं है तो उसे क्षतिपूर्ति तथा अधिकारों के बारे में ज्ञान होना चाहिए।	*2 अंक + 2 अंक = 4 अंक*
16	*'आपका विद्यालय' पाठ्यक्रम, पाठ्यक्रम–सहगामी व क्रीड़ा सम्बन्धी क्रियाओं के मिश्रण द्वारा विद्यार्थियों के सर्वांगीण विकास में विश्वास रखता है तथा टीम भावना को बढ़ावा देता है। अपने स्थापना दिवस पर विद्यालय को एक स्टेज कार्यक्रम प्रस्तुत करना था। कार्यक्रम सम्बन्धी विभिन्न पक्षों की योजना बनाने के लिए उन्होंने दस प्रधान बच्चों की एक कमेटी बनाई। उन्होंने यह निर्णय लिया कि सजावट के लिए वे पुन:चक्रिक कागज का प्रयोग करेंगे। उनमें एकता एवं*	*सिद्धान्त की पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक विशेषता के*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे। पारस्परिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना के कारण कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया। कार्तिक ने, जो प्रधान बच्चों में से एक था, यह अनुभव किया कि अनजाने में कार्य के नियोजन एवं कार्यान्वयन में उनके दल ने प्रबन्ध के विभिन्न सिद्धान्तों में से एक का प्रयोग किया है। वह कार्यक्रम की सफलता से इतना अधिक प्रेरित हुआ कि उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। उसके पिताजी ने बताया कि वह पहले से ही उस सिद्धान्त का उपयोग कर रहे हैं। (अ) कार्यक्रम की सफलता के लिए प्रयोग किए गए प्रबन्ध के सिद्धान्त को पहचानिए। (ब) प्रबन्ध की उन दो विशेषताओं का उल्लेख कीजिए जिन पर उपरोक्त अनुच्छेद में प्रकाश डाला गया है। 'आपका विद्यालय' द्वारा समाज को सम्प्रेषित किए गए किन्हीं दो मूल्यों की पहचान कीजिए।	उल्लेख के लिए 1/2 1/2×2 1 अंक + प्रत्येक मूय के लिए 1 अंक =1×2 2 अंक =1+1+2 =4 अंक
उत्तर	(क) प्रबन्ध का सिद्धान्त – सहयोग की भावना (ख) प्रबन्ध की विशेषताएँ–*(कोई दो)* 1. प्रबन्ध सर्वव्यापी है। उसने अपने पिताजी को उसी सिद्धान्त को अपने व्यवसाय में अपनाने के लिए कहा। क्योंकि यह किसी भी संगठन (चाहे आर्थिक हो या सामाजिक या फिर राजनैतिक) के प्रकार/स्तर के लिए उपयुक्त है। 2. प्रबन्ध एक सामूहिक क्रिया है उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे। क्योंकि इसमें एक टीम के रूप में कार्य करना होता है एवं व्यक्तिगत प्रयत्नों में समान दिशा में स मन्वय की आवश्यकता होती है।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	3. प्रबन्ध एक उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया है *कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया।* क्योंकि यह संगठन के विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक सूत्र में बाँधता है। 4. प्रबन्ध बहुआयामी है *कार्यक्रम व्यवस्थित रूप से नियोजित एवं कार्यान्वित हो गया।* *अथवा* *उनमें एकता एवं समन्वय की भावना थी और सभी सदस्य एक–दूसरे का सहयोग कर रहे थे।* क्योंकि इसके अंतर्गत कार्य का प्रबन्ध सम्मिलित है। 5. प्रबन्ध एक अमूर्त शक्ति है *पारस्परिक विश्वास एवं अपनेपन की भावना* जो दिखाई नहीं पड़ती लेकिन संगठन के कार्यों के रूप में जिसकी उपस्थिति को अनुभव किया जा सकता है। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने विशेषताओं को ठीक से पहचान कर उनका विवरण दिया है लेकिन अनुच्छेद से पंक्तियों को उद्धत नहीं किया है तो भी उसे पूरे अंक दिए जाए)* (ग) समाज को संप्रेषित किए गए मूल्य–*(कोई दो)* • पर्यावरण के प्रति सजगता। • बच्चों का संपूर्ण विकास। • टीम के रूप में कार्य। *(अन्य कोई उचित मूल्य)*	
17	*समीर गुप्ता ने 15 कर्मचारियों के साथ भारतीय ग्रामीण बाज़ार के लिए सस्ते मोबाइल फोन का उत्पादन करने के लिए 'डोनिया लिमिटेड' नाम से एक*	*पहचान के लिए 1 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

उत्तर	दूरसंचार कम्पनी प्रारंभ की। अपने प्रारम्भिक वर्षों में कम्पनी ने बहुत अच्छा कार्य किया। चूँकि उत्पाद अच्छा था और उसका विपणन भी ठीक प्रकार से हो रहा था, इसलिए इसके उत्पादों की माँग बढ़ गई। उत्पादन को बढ़ाने के लिए कम्पनी को अतिरिक्त कर्मचारियों की भर्ती करनी पड़ी। समीर गुप्ता, जो पहले सारे निर्णय स्वयं ले रहा था, को कुछ चुनिन्दा अधिकारों का अंतरण करना पड़ा। उसे यह विश्वास था कि अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने के लिए अधीनस्थ पूर्ण रूप से सक्षम, समर्थ एवं साधनसम्पन्न है और अपने निर्णयों को प्रभावपूर्ण ढंग से लागू करने का उत्तरदायित्व उठा सकते हैं। इसके अच्छे परिणाम मिले और कम्पनी न केवल अपना उत्पादन बढ़ाने में कामयाब रही अपितु इसने अपनी उत्पाद– श्रृंखला में भी विस्तार कर लिया। (अ) उस अवधारणा को पहचानिए, जिसका प्रयोग करके समीर गुप्ता अपनी कम्पनी को अधिक ऊँचाइयों तक ले जाने में सक्षम हो गया। (ब) इस अवधारणा के महत्व के किन्हीं तीन बिन्दुओं को भी समझाइए। (क) विकेन्द्रीकरण। (ख) विकेन्द्रीकरण का महत्व– (कोई तीन) • अधीनस्थों में पहल भावना का विकास। • भविष्य के लिए प्रबंधकीय प्रतिभा का विकास। • शीघ्र निर्णय। • शीर्ष प्रबंध को राहत। • विकास को सरल बनाता है। • श्रेष्ठ नियंत्रण। (यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नहीं की है तो कोई अंक न काटा जाए।) (यदि किसी परीक्षार्थी ने आवधारणा को सही नहीं पहचाना लेकिन महत्व के बिन्दु सही दिऐ है तो उसे उचित अंक दिए जाए)	+ शीर्षक के लिए 1/2 अंक + प्रत्येक के विवरण के लिए 1/2 अंक =1x3 3 अंक =1+3 =4 अंक 4 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

18	'गनेश स्टील लिमिटेड', एक विशाल एवं उधार–पात्रता वाली कम्पनी है जो भारतीय बाज़ार के लिए स्टील का उत्पादन करती है। अब यह एशिया के बाज़ारको भी स्टील की आपूर्ति करना चाहती है और नई उच्च–तकनीक वाली मशीनों में निवेश करने का विचार कर रही है। निवेश की अधिक मात्रा होने के कारण कम्पनी को दीर्घकालिक वित्त की आवश्यकता है। कम्पनी ने निर्णय लिया कि वह समता अंश जारी करके वित्त एकत्रित करेगी। समता अंशों को जारी करने में बहुत अधिक निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) निहित है। निर्गमन लागत (फ्लोटेशन कॉस्ट) के खर्चों को पूरा करने के लिए कम्पनी ने मुद्रा–बाज़ार के प्रलेखों को उपयोग में लाने का निर्णय लिया। (अ) उपर्युक्त उद्देश्य के लिए कम्पनी मुद्रा–बाज़ार के जिस प्रलेख का प्रयोग कर सकती है, उसका नाम बताते हुए उसे समझाइए। (ब) इस प्रलेख के माध्यम से कम्पनी कितनी अवधि के लिए वित्त प्राप्त कर सकती है? (स) इस प्रलेख का और किस उद्देश्य के लिए उपयोग किया जा सकता है?	प्रलेख के नाम के लिए 1 अंक + विवरण के लिए 1 अंक + अवधि के लिए 1 अंक + कोई अन्य उद्देश्य बताने के लिए 1 अंक 1+1+1+1 **4**अंक
उत्तर	(क) वाणिज्यिक (तिजारती) पत्र यह विशाल उधारपात्रता वाली कम्पनियों द्वारा अल्पकालिक बाज़ार दर से कम दर पर निधि उगाहने के लिए जारी किया जाने वाला पत्र है। यह एक अल्पकालिक, अनारक्षित, परक्राम्य तथा स्थिर अवधि का वचन पत्र है। (ब) इसकी परिपक्वता अवधि 15 दिन से एक वर्ष है। (स) इसका उपयोग मौसमी व कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं के लिए भी किया जाता है।	
19	'श्याम लिमिटेड' के कर्मचारी बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए आयात की गईनई तथा हाई–तकनीक मशीनों पर काम करने के योग्य नहीं है। इसलिए कर्मचारी पर्यवेक्षक से अतिरिक्त मार्गदर्शन की माँग कर रहे है। और कर्मचारियों के बार–बार	1 अंक + 1 × 3 =3 अंक

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	बुलाने के कारण पर्यवेक्षक पर बहुत अधिक भार है। *सुझाव दीजिए कि पर्यवेक्षक किस प्रकार कर्मचारियों के कौशल व ज्ञान को बढ़ाकर उन्हें स्व तन्त्र रूप से कार्य संभालने के योग्य बना सकता है।* *उन तीन लाभों का भी उल्लेख कीजिए जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए हैं।*	*1+3 अंक* *=4 अंक*
उत्तर	कर्मचारियों का प्रशिक्षण/ प्रकोष्ठ प्रशिक्षण/ ऑन द जॉब विधि। वह लाभ जो कर्मचारियों को पर्यवेक्षक के इस निर्णय द्वारा प्राप्त हुए है–*(कोई तीन)* • प्रशिक्षण के कारण कौशल तथा ज्ञान में सुधार व्यक्ति की जीवन वृत्ति को भी बेहतर बनाता है। • कार्य का बेहतर निष्पादन व्यक्ति के अधिक कमाने में सहायक है। • प्रशिक्षण द्वारा दुर्घटनाओं से बचाव होता है क्योंकि कर्मचारी कुशलतापूर्वक मशीनों को संभाल पाते है। • प्रशिक्षण कर्मचारियों के संतोष तथा मनोबल को बढ़ाता है। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखे है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
20	*प्रबंध के 'नियोजन' कार्य की किन्हीं पाँच सीमाओं का उल्लेख कीजिए।*	*1×5* *= 5 अंक*
उत्तर	नियोजन की सीमाएं–*(कोई पाँच)* • नियोजन दृढ़ता उत्पन्न करता है क्योंकि जब एक सुनियोजित योजना तैयारहो जाती है तो प्रबंधक इनमें परिवर्तन करने की अवस्था में नहीं होते है। • नियोजन परिवर्तनशील वातावरण में प्रभावी नहीं रहता है। क्योंकि नियोजन हर चीज का पूर्वाज्ञान नहीं रख सकता। • नियोजन रचनात्मकता को कम करता है क्योंकि कार्यकर्ता उसी तरह सोचना प्रारंभ कर देते है जैसा कि आम लोग समझते है। • नियोजन में भारी लागत आती है जो कि धन के रूप में तथा समय के रूप में हो सकत ी है।	

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	• नियोजन समय नष्ट करने वाली प्रक्रिया है क्योंकि कभी–कभी योजनाओं को लागू कर ने के लिए पर्याप्त समय बचता ही नहीं है। • नियोजन सफलता का आश्वसन नहीं है जब तक कि प्रत्येक योजना कार्य में बदली ना जाए अथवा उसे मूर्त रूप ना दिया जाए। *(यदि परीक्षार्थी ने केवल शीर्षक लिखें है तो प्रत्येक शीर्षक के लिए ½ अंक दिया जाए)*	
21	*पिछले दस वर्षों से स्मिता 'जोनसन एन्टरप्राइसेज़' में एक सहायक प्रबन्धक के पद पर कार्य कर रही थी। वह कार्य के प्रति अपने वचनबद्धता एवं समर्पण के कारण अपने साथियों के बीच बहुत प्रसिद्ध थी। जब उससे वरिष्ठ प्रबन्धक सेवानिवृत्त हुआ तो उसके सभी साथियों ने यह सोचा कि स्मिता की अब पदोन्नति हो जाएगी। जब इस खाली पद को एक बाहरी व्यक्ति 'श्रीमती रीटा' द्वारा भर दिया गया तो सभी को आश्चर्य हुआ। इसके कारण स्मिता का उत्साह भंग हो गया और उसका निष्पादन गिरना शुरू हो गया। उसने अपने आपको अक्सर अनुपस्थित करना शुरू का दिया और अपने लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी। श्रीमति रीटा, एक अच्छी नेता थी जो अपने अधीनस्थों को केवल आदेश देती थी, अपितु उन्हें मार्गदर्शित एवं अभिप्रेरित भी करती थी। उसने स्मिता के व्यवहार की ओर ध्यान दिया और महसूस किया कि उसके निष्पादन में सुधार किया जा सकता है। उसने स्मिता को संगठन के निर्णय–सम्बन्धी विषयों मे शामिल करना प्रारंभ कर दिया और उसे एक उच्च–स्तरीय संयुक्त प्रबन्ध समिति का हिस्सा बना दिया। अब स्मिता का र्यालय में समय पर आती थी और उसके निष्पादन में भी सुधार होना प्रारंभ हो गया।* *(अ) रीटा द्वारा निष्पादित प्रबन्ध के कार्य की पहचान कीजिए।* *(ब) प्रबन्ध के उपरोक्त कार्य के उस तत्व का नाम बताइए जिसकी सहायता से रीटा स्मिता के व्यवहार में सुधार कर सकी।* *(स) उपर्युक्त (ब) में पहचाने गए तत्व की किन्हीं तीन विशेषताओं का उल्लेख*	*कार्य की पहचान के लिए 1 अंक + तत्व की पहचान के लिए 1 अंक + प्रत्येक विशेषता के लिए 1 अंक =1×3 3 अंक =1+1+3 =5 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	कीजिए।	
उत्तर	(अ) निर्देशन (ब) अभिप्रेरणा (स) अभिप्रेरण की विशेषताएँ (कोई तीन) • यह एक आंतरिक अनुभव है • यह लक्ष्य आधारित व्यवहार को जन्म देती है। • यह सकारात्मक अथवा नकारात्मक हो सकती है। • यह एक जटिल प्रक्रिया है। *(यदि किसी परीक्षार्थी ने (ब) दूसरे भाग में गैर वित्तीय प्रोत्साहन की पहचान तत्व के रूप में की है तो पूरे अंक दिए जाए)*	
22 उत्तर	*एक कम्पनी 'एलईडी बल्ब' का उत्पादन कर रही थी जो बहुत अधिक माँग में थे।* *यह पाया गया कि एक दिन में 300 बल्ब बनाने का लक्ष्य कर्मचारी प्राप्त नहीं कर पा रहे थे। विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने* *निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता था।* *मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए* *कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे तथा 10* *प्रत्येक अध्यक्ष के अधीन अधान अधीनस्थोंके रूप में कार्य करेंगे। आवश्यक योग्यताओं एवं कार्य विशिष्टताओं की भी सूची बना ली गई। यह भी निर्णय लिया गया कि संगठन के उत्तरदायी पदों पर महिलाओं, पिछड़े तथा ग्रामीण क्षेत्रों के लोगों तथा विशेष योग्यता वाले लोगों को उत्साहित करने के लिए छूट दी जाए। प्रार्थियों की योग्यताओं को उन की कार्य की प्रकृति के साथ मिलान के लिए सभी प्रयास किए गए।*	*प्रत्येक कार्य की पहचान के लिए 1/2 अंक* *1/2 ×2* *1 अंक* *+* *चरण की पहचान के लिए 1/2 अंक* *1/2×4* *2 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	(अ) उपरोक्त वर्णित प्रबंध के कार्यों का पहचानिए। *(ब) पहचाने गए प्रत्येक कार्य की प्रक्रिया के उन दो चरणों का उल्लेख कीजिए जिनका वर्णन उपरोक्त अनुच्छेद में किया गया है।* *(स) ऐसे दो मूल्यों की सूची बनाइए जो कम्पनी समाज का सम्प्रेषित करना चाहती है।* (अ) नियुक्तिकरण व नियंत्रण (ब) नियुक्तिकरण की प्रक्रिया के चरण मानव शक्ति आवश्यकताओं का आकलन बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88 अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे मानव शक्ति आवश्यकताओं के आकलन में किस प्रकार के कितने व्यक्तियों की आवश्यकता है, का आकलन किया जाता है। नियंत्रण की प्रक्रिया के चरण *(कोई दो)* 1. वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी वास्तविक निष्पादन की मानकों से तुलना इच्छित व वास्तविक परिणामों अंतर को स्पष्ट करेगी। 2. विचलन विश्लेषण विश्लेषण पर यह पता चला कि कर्मचारी गलती पर नहीं थे। बिजली चले जाने के कारण तथा कर्मचारियों की कमी के कारण कमपनी अपने निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पा रही थी और वैकल्पिक व्यवस्थाओं की आवश्यकता थी। विचलन विश्लेषण अंतर के कारण का पता लगाने में सहायक होते है। 3. सुधारात्मक कार्यवाही बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए कम्पनी ने अनुमान लगाया कि लगभग 88	*+* *प्रत्येक मूल्य के लिए* *1 अंक* *=1×2* *2 अंक* *=1+2+2* *=5 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता थी जिसमें से 8 विभिन्न विभागों के अध्यक्षों के रूप में कार्य करेंगे यदि आवश्यक हो तो सुधारात्मक कार्यवाही की जाए। *(पंक्ति उद्धृत करने पर भी पूरे अंक दें)* वह मूल्य जो कम्पनी द्वारा समाज में प्रेषित किए गए • उत्पादन के लिए पर्यावरण मित्र तरीकों का प्रयोग • नारी सशक्तिकरण समाज के निम्न वर्गों का उत्थान	
23 उत्तर	*'सरह लिमिटेड' एक कम्पनी है जो सूती धागे का उत्पादन कर रही है। पिछले काफ़ी वर्षों लगातार अच्छे लाभ अर्जित कर रही है। इस वर्ष भी वह पर्याप्त लाभ अर्जित करने में सफल रही है। कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ और भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध हैं। यह एक भली–भाँति प्रबन्धित संगठन है तथा गुणवत्ता, रोज़गार के समान अवसर तथा अच्छी पारिश्रमिक पद्धतियों में विश्वास रखती है। इसके बहुत से अंशधारक हैं जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते है। कमपनी ने आई.सी.आई.सी.आई. बैंक से रुपे 40 लाख का ऋण लिया है और ऋण–समझौते के अनुसार लाभांश भुगतान कुछ प्रतिबन्धों के अधीन है। कम्पनी के बारे में उपर्युक्त परिचर्चा उन विभिन्न घटकों की ओर संकेत करता है जो यह निर्णय लेते है कि कम्पनी द्वारा लाभों का कितना भाग प्रतिधारित किया जाए और कितना वितरित किया जाए। उपरोक्त वर्णन से पंक्तियाँ उद्धृत करते हुए किन्हीं चार घटकों को पहचानिए एवं समझाइए।* लाभांश वितरण को प्रभावित करने वाले घटक *(कोई चार)* • उपार्जन का स्थायित्व पिछले काफी वर्षो से वह लगातार अच्छा लगातार अच्छा लाभ अर्जित कर रही है। उपार्जन में स्थायित्व लाभांश घोषित करने की स्थिति में होती है।	*घटक की पहचान के लिए ½ अंक+ पंक्ति उद्धृत करने के लिए ½ अंक + विवरण के लिए ½ अंक 1½ ×4 =6 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	• <u>रोकड़ प्रवाह स्थिति:</u> <u>कम्पनी के पास पर्याप्त रोकड़ है</u> कम्पनी द्वारा लाभांश घोषित करने के लिए उसके पास पर्याप्त मात्रा में रोकड़ होना आवश्यक होता है। • संवृद्धि सुयोग: भविष्य में विकास के अच्छे अवसर उपलब्ध अच्छे संवृद्धि सुयोग वाली कम्पनियाँ कम लाभांश की घोषणा करती है। • अंशधारियों का पूर्वाधिकार (इच्छा) इसके बहुत से अंशधाराक है जो अपने निवेश पर नियमित आय प्राप्त करने को प्राथमिकता देते है। प्रबन्धकों द्वारा लाभांश घोषित करने से पूर्व अंशधारियों की इच्छाओं का सम्मान करना आवश्यक है। • संविदात्मक प्रतिबंध कम्पनी ने आई. डी. बी. आई. से............ अधीन है। कम्पनी द्वारा लाभांश भुगतान के समय ऋण देने वाली संस्था द्वारा लगाई गई शर्तों के पालन की अपेक्षा की जाती है।	
24	*भारतीय बाज़ार में 'हयाराम' एक प्रसिद्ध श्रृंखला है जो विभिन्न प्रकार के उत्पाओं का विक्रय करती है। इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाइयाँ तथा शरबत सम्मिलित है। चूँकि यह गुणवत्ता उत्पादों का विक्रय करती है अत: अपने प्रतियोगियों की तुलना में यह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त यह उपभोक्ताओं को नियामित रूप से छूट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को आसान शर्तों पर उधार माल देती है। इसकी पाँच फुटकर दुकानें है। यह विभिन्न किराना स्टोरों के माध्यम से भी अपने उत्पादों की बिक्री करती है ताकि उपभोक्ताओं को उचित स्थान पर, उचित मात्रा में तथा उचित समय पर उत्पाद उपलब्ध करा ए जा सकें। विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उप योग करती है।* *उपरोक्त अनुच्छेद हयाराम द्वारा अपने बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में प्रयुक्त*	*6 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	विभिन्न घटकों के संयोजन का वर्णन करता है। इन घटकों का पहचानिए एवं समझाइए।
उत्तर	हयाराम द्वारा बाज़ार उत्पाद की प्रस्तुति में संयोजित घटक निम्न है: • उत्पाद इसके उत्पादों में चिप्स, बिस्कुट, मिठाईयाँ व शरबत सम्मिलित है उत्पाद मिश्र से तात्पर्य विक्रय के लिए उपलब्ध कराए जाने वाले उत्पाद अथवा सेवा के सभी आयामों का संयोजन से है। इसका संबंध उन सभी निर्णयों से है जो उस उत्पाद अथवा सेवा के रूप आकार, योजना व विकाससे संबधित है जिसे उपभोक्ता द्वारा उपयोगी पाया जायेगा। इसमें ब्रांडिग, लेबलिंग व पैकेजिग भी सम्मिलित है। • मूल्य: अत: अपने प्रतियोगियों की तुलना में वह अधिक मूल्य लेती है। इसके अतिरिक्त वह उपभोक्ताओं को नियमित रूप से छुट भी देती है और फुटकर विक्रेताओं को आसान शर्तो पर उधार माल देती है। मूल्य मिश्र में मूल्य नीति, मूल्य रणनीति, मूल्य परिर्वतन आदि सन्निहित है। इसके अर्न्तगत उत्पाद के आधारभूत मूल्य, उसपर दी जाने वाली छूट, भत्ते भुगतान की शर्तो आदि से संबधित निर्णय शामिल है। स्थान/वितरण इसकी अपनी पाँच फुटकर दुकानें है। वह विभिन्न किराना स्टोरो के..............कराया जा सके। स्थान अथवा वस्तुओं का वितरण में निर्दिष्ट उपभोक्ताओं को फर्म के उत्पादों को उपलब्ध कराने की क्रियाएँ सम्मिलित है। इसके अन्तर्गत वह सभी क्रियाएँ सम्मिलित हैं जिनके द्वारा उत्पादक से स्वामित्व का हस्तांतरण उत्पादक से उपभोक्ता को मिलता है। इसमें वह सब क्रियाएँ भी सम्मिलित है जिनके द्वारा उत्पाद व सेवाएँ वितरण के विभिन्न माध्यमों से गुजरते हुए उत्पादक से उपभोक्ता की ओर गतिमान होती है।

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

Downloaded From: http://www.cbseportal.com

	प्रर्वतन विक्रय को बढ़ाने के लिए यह नियमित रूप से विभिन्न सम्प्रेषण तकनीकों का उपयोग करती है। वस्तु एवं सेवाओं के प्रर्वतन में जो क्रियाएँ सम्मिलित है, वे है उत्पाद की उपलब्धता, रंग–रूप, गुण आदि को लक्षित उपभोक्ता के समक्ष रखना तथा उसे इसे इसके क्रय के लिए प्रोत्साहित करना। ***(यदि किसी परीक्षार्थी ने प्रश्न से पंक्तियाँ उद्धृत नही की है तो कोई अंक न काटा जाए।)***	
25 उत्तर	***वैज्ञानिक प्रबन्ध की निम्नलिखित तकनीकों को समझाइए:*** ***(अ) समय अध्ययन; तथा*** ***(ब) कार्य का सरलीकरण।*** ***(अ) समय अध्ययन–*** • समय अध्ययन एक तकनीक है जो भली–भाँति परिभाषित कार्य को पूरा करने के लिए मानक समय का निर्धारण करता है। • यह तकनीक कर्मियों की संख्या का निर्धारण, उपयुक्त प्रेरक योजनाओं को तैयार करना एवं श्रम लागत का निर्धारण करने में सहायक है। • समय अध्ययन की पद्धति कार्य की मात्रा एवं बारंबारता, परिचालन की समय चक्र एवं समय मापन की लागत पर निर्भर करेगी। ***(ब) कार्य को सरलीकरण –*** • सरलीकरण का उद्देश्य व्यर्थ किस्मों आकार एवं आयामों को समाप्त करना होता है। • इससे श्रम, मशीन एवं उपकरणों की लागत की बचत होती है। • इसमें मालरहित या कम रखना उपकरणों का संपूर्ण उपयोग एवं आवर्त में वृद्धि सम्मिलित है।	*1×3* *= 3 अंक* + *1×3* *= 3 अंक* *6 अंक*

Downloaded From: http://www.cbseportal.com