

लोक शिक्षण संचालनालय, म.प्र. भोपाल द्वारा जारी, प्रश्न बैंक हल सहित



प्रश्न बैंक

व्यवसाय अध्ययन : कक्षा-12

2023

समय : 3 घण्टे]

(ब्लू प्रिंट) (प्रश्न-पत्र का स्वरूप)

[पूर्णांक : 80

इ. क्र.	इकाई एवं विषय-वस्तु	इकाई पर आवंटित अंक	वस्तुनिष्ठ प्रश्न	अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल प्रश्न
				1 अंक	2 अंक	3 अंक	4 अंक	
भाग-1 प्रबंध के सिद्धांत एवं कार्य								
1.	प्रबंध की प्रकृति, महत्व	06	02	02	-	-	02	
2.	प्रबंध के सिद्धांत	06	02	-	-	01	01	
3.	व्यावसायिक पर्यावरण	05	01	02	-	-	02	
4.	नियोजन	08	02	01	-	01	02	
5.	संगठन	06	02	02	-	-	02	
6.	नियुक्तिकरण	08	04	-	-	01	01	
7.	निर्देशन	06	03	-	01	-	01	
8.	नियंत्रण	05	02	-	01	-	01	
भाग-2 व्यवसाय वित्त एवं विपणन								
9.	व्यावसायिक वित्त	08	05	-	01	-	01	
10.	वित्तीय बाजार	06	03	-	01	-	01	
11.	विपणन प्रबंध	10	04	01	-	01	02	
12.	उपभोक्ता संरक्षण	06	02	02	-	-	02	
	कुल योग	80	32	20	12	16	18+5 =23	

2 / प्रश्न बैंक (2023)

प्रश्न-पत्र निर्माण हेतु विशेष निर्देश-

- ❖ 40% वस्तुनिष्ठ प्रश्न, 40% विषयपरक प्रश्न, 20% विश्लेषणात्मक प्रश्न होंगे।
- 1. प्रश्न क्रमांक 1 से 5 तक 32 वस्तुनिष्ठ प्रश्न होंगे। सही विकल्प 06 अंक, रिक्त स्थान 07 अंक, सही जोड़ी 06 अंक, एक वाक्य में उत्तर 07 अंक, सत्य-असत्य 06 अंक संबंधी प्रश्न होंगे। प्रत्येक प्रश्न पर 01 अंक निर्धारित है।
- 2. वस्तुनिष्ठ प्रश्नों को छोड़कर सभी प्रश्नों में आंतरिक विकल्प का प्रावधान होगा। यह विकल्प समान ईकाई/उप ईकाई से तथा समान कठिनाई स्तर वाले होंगे। इन प्रश्नों के उत्तर सीमा निम्नानुसार होंगी-
 - अति लघु उत्तरीय प्रश्न 2 अंक, लगभग 30 शब्द
 - लघु उत्तरीय प्रश्न 3 अंक, लगभग 75 शब्द
 - विश्लेषणात्मक प्रश्न 4 अंक, लगभग 120 शब्द
- 3. कठिनाई स्तर - 40% सरल प्रश्न, 45% सामान्य प्रश्न, 15% कठिन प्रश्न
- 4. सत्र 2022-23 हेतु कम किये गये पाठ्यक्रम से प्रश्न-पत्र में प्रश्न न दिये जायें।
- 5. पाठ्यवस्तु पर आधारित प्रायोजना कार्य हेतु 20 अंक आवंटित है।

सत्र 2022-23			
विषय - व्यवसाय अध्ययन (Business Studies) : कक्षा - 12वीं			
पाठ्यक्रम में से हटाई गई विषयवस्तु			
स.क्र.	पूर्व अध्याय	अध्याय	विवरण
1.	भाग - 1 - 3	व्यवसायिक पर्यावरण	* भारत में आर्थिक पर्यावरण, सरकारी नीतियों के परिवर्तन का उद्योग एवं व्यवसाय पर प्रभाव। * उदारीकरण, निजीकरण और विश्वव्यापीकरण के विशेष संदर्भ में। * बदलते व्यवसायिक पर्यावरण में प्रबंधकीय प्रतिक्रियाएँ।
2.	भाग - 1 - 7	निर्देशन	निर्देशन के सिद्धान्त
3.	भाग - 1 - 8	नियंत्रण	नियंत्रण की तकनीकें
4.	भाग - 2 - 10	वित्तीय बाजार	मुद्रा बाजार के प्रलेख NSCI, OCTEI वित्तीय बाजार के कार्य

माध्यमिक शिक्षा मण्डल (म.प्र.) भोपाल द्वारा आयोजित परीक्षा हेतु

मॉडल पेपर

(वार्षिक परीक्षा-2023)

समय : 3 घण्टे]

व्यवसाय अध्ययन : 12 वीं

[पूर्णांक : 80

निर्देश- (1) सभी प्रश्न अनिवार्य हैं। (2) प्रश्न पत्र में दिये गये निर्देश सावधानीपूर्वक पढ़कर प्रश्नों के उत्तर दीजिए। (3) प्रश्न क्रमांक 1 से 5 तक वस्तुनिष्ठ प्रश्न हैं, जिसके अंतर्गत रिक्त स्थानों की पूर्ति, सत्य/असत्य, सही जोड़ी, एक वाक्य में उत्तर तथा सही विकल्प का चयन करना है। कुल अंक 32 हैं। (4) प्रश्न क्र. 6 से 15 (अधिकतम शब्द 30) 2 अंक। (5) प्रश्न क्र. 16 से 19 (अधिकतम शब्द 75) 3 अंक। (6) प्रश्न क्र. 20 से 23 (अधिकतम शब्द 120) 4 अंक। (7) प्रश्न क्र. 6 से 23 तक सभी प्रश्नों में आंतरिक विकल्प दिये गये हैं।

:: खण्ड (अ) ::

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिए-

1×6 = 6

(1) प्रबन्ध वही है जो प्रबन्ध का कार्य करता है-

- (a) किम्बाल एण्ड किम्बाल (b) हेनरी फेयोल
(c) लुईस एलेन (d) पीटर एफ ड्रकर

(2) प्रबन्ध के सिद्धान्तों का जनक कहा जाता है-

- (a) उर्विक (b) टेलर
(c) फेयोल (d) किम्बाल

(3) भारत में नवीन आर्थिक नीति लागू की गई थी-

- (a) 1998 (b) 1991
(c) 1994 (d) 1996

(4) नियोजन प्रबन्ध का चरण है-

- (a) प्रथम (b) अंतिम
(c) मध्यम (d) वैकल्पिक

(5) पर्यवेक्षण प्रबन्ध का स्तर होता है-

- (a) उच्च (b) मध्यम
(c) निम्न (d) इनमें से कोई नहीं

(6) निम्न का प्रवाह नीचे की ओर होता है-

- (a) आदेश (b) प्रार्थना
(c) सुझाव (d) सम्बन्ध

उत्तर- (1) (c) (2) (c) (3) (b) (4) (a) (5) (c) (6) (a).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए-

1×7 = 7

- (1) चयन एक साध्य है नहीं।
(2) भारापण का आशय है।
(3) पदोन्नति अभिप्रेरणा का भाग है।

- (4) अनौपचारिक संगठन होते हैं।
(5) प्रबन्ध के सिद्धान्त होते हैं।
(6) भर्ती के पश्चात् प्रक्रिया प्रारंभ की जाती है।
(7) स्टॉफिंग एक प्रक्रिया है।

उत्तर- (1) साधन (2) अधिकार देने से (3) मौद्रिक
(4) सामाजिक/राजनैतिक (5) परिवर्तनशील (6) चयन (7) सतत्।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइए-

1×6 = 6

कॉलम 'अ'

कॉलम 'ब'

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| (1) पर्यवेक्षण | (a) मौखिक |
| (2) बोनस | (b) नियोजन |
| (3) अनौपचारिक सम्प्रेषण | (c) अधीनस्थ |
| (4) बजट | (d) वित्तीय अभिप्रेरणा |
| (5) विचलन | (e) सुधारात्मक कार्यवाही |
| (6) उपर से नीचे की ओर | (f) पूर्वानुमान |

उत्तर- (1) (c) (2) (d) (3) (a) (4) (f) (5) (e) (6) (b).

प्रश्न 4. एक शब्द में उत्तर दीजिये-

1×7 = 7

- (1) चालू संपत्ति एवं चालू दायित्व के अंतर को क्या कहते हैं?
(2) वित्तीय नीति के सम्बन्ध में शीर्ष प्रबन्ध को परामर्श कौन देता है?
(3) प्राप्त कोषों का सर्वश्रेष्ठ उपयोग किसके द्वारा सुनिश्चित किया जाता है।
(4) समता अंश, पूर्वाधिकार अंश तथा रोके गये लाभ को किस प्रकार के कोष की श्रेणी में शामिल किया जाता है?
(5) ऋण पत्रों का निर्गमन किस अवस्था में लाभप्रद माना जाता है?

4 / प्रश्न बैंक (2023)

- (6) राष्ट्रीय स्तर पर छोटी कम्पनियों के लिये विनियोग का आधार किस स्कंध विपणि द्वारा तैयार किया जाता है?
(7) प्रतिभूतियों के बाजार का नियमन तथा विकास भारत में किस संस्था द्वारा किया जाता है?

उत्तर- (1) कार्यशील पूँजी (2) वित्तीय प्रबन्धक (3) वित्तीय नियोजन (4) स्वामित्व कोष (5) मंदा में (6) OTCEI (7) सेबी।

प्रश्न 5. निम्नलिखित में कौन-सा कथन सत्य है और कौन-सा असत्य- $1 \times 6 = 6$

- (1) विपणन प्रबन्धन सामान्य प्रबन्ध का अंग नहीं है।
(2) विपणन प्रबन्धन ग्राहक उन्मुखी होता है।
(3) विपणन क्रियाओं का अन्तिम ध्येय माल या सेवा व विक्रय करना नहीं है।
(4) मूल्य निर्धारण का आशय वस्तु या सेवा का विनिमय मूल्य मुद्रा में व्यक्त करना है।
(5) एक उपभोक्ता अपनी शिकायत के निवारण के लिये उपयुक्त अधिकारी के समक्ष शिकायत प्रस्तुत कर सकता है।
(6) विश्व उपभोक्ता अधिकार दिवस सारे विश्व में 1 जनवरी को प्रतिवर्ष मनाया जाता है।

उत्तर- (1) असत्य (2) सत्य (3) असत्य (4) सत्य (5) सत्य (6) असत्य।

:: खण्ड (ब) ::

प्रश्न 6. प्रबन्ध की परिभाषा दीजिए।

अथवा

प्रबन्ध के दो उद्देश्य लिखिये।

प्रश्न 7. समन्वय की परिभाषा दीजिये।

अथवा

प्रबन्ध को अदृश्य शक्ति क्यों कहा जाता है?

प्रश्न 8. उदासीकरण से आप क्या समझते हैं?

अथवा

भौतिक परिवेश क्या है?

प्रश्न 9. व्यावसायिक पर्यावरण की परिभाषा लिखिये। 2

अथवा

व्यावसायिक पर्यावरण के विभिन्न आयाम लिखिये।

प्रश्न 10. नियोजन का अर्थ एवं परिभाषा लिखिये। 2

अथवा

नियोजन की दो विशेषताएँ लिखिये।

प्रश्न 11. संगठन क्या है? इसकी परिभाषा दीजिये। 2

अथवा

औपचारिक संगठन की एक परिभाषा लिखिये।

प्रश्न 12. औपचारिक संगठन की दो विशेषताएँ लिखिये। 2
अथवा

औपचारिक संगठन के दो दोष लिखिये।

प्रश्न 13. विपणन मिश्रण क्या है? 2
अथवा

ब्राण्डिंग से क्या आशय है?

प्रश्न 14. भारत में उपभोक्ता संरक्षण क्यों आवश्यक है? 2
अथवा

जिला उपभोक्ता फोरम में कितने सदस्य होते हैं?

प्रश्न 15. उपभोक्ता की दो समस्याएँ लिखिये। 2
अथवा

भारत में उपभोक्ता संरक्षण के माधन/तरीके लिखिये।

प्रश्न 16. पर्यवेक्षण का महत्व लिखिये। 3
अथवा

मौद्रिक अभिप्रेरणा तथा अमौद्रिक अभिप्रेरणा में अंतर लिखिये।

प्रश्न 17. नियंत्रण की पाँच आधुनिक तकनीकों को समझाइये। 3
अथवा

प्रबन्ध सूचना पद्धति (MIS) को समझाइये।

प्रश्न 18. वित्तीय प्रबन्ध के चार उद्देश्यों का वर्णन कीजिये।
अथवा

2 अतिपूँजीकरण की हानियाँ लिखिये। 3

प्रश्न 19. पूँजी बाजार एवं मुद्रा बाजार में अंतर लिखिये। 3
अथवा

2 स्कंध विपणी के कार्य लिखिये। (कोई-3)

प्रश्न 20. प्रबंध के सिद्धान्तों का महत्व लिखिये। 4
अथवा

2 टेलर तथा फेयोल के प्रबन्ध सिद्धान्तों में अंतर बताइये।

प्रश्न 21. नियोजन की कठिनाइयों या बाधाओं को समझाइये। 4
अथवा

लक्ष्य, बजट तथा कार्यक्रम पर संक्षिप्त टिप्पणीयाँ लिखिये।

प्रश्न 22. भर्ती एवं चयन में अंतर लिखिये। 4
अथवा

चयन प्रक्रिया के चरणों/सोपानों को समझाइये।

प्रश्न 23. ब्राण्डिंग तथा ट्रेडमार्क में अंतर बताइये। 4
अथवा

लेबलिंग के लाभ दर्शाइये।

व्यावसायिक अध्ययन-12

इकाई-1

प्रबंध की प्रकृति एवं महत्व

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	2	-	-	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) प्रबंध का सार है-
(a) समन्वय (b) संगठन
(c) स्टाफिंग (d) नियोजन
- (2) प्रबंध एक है-
(a) कला एवं विज्ञान (b) कला
(c) विज्ञान
(d) कला एवं विज्ञान दोनों नहीं है
- (3) प्रबंध का उद्देश्य नहीं है-
(a) लाभार्जन (b) संगठन का विकास
(c) नोकरी देना (d) नीतियाँ बनाना
- (4) निम्नलिखित में से कौन-सा कार्य प्रबंध कार्य नहीं है-
(a) नियोजन (b) नियुक्तिकरण
(c) सहकारिता (d) नियंत्रण
- (5) प्रबंध के कितने स्तर होते हैं-
(a) एक (b) चार
(c) दो (d) तीन
- (6) नीतियाँ एवं लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है-
(a) प्रबंध द्वारा (b) प्रशासन द्वारा
(c) संगठन द्वारा (d) कर्मचारियों द्वारा
- (7) निम्नलिखित प्रबंध की विशेषता नहीं है-
(a) पेशा (b) उद्योग
(c) सामूहिक प्रयास (d) गतिशील क्रिया
- (8) प्रबंध प्रक्रिया का अंतिम कार्य है-
(a) नियोजन (b) संगठन
(c) नियंत्रण (d) नियुक्तिकरण
- (9) प्रबंध का सहायक कार्य है-
(a) नियोजन (b) सम्प्रेषण
(c) नवप्रवर्तन (d) नियंत्रण

(1) नियोजन प्रबंध का चरण है-

- (a) प्रथम (b) माध्यम
(c) अंतिम (d) वैकल्पिक

उत्तर- (1) (a), (2) (a), (3) (c), (4) (c), (5) (d), (6) (b),
(7) (b), (8) (c), (9) (c), (10) (a).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) पर्यवेक्षक प्रबंध में सम्मिलित किये जाते हैं।
- (2) प्रबंध का प्राथमिक कार्य है।
- (3) प्रबंध दूसरों से कार्य कराने की है।
- (4) प्रबंध द्वारा पूर्व निर्धारित को प्राप्त किया जाता है।
- (5) प्रबंध के सिद्धांत होते हैं।
- (6) प्रबंध का सार है।
- (7) विभागीय प्रबंध प्रबंध के अंतर्गत आते हैं।
- (8) अभिप्रेरण का कार्य जुड़ा रहता है।
- (9) प्रबंध का सबसे पहला कार्य है।
- (10) आधुनिक समय में निर्देशन के स्थान पर शब्द का प्रयोग किया जाने लगा है।

उत्तर- (1) निम्न स्तरीय, (2) नियोजन, (3) योग्यता,
(4) लक्ष्यों, (5) परिवर्तनीय, (6) समन्वय, (7) सामान्य,
(8) निर्देशन, (9) नियोजन, (10) सलाह देना/
मार्गदर्शन।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

- | (I) | (A) | (B) |
|---------------------|-----|------------------------|
| (1) नीति निर्धारण | | (अ) संचालक मण्डल |
| (2) पर्यवेक्षक | | (ब) आर्थिक उद्देश्य |
| (3) पूर्व प्रशिक्षण | | (स) उच्चस्तरीय प्रबंध |
| (4) शीर्ष अनुभव | | (द) पेशा |
| (5) लाभार्जन | | (इ) निम्नस्तरीय प्रबंध |

उत्तर- (1) (स), (2) (इ), (3) (द), (4) (अ), (5) (ब)।

(5)

6 / प्रश्न बैंक (2023)

(II)	(A)	(B)
(1)	संगठन	(अ) नीति बनाना
(2)	संरचना	(ब) अधीनस्थों का पथ प्रदर्शन करना
(3)	लक्ष्य उन्मुखी	(स) संगठन
(4)	प्रशासन	(द) व्यक्तियों के समूह का प्रबंध
(5)	निर्देशन	(इ) प्रबंध

उत्तर- (1) (द), (2) (स), (3) (इ), (4) (अ), (5) (ब)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) प्रबंध भौतिक शास्त्र व रासयन शास्त्र की तरह ही पूर्ण विज्ञान है।
- (2) नियोजन भविष्य के गर्भ में देखने की विधि हैं।
- (3) संगठन का दूसरा नाम प्रबंध है।
- (4) प्रबंध लक्ष्य उन्मुखी होता है।
- (5) नवाचार प्रबंध का सहायक कार्य है।
- (6) प्रबंध के सिद्धांत सर्वत्र लागू होते हैं।
- (7) सहकारिता प्रबंध का प्रमुख कार्य है।
- (8) समन्वय प्रबंध का सार है।
- (9) समन्वय प्रबंध की सभी क्रियाओं से जुड़ा हुआ है।
- (10) प्रबंध कला एवं विज्ञान दोनों है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) असत्य, (4) सत्य, (5) सत्य, (6) सत्य, (7) असत्य, (8) सत्य, (9) सत्य, (10) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) व्यवस्थित ज्ञान को क्या कहते हैं?
- (2) व्यवसाय की नीतियों का निर्धारण कौन करता है?
- (3) प्रबंध किस प्रकार का प्रक्रिया है?
- (4) ज्ञान के व्यावहारिक उपयोग को क्या कहते हैं?
- (5) सौदेबाजी प्रबंध का कौन-सा कार्य है?
- (6) निष्पत्तिकर प्रबंध का कौन-सा कार्य है?
- (7) प्रबंध निचेल स्तर को क्या कहते हैं?
- (8) समन्वय से संस्था को कौन-सा लाभ प्राप्त होना सम्भव होता है?
- (9) विपणन प्रबंध का कौन सा स्तर है?
- (10) व्यवसाय जिसमें विशिष्ट ज्ञान की आवश्यकता होती है, कहते हैं।

उत्तर- (1) विज्ञान, (2) प्रशासन, (3) सामूहिक, (4) विज्ञान/सिद्धांत, (5) वित्तीय/सहायक, (6) मुख्य, (7) पर्यवेक्षण, (8) आर्थिक लाभ, (9) मध्यम, (10) पेशा।

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. प्रबंध की एक परिभाषा दीजिए।

उत्तर- 1. विलियम एच. न्यूमैन के शब्दों में, "किसी सामान्य उद्देश्य की पूर्ति के लिए किसी व्यक्ति, समूह के प्रयत्न का मार्गदर्शन, नेतृत्व तथा नियंत्रण ही प्रबंध कहलाता है।"

2. कूण्ट्ज तथा ओ डोनेल के शब्दों में, "औद्योगिक युग से संगठित समूहों में निहित लोगों से काम कराने के लिए प्रबंध कहते हैं।"

प्रश्न 2. प्रबंध सार्वभौमिक है? सिद्ध कीजिए।

उत्तर- सर्वव्यापी सिद्धान्त- प्रबंध के सिद्धान्तों का उपयोग व्यावसायिक या औद्योगिक क्षेत्रों के साथ-साथ उन सभी क्षेत्रों में किया जाता है, जहाँ सामूहिक रूप से मिलकर काम किया जाता है। संगठन के आगमक होना सामाजिक या फिर राजनैतिक अथवा धार्मिक, प्रबंध की क्रियाएँ सभी में समान होती है।

प्रश्न 3. समन्वय का अर्थ लिखिए।

उत्तर- समन्वय किसी संस्था के विभिन्न सदस्यों के मध्य इस प्रकार से कार्यों का आबंटन करना कि उनमें परस्पर सामंजस्य तथा सहयोग बना रहे और यह देखना कि कार्य सद्भावनापूर्वक हो सके। समन्वय कहलाता है।

प्रश्न 4. नवप्रवर्तन से क्या आशय है?

उत्तर- सामान्यतः नवप्रवर्तन या नवाचार का आशय उत्पादन के लिए नई डिजाइन, एक नवीन उत्पादन विधि या नवीन विपणन तकनीक से है। नवप्रवर्तन प्रबंध का महत्वपूर्ण सहायक कार्य है। इस हेतु बड़े-बड़े व्यापार गृह शोध एवं विकास विभाग की पृथक से स्थापना करती है।

प्रश्न 5. प्रबंध के किन्हीं दो संगठनात्मक उद्देश्यों को लिखिए।

उत्तर- संगठन के लिए उद्देश्यों को निर्धारित कर उन्हें पूरा करवाने के लिए प्रबंध उत्तरदायी होता है। संस्था के सभी हितग्राहियों के हितों की सुरक्षा के लिए उसे अनेक प्रकार के उद्देश्य प्राप्त करना होते हैं। व्यवसाय के अस्तित्व को कायम रखते हुए सतत लाभार्जन और उसमें वृद्धि के लिए प्रबंध निम्न उद्देश्यों को प्राप्त करने का प्रयास करता है-

1. न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन- प्रत्येक व्यावसायिक उपक्रम का प्रमुख उद्देश्य न्यूनतम लागत पर अधिकतम एवं श्रेष्ठ उत्पादन करना होता है, ताकि बड़े पैमाने पर विक्रय कर लाभ की मात्रा बढ़ायी जा सके। यह उद्देश्य कुशल प्रबंध के द्वारा ही प्राप्त किया जा सकता है।

2. प्रतियोगिता का सामना करना- आधुनिक युग में व्यावसायिक प्रतियोगिता अपने शिखर पर है। प्रत्येक उपक्रम को

अपना उत्पाद बेचने के लिए कड़ी प्रतियोगिता का सामना करना पड़ता है। प्रत्येक प्रबन्धक का यही उद्देश्य होता है कि वह ऐसे उपायों को अपनाएँ, जिससे उसका माल लागत, किस्म, मूल्य आदि दृष्टिकोण से अन्य उत्पादों से बेहतर हो।

प्रश्न 6. प्रबंध कला भी है और विज्ञान भी इस कथन को स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- प्रबंध में कला तथा विज्ञान दोनों ही विशेषताओं का समावेश है। प्रबंध एक सामाजिक विज्ञान है, भौतिक विज्ञान नहीं। कला तथा विज्ञान दोनों ही प्रबंध को पूर्णता प्रदान करते हैं और इसलिए दोनों एक-दूसरे के पूरक हैं। इसीलिए **रॉबर्ट एन. हिलकर्ट** का कहना है कि प्रबंध के क्षेत्र में कला तथा विज्ञान एक सिक्के के दो पहलू हैं। प्रबंध के सिद्धान्त केवल वास्तविक स्थिति का ही विश्लेषण नहीं करते, अपितु आदर्श विधियों की ओर भी संकेत करते हैं, जिनके प्रयोग से सर्वोत्तम, सर्वाधिक तथा सस्ता उत्पादन सम्भव हो सकता है। प्रबंध के सिद्धान्त हमें बतलाते हैं कि आदर्श मजदूरी या पूर्ण रोजगार के बिन्दु तक चने के लिए हमें किन-किन व्यावहारिक नियमों का पालन करना चाहिए। न्यूनतम लागत पर अधिकतम तथा श्रेष्ठतम उत्पादन कैसे प्राप्त हो सकता है। **स्टेनले टेली** ने तो यहाँ तक कहा है कि वर्तमान में प्रबंध 10% विज्ञान तथा 90% कला है। केवल कला या केवल विज्ञान कहने के बजाय प्रबंध को व्यावहारिक विज्ञान (Applied Science) कहना उपयुक्त होगा। एक प्रबंधक को न केवल प्रबंध के सिद्धान्तों का विशिष्ट ज्ञान रखना आवश्यक है। अपितु इसमें इस ज्ञान को व्यावहारिक रूप देने का कौशल भी होना आवश्यक है। प्रबंध की कला प्रबंधक के निर्णय करने की क्षमता से ही परखी जाती है। अतः सैद्धांतिक ज्ञान के साथ-साथ व्यावहारिक ज्ञान तथा वैयक्तिक कौशल एवं रचनात्मकता भी उतनी ही जरूरी होती है।

प्रश्न 7. समाज के विकास में प्रबंध किस प्रकार सहायक है ?

उत्तर- समाज के उत्थान के लिए- **प्रो. न्यूमैन व समर** के मतानुसार, "समाज के उत्थान में प्रबंध की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। वह उपभोक्ताओं को उचित दाम पर श्रेष्ठ किस्म की वस्तुएँ एवं सेवाएँ प्रदान करता है। श्रम को रोजगार उपलब्ध करवाता है। कच्चे माल के उत्पादकों को बाजार, निवेशकों को पूँजी पर ब्याज और राज्य को राजस्व प्रदान करने में प्रबंध का पूर्ण योगदान है। इस प्रकार समाज के रचनात्मक उत्थान में प्रबंध का अत्यधिक महत्व है।

प्रश्न 8. समन्वय की परिभाषा दीजिए।

उत्तर- (1) **ई.एफ.एल. ब्रेच (E.F.L. Brech)**- "समन्वय" कार्यदल को संतुलित एवं एक सूत्र में रखकर विभिन्न सदस्यों को

कार्य का उपयुक्त आबंटन सुनिश्चित करना है तथा यह देखना है कि कार्यों का सम्पादन सभी सदस्यों के बीच लयबद्धता के साथ हुआ है।"

(2) **मेक फॉरलेण्ड (Mc Farland)**- "समन्वय यह प्रक्रिया है, जिसमें एक अधिकारी अधीनस्थों के बीच सामूहिक प्रयत्नों का व्यवस्थित आबंटन सुनिश्चित करता है तथा समान उद्देश्य की पूर्ति हेतु कार्य की एकता को सुरक्षित रखता है।"

प्रश्न 9. "प्रबंध बहुआयामी है" संक्षिप्त में समझाइये।

उत्तर- "प्रबंध बहुआयामी है" इसके मुख्य आयाम निम्न हैं-
(i) काम का प्रबंध (Management of Work) (ii) लोगों का प्रबंध (Management of People) (iii) परिचालन (संचालन) का प्रबंध (Management of Operations).

सभी संगठन किसी न किसी कार्य को करने के लिए स्थापित होते हैं। प्रबंध कार्य के अनुरूप उद्देश्यों का निर्धारण कर उन्हें प्राप्त करने के लिए योजनाएँ बनाता है, बजट बनाता है और दायित्वों को निर्धारित करके अधिकार अंतरण भी करता है। वह उद्देश्यों की प्राप्ति में आने वाली समस्याओं का समाधान भी करता है। कार्य को पूरा करने के लिए मानव संसाधन की आवश्यकता होती है। भिन्न-भिन्न कामों को सम्पन्न करने के लिए तत्सम्बन्धी योग्यता रखने वाले लोगों की सेवाएँ लगती हैं। लोगों का प्रबंध करके जहाँ उनकी व्यक्तिगत योग्यताओं का लाभ लिया जाता है, वहाँ उनके व्यक्तिगत प्रयासों का समन्वय करके संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त किया जाता है।

संगठन द्वारा किसी न किसी वस्तु या सेवा का उत्पादन कर उसे विक्रय हेतु प्रस्तुत किया जाता है। इसके लिए एक ऐसे प्रभावी तंत्र की आवश्यकता होती है, जो आवश्यक उत्पादन प्रक्रिया सम्पन्न कर वस्तु या सेवा को उपभोक्ता को सुलभ करा सके। परिचालन या संचालन का प्रबंध काम और व्यक्ति दोनों के ही प्रबंध से जुड़ा रहता है।

प्रश्न 10. पेशे की दो विशेषता लिखिए।

उत्तर- पेशे की विशेषताएँ निम्नलिखित हैं-

(अ) **भली-भाँति परिभाषित ज्ञान का समूह-** सभी पेशे भली-भाँति परिभाषित ज्ञान के समूह पर आधारित होते हैं जिसे शिक्षा से अर्जित किया जाता है।

(ब) **अवरोधित प्रवेश-** पेशे में प्रवेश परीक्षा अथवा शैक्षणिक योग्यता द्वारा सीमित होता है। उदाहरण के लिए यदि भारत में किसी को चार्टर्ड एकाउंटेंट बनना है तो उसे भारतीय चार्टर्ड

8 / प्रश्न बैंक (2023)

एकाउंटेंट संस्था द्वारा आयोजित की जाने वाली एक विशेष परीक्षा को पास करना होगा।

(स) पेशागत परिषद्— सभी पेशे किसी-न-किसी परिषद् सभा से जुड़े होते हैं जो इनमें प्रवेश का नियमन करते हैं। कार्य करने के लिए प्रमाण-पत्र जारी करते हैं एवं आचार संहिता तैयार करते हैं तथा उसको लागू करते हैं।

प्रश्न 11. सिनर्जी प्रभाव क्या होता है ?

उत्तर— एक ही क्रिया को करने के लिए एक साथ किये गये प्रयासों, प्रयत्नों को सिनर्जी प्रभाव कहते हैं।

प्रश्न 12. उच्च स्तरीय प्रबन्ध के कोई दो कार्य लिखिये।

उत्तर— उच्च स्तरीय प्रबन्ध के कार्य निम्नलिखित हैं—

(i) उद्देश्यों का निर्धारण— उच्चस्तरीय प्रबन्ध का सबसे पहला एवं महत्वपूर्ण कार्य संस्था के उद्देश्यों को निर्धारित करना होता है। उदाहरण के लिए, कम्पनी की आगामी वर्ष की बिक्री में सुनिश्चित दर से वृद्धि करना, आदि उद्देश्यों को निर्धारित किया जा सकता है।

(ii) नीतियों का निर्धारण— इसके अन्तर्गत नीतियाँ बनाई जाती हैं, जैसे— मूल्य को प्रतिस्पर्द्धी बनाते हुए बिक्री में वृद्धि करना।

प्रश्न 13. प्रबंध संसाधनों का कुशलतम उपयोग कैसे सम्भव बनाता है ?

उत्तर— उत्पादन के साधनों का प्रभावपूर्ण उपयोग करने की दृष्टि से— अब यह सर्वत्र स्वीकार किया जाने लगा है कि कुशल प्रबंध के बल पर ही उत्पादन के साधनों का प्रभावपूर्ण उपयोग किया जा सकता है तथा अपव्यय को रोका जा सकता है। प्रबंधकीय दक्षता के परिणामस्वरूप अमरीका तथा जापान आज विश्व में औद्योगिक निपुणता के शिखर पर पहुँच चुके हैं। प्राकृतिक साधनों का पूर्ण विदोहन एवं सदुपयोग कुशल प्रबंध के बिना सम्भव नहीं हो सकता। भारत के औद्योगिक पिछड़ेपन का एक प्रमुख कारण प्रबंधकीय कुशलता का अभाव ही है।

प्रश्न 14. प्रबंध में कुशलता से क्या अभिप्राय है ?

उत्तर— कार्यकुशलता का आशय कार्य को सही-सही तथा न्यूनतम लागत पर सम्पन्न करना है। आगत व निर्गत (Input and output) के बीच लागत-लाभ का विश्लेषण कार्यकुशलता तत्व में किया जाता है। यदि कम संसाधनों (input) का उपयोग करके अर्थात् पूँजी, सामग्री, उपकरण तथा मानव संसाधन एक कार्य विशेष को पूरा करने हेतु लगाकर अधिक लाभ (output) प्राप्त करते हैं तो यह समझा जायेगा कि कार्यकुशलता में वृद्धि हुई है। प्रबन्ध का उद्देश्य संसाधनों का कुशल उपयोग करके लागत को कम करना और अन्ततः लाभ में वृद्धि करना ही रहता है। प्रभावशीलता तथा कुशलता अलग-अलग हैं किन्तु दोनों का

परस्पर सम्बन्ध रहता है। प्रबन्ध के लिए तो दोनों ही अपरिहार्य हैं। दोनों में मतुलन रहना चाहिए। कभी-कभी प्रबन्ध को कुशलता के साथ समझौता भी करना पड़ता है।

प्रश्न 15. प्रबंध एक सामाजिक प्रक्रिया है वर्णन कीजिए।

उत्तर— प्रबंध एक सामाजिक प्रक्रिया है— प्रबंध को सामाजिक प्रक्रिया भी माना गया है, क्योंकि इसमें व्यक्तियों के अन्तर-सम्बन्धों को सम्मिलित किया जाता है। एक उद्योग अथवा व्यवसाय स्वयं में एक समुदाय है जो विभिन्न-वर्गी अंशधारियों कर्मचारियों, पूर्तिकर्ता, ग्राहक, मगकार, व्यावसायिक संस्थाओं आदि के सहयोग से संचालित होता है। प्रबंधक को इन सभी वर्गों के पारस्परिक सम्बन्धों, हितों व कल्याण के लिए उत्तरदायी रहना होता है। ई.फ.एच. ब्रेच लिखते हैं कि “संगठन में मानवीय तत्वों की सर्वव्यवापकता ही प्रबंध के सामाजिक प्रक्रिया का स्वरूप प्रदान करती है।

प्रश्न 6. प्रबंध के स्तर समझाइए।

उत्तर— प्रबन्ध के स्तर से हमारा आशय व्यावसायिक उपक्रम के प्रबंध से संबंध रखने वाले विभिन्न पदाधिकारियों के वर्गीकरण से है, जो कि विभिन्न प्रकार के कार्यों को सम्पन्न करते हैं। मुख्य रूप से संबंध के तीन स्तर होते हैं—

(1) शीर्ष स्तरीय प्रबंध (2) मध्यम स्तरीय प्रबंध, (3) निम्नस्तरीय या पर्यवेक्षीय प्रबंध।

किसी उपक्रम के प्रबंध स्तरों में उच्चस्तरीय प्रबंध का स्थान सर्वोपरि होता है। बृहत आकार के उपक्रम के उद्देश्य व नीतियों को सामान्यतः संचालक मण्डल द्वारा निर्धारित किया जाता है। संचालक मंडल के कार्यों का वास्तविक निष्पादन प्रबंध संचालक या महाप्रबंधक करते हैं, जिसे मुख्य अधिशासी कहते हैं। मुख्य अधिशासी का प्रमुख कार्य संचालक मण्डल द्वारा जारी निर्देशों, नीतियों को जारी करना और उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु आवश्यक क्रियाएँ करना होता है।

प्रश्न 17. प्रबंध एवं संगठन में संबंध समझाइए।

उत्तर— विश्व में पाये जाए वाले सभी प्रकार के संगठनों में प्रबंध ही वह प्रमुख शक्ति है, जो उत्पादन हेतु आवश्यक सभी साधनों यथा—मानव (Man), मशीन (Machine), मुद्रा (Money), सामग्री (Material) एवं विधियों (Methods) में उचित एवम् आवश्यक समन्वय स्थापित कर उनका एकीकरण करता है। प्रबंध के इन पाँचों आधारभूत तत्वों को ‘उद्योग के पाँच एम’ (Five M's of Industries) के नाम से पुकारा जाता है।

संक्षेप में, वैश्वीकरण के इस व्यावसायिक एवं औद्योगिक युग में प्रबंध संसार के प्रत्येक देश के आर्थिक विकास की कुंजी है।

मानव समाज द्वारा संचालित सभी क्रियाओं एवं गतिविधियों में प्रबंध महत्वपूर्ण योगदान देता है। वर्तमान में प्रबंध संगठित मानव का एक ऐसा अनिवार्य अंग बन चुका है, जिसका सीधा सम्बन्ध मानसिक एवं बौद्धिक क्रियाओं से है।

प्रश्न 18. "समन्वय प्रबंध का सार है।" स्पष्ट कीजिये।

उत्तर- बिना समन्वय के किसी भी कार्य को सफल नहीं बनाया जा सकता है। प्रबंध के अन्य कार्य, जैसे- नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन एवं नियन्त्रण आदि कार्यों से समन्वय की प्रकृति भिन्न है। इसे प्रबंध का स्वतन्त्र कार्य न मानते हुए उपरोक्त कार्यों की सफलता से ही समन्वय की मौजूदगी दिखाई देगी। समन्वय के महत्व को प्रतिपादित करने हुए कुण्डज एवं ओ' डोनेल ने कहा है कि "समन्वय प्रबंध का एक पृथक कार्य न होते हुए उसका सार है।" यदि किसी कार्य को सम्पन्न करने के लिए पूर्व सोच-विचार की प्रक्रिया अर्थात् उसका नियोजन किया जाता है तो यह बात पहले से ही ध्यान में रखी जाती है कि यदि क्रियाओं में आपसी तालमेल होगा, तभी उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सकेगा। यदि संगठन की दृष्टि से देखा जाए तो यह माना जायेगा कि पहला व्यक्ति यदि अपना कार्य पूर्ण कर लेगा तो इसके बाद दूसरे व्यक्ति का कार्य प्रारम्भ हो जावेगा अर्थात् यहाँ भी तालमेल या समन्वय आवश्यक है। प्रायः नियुक्तियाँ प्रबंधकों द्वारा की जाती हैं, एक प्रबंधक उन्हीं व्यक्तियों का चयन करेगा, जो योग्य एवं अनुभवी हों, ताकि उपक्रम का कार्य बिना रुकावट के चलता रहे। निर्देश ऊपर से नीचे की ओर भेजे जाते हैं, निर्देश अन्तिम छोर तक पूर्णरूपेण तभी पहुँच सकता है, जब सभी व्यक्तियों में आपस में तालमेल हों। नियन्त्रण का कार्य साधनों एवं मानवीय प्रयासों से सन्तुलन स्थापित कर उत्पादित वस्तु की तुलना मानकों (Standards) से की जाती है। यदि कार्य पूर्व निर्धारित उद्देश्यों को पूरा नहीं कर पा रहा है तो कारणों का पता लगाकर कमियों को दूर करने का प्रयत्न किया जाता है एवं मानवीय प्रयत्नों में समन्वय स्थापित किया जाता है। उपरोक्त विवेचन से स्पष्ट है कि समन्वय, प्रबंध के समस्त कार्यों से जुड़ा होता है, अतः कहा जा सकता है कि "समन्वय, प्रबंध का सार है।"

प्रश्न 19. प्रबंध के कोई दो महत्व लिखिए।

उत्तर- उत्तर- 1. उत्पादन के विभिन्न साधनों में समन्वय की दृष्टि से (For Coordination Among Different Factors)- प्रबंध के सिद्धान्त एवं व्यवहार का अध्ययन हमारे लिए इसलिए

महत्त्व रखता है कि प्रबंध के माध्यम से हम असंगठित साधनों- मानव, मशीन, माल, मुद्रा आदि को एक उपयोगी संस्था में परिणत कर सकते हैं। कुशल प्रबंध पर ही एक उपक्रम की सफलता निर्भर करती है। प्रबंध के द्वारा ही विभिन्न साधनों में समन्वय लाया जा सकता है तथा उन्हें गतिशील बनाया जा सकता है। प्रबंध निष्क्रिय साधनों को सक्रिय बनाता है, असंगठित साधनों को संगठित करता है तथा उपक्रम से संबंधित व्यक्तियों को सामूहिक लक्ष्य प्राप्त करने के लिए प्रेरित करता है।

2. प्रतिस्पर्द्धा का सामना करने की दृष्टि से (For Facing Competition)- वर्तमान व्यावसायिक जगत प्रतिस्पर्द्धापूर्ण एवं जटिल बनता जा रहा है। प्रत्येक उपक्रम न्यूनतम लागत पर श्रेष्ठतम उत्पादन की हाँड़ में लगा है और वही उपक्रम आज अपना अस्तित्व कायम रख सकता है, जिसमें तीव्र प्रतिस्पर्द्धा का सामना करने तथा जटिलताओं के समाधान की क्षमता हो। यह क्षमता कुशल प्रबंध द्वारा ही लाई जा सकती है। उत्पत्ति नियोजन, वित्तीय नियोजन, विक्रय नियोजन, लेखा नियंत्रण, स्टॉफिंग की दक्ष व्यवस्था, अभिप्रेरण, समन्वयन आदि के सम्बन्ध में उपयुक्त व्यूह रचना कुशल प्रबंध के द्वारा ही संभव है।

प्रश्न 20. प्रबंध के कोई दो उद्देश्य लिखिए।

उत्तर- प्रबंध के दो उद्देश्य निम्नलिखित हैं-

1. न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन- प्रत्येक व्यावसायिक उपक्रम का प्रमुख उद्देश्य न्यूनतम लागत पर अधिकतम एवं श्रेष्ठ उत्पादन करना होता है, ताकि बड़े पैमाने पर विक्रय का लाभ की मात्रा बढ़ायी जा सके। यह उद्देश्य कुशल प्रबंध के द्वारा ही प्राप्त किया जा सकता है।

2. प्रतियोगिता का सामना करना- आधुनिक युग में व्यावसायिक प्रतियोगिता अपने शिखर पर है। प्रत्येक उपक्रम को अपना उत्पाद बेचने के लिए कड़ी प्रतियोगिता का सामना करना पड़ता है। प्रत्येक प्रबंधक का यही उद्देश्य होता है कि वह ऐसे उपायों को अपनाएँ, जिससे उसका माल लागत, किस्म, मूल्य आदि दृष्टिकोण से अन्य उत्पादों से बेहतर हो।

प्रश्न 21. पेशे की कोई तीन विशेषताएँ लिखिये।

उत्तर- पेशे में निम्नलिखित विशेषताएँ पायी जाती हैं- (1) पेशे में विशिष्ट ज्ञान एवं तकनीकी कौशल की आवश्यकता होती है। (2) पेशे में प्रशिक्षण एवं अनुभव प्राप्त करने की औपचारिक व्यवस्था अथवा साधन होते हैं। (3) पेशे सम्बन्धी व्यवहार को नियन्त्रित करने के लिए आचार-संहिता आवश्यक होती है। (4) स्वहित के स्थान पर सेवा भावना को महत्व दिया जाता है।

प्रश्न 22. प्रबंधन सतत् पारस्परिक कार्यों की एक शृंखला है? टिप्पणी लिखिए।

उत्तर- प्रबंध एक सतत् प्रक्रिया है। किसी संगठन में प्रबंध को

10 / प्रश्न बैंक (2023)

एक लगातार कार्यरत देखा जा सकता है। नियोजन संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन तथा नियंत्रण सभी एक सतत प्रक्रिया के हिस्से हैं। इसलिए प्रबंध को एक सतत पारस्परिक कार्यों की शृंखला कहा जा सकता है।

प्रश्न 23. प्रबंधन एवं प्रशासन एक-दूसरे के पर्यायवाची हैं? स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- प्रशासन एक उच्च स्तरीय शक्ति है, जो उन उद्देश्यों का निर्धारण करती है, जिनको प्राप्त करने हेतु प्रबंध प्रयत्नशील रहता है और जो उन व्यापक नीतियों का निर्माण करती है, जिसकी सीमाओं में प्रबंध कार्य करता है। इस प्रकार प्रशासन मुख्य रूप से संस्था के उद्देश्यों एवं लक्ष्यों के निर्धारण एवं नीतियों के निर्माण से सम्बन्ध रखता है।

‘प्रबंध’ एक व्यापक अर्थ वाला शब्द है। आधुनिक व्यावसायिक जगत् में इसका प्रयोग विभिन्न अर्थों में लगाया जाता है। संकुचित अर्थ में, “प्रबंध दूसरे व्यक्ति से कार्य कराने की युक्ति है।” व्यापक अर्थ में प्रबंध व्यक्तियों या व्यक्तियों के समूह के साथ मिलकर पूर्व निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने हेतु समूह की क्रियाओं का नियोजन, संगठन, निर्देशन, अभिप्रेरण, समन्वय तथा नियंत्रण करने की एक कला, विज्ञान तथा पेशा है।

प्रश्न 24. प्रबंध के दो सहायक कार्य लिखिए।

उत्तर- 1. निर्णयन (Decision Making)- उपक्रम उचित संचालन के लिए प्रबंध का एक कार्य निर्णय लेना होता है। एक प्रबंधक, प्रबंध सम्बन्धी जो भी कार्य करता है। वे सब निर्णय पर ही आधारित होते हैं। व्यवसाय का चयन, उसका उचित स्थान, वित्तीय सुविधाओं को जुटाना, निर्मित माल का बाजार देखना, मूल्य निर्धारण आदि समस्याओं में निर्णय एक अत्यावश्यक योगदान प्रदान करता है। अतः एक कुशल एवं दूरदर्शी प्रबंधक को बुद्धिमत्तापूर्ण निर्णय ही लेने चाहिये। उसे किसी भी बात पर अन्तिम निर्णय लेने के पहले सभी पक्षों और विकल्पों पर विचार कर लेना चाहिये, ताकि निर्णय के असफल रहने के अवसर न्यूनतम रह जायें और उचित सफलता पायी जा सके।

2. शोध कार्य या अनुसंधान (Research)- प्रबंध के लिए शोध कार्यों का सतत जारी रहना अनिवार्य है। सामयिक शोध कार्यों के आधार पर ही उपक्रम गतिमान रह सकता है और सफलता प्राप्त कर सकता है। अतः व्यवसाय की प्रगति के लिए शोध या अनुसंधान कार्य परम आवश्यक है।

प्रश्न 25. “प्रबंध एक पूर्ण पेशा नहीं है” इसके कथन को दो तर्कों से स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- कतिपय लोगों की यह धारणा है कि प्रबंध में पेशे के समस्त गुण विद्यमान नहीं हैं, अतः प्रबंध को पेशा नहीं माना जाना चाहिए। वे इस सम्बन्ध में निम्न तर्क देते हैं-

(1) पेशे के सम्बन्ध में एक सामान्य आचार मंहिता का अभाव है।

(2) प्रायः प्रबंधक नैतिक मानदण्डों पर पूर्णतः खंग नहीं उतरते हैं।

(3) प्रबंध के शिक्षण-प्रशिक्षण हेतु पर्याप्त मात्रा में संस्थाएँ नहीं हैं।

(4) प्रबंध का पेशा अपनाने वालों में सामाजिक उत्तमदयित्व ककी भावना की कमी पायी जाती है।

प्रश्न 26. “प्रबंध एक जन्मजात और अर्जित प्रतिभा है” स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- प्रबंध एक जन्मजात एवं अर्जित प्रतिभा है- प्रबंधक जन्मजात होते हैं इसका आशय यही है कि प्रबंधक मनुष्य के पारिवारिक गुणों से बनते हैं। कुछ विद्वानों का मानना है कि कुछ व्यक्ति जन्म से ही योग्य, चतुर तथा अनुभवी होते हैं और वे दूसरे पर नियंत्रण तथा नेतृत्व अच्छाई तरह से कर सकते हैं। जिस प्रकार एक गायक का गला, नर्तकी के पैर ईश्वर की देन होते हैं। प्रबंधक तैयार करने हेतु विभिन्न विश्वविद्यालयों, राज्य स्तर, राष्ट्रीय स्तर तथा अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर अनेक संस्थान प्रारम्भ किये जा चुके हैं। आज एक ऐसा व्यक्ति भी श्रेष्ठ प्रबंध कार्य सम्पन्न कर सकता है। जिसे प्रबंध का गुण जन्मजात न मिला हो। अतः प्रबंध एक जन्मजात प्रतिभा भी है और साथ-साथ अर्जित प्रतिभा भी।

प्रश्न 27. मनन एक बड़े कार्पोरेट हाउस के उत्तरी विभाग का प्रबंधक है। वह संगठन में किस स्तर पर काम करता है उसके बुनियादी कार्य क्या हैं?

उत्तर- वह मध्यस्तरीय प्रबंध में कार्यरत है? उसके बुनियादी कार्य निम्नलिखित हैं-

1. अभिप्रेरण सम्बन्धी कार्य- कर्मचारियों को अपने कार्य जॉब के प्रति सन्तुष्टि के लिए उन्हें अभिप्रेरित करते हैं। इसके लिये वे विभिन्न तरीकों को अपनाते हैं।

2. समन्वय स्थापित करना- मध्य स्तरीय प्रबंधकों का एक महत्वपूर्ण कार्य विभिन्न विभागों के बीच आपसी तालमेल एवं समन्वय स्थापित करने का होता है, इससे उपक्रम के निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहायता मिलती है।

3. सूचनाओं का आदान-प्रदान- यह पहले ही बताया जा चुका है कि मध्यस्तरीय प्रबंध उच्चस्तरीय एवं निम्नस्तरीय प्रबंध के बीच की कड़ी है, अतः इसका कार्य इन दोनों के मध्य आवश्यक सूचनाओं का आदान-प्रदान करना भी होता है।

4. सुझाव प्रेषित करना- अपने अधीनस्थों से प्राप्त सुझावों को उच्चस्तरीय प्रबंध को प्रेषित करना।

5. समीक्षा करना- उत्पादन की उपलब्धियों की समीक्षा करके परिणाम ज्ञात कर उन्हें उच्चस्तरीय प्रबंध के पास पहुँचाये जाते हैं।

इकाई-2

प्रबंध के सिद्धांत

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	-	-	1	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिए-

- (1) प्रबंध के सिद्धांत नहीं है-
 (a) सार्वभौमिक (b) लोचपूर्ण
 (c) सम्पूर्ण (d) व्यावहारिक
- (2) प्रबंध के सिद्धांतों की रचना किस प्रकार से की जाती है-
 (a) प्रयोगशाला में (b) प्रबंधकों के अनुभव द्वारा
 (c) ग्राहकों के अनुभव द्वारा
 (d) समाज वैज्ञानिक के द्वारा
- (3) प्रबंध के सिद्धांत है-
 (a) स्थैतिक (b) गतिशील
 (c) कठोर (d) सही
- (4) वैज्ञानिक प्रबंध में विश्लेषण है-
 (a) 25% (b) 50%
 (c) 75% (d) 35%
- (5) वैज्ञानिक प्रबंध में उत्पादन होता है-
 (a) अधिकतम (b) न्यूनतम
 (c) सामान्य (d) कोई प्रभाव नहीं
- (6) वैज्ञानिक प्रबंध से उपभोक्ताओं को-
 (a) कोई प्रभाव नहीं पड़ता
 (b) शोषण
 (c) लाभ (d) हानि
- (7) नीति निर्धारण कार्य है-
 (a) उच्च स्तरीय प्रबंधकों का
 (b) मध्य स्तरीय प्रबंधकों का
 (c) परिचालन प्रबंधन का (d) उपरोक्त सभी
- (8) प्रबंध के सिद्धांत है-
 (a) सार्वभौमिक (b) लोचपूर्ण
 (c) गतिशील (d) सभी
- (9) कर्मशाला अनुशासक के क्या कार्य है -
 (a) झगड़ों का निपटारा करना
 (b) कार्यस्थल पर अनुशासन बनाए रखना
 (c) दोनों (d) इनमें से कोई नहीं
- (10) वैज्ञानिक प्रबंध मालिकों के हैं-
 (a) हित में (b) पक्ष में
 (c) विपक्ष में (d) हित एवं पक्ष दोनों
- (11) आपसी सहयोग से की जाने वाली क्रियाएँ वैज्ञानिक प्रबंध के किस सिद्धांत को दर्शाती है-
 (a) नियोजन की तदर्थवाद
 (b) सहयोग न कि व्यक्तिवाद
 (c) मित्रता न कि मतभेद
 (d) इनमें से कोई नहीं
- (12) हेनरी फेयोल का जन्म कब हुआ-
 (a) 1925 में (b) 1725 में
 (c) 1925 में (d) 1625 में
- (13) वैज्ञानिक प्रबंध कब शुरू हुआ-
 (a) 1912 में (b) 1913 में
 (c) 1914 में (d) 1813 में
- (14) टेलर का पूरा नाम क्या है -
 (a) फ्रैंसिस विंसलो टेलर (b) फार्म विंसलो टेलर
 (c) फ्रेडरिक विंसलो टेलर (d) इनमें से कोई नहीं
- (15) उत्पादन विभाग के अन्तर्गत आते हैं-
 (a) टोली नायक (b) थकान अध्ययन
 (c) मरम्मत नायक (d) सभी
- (16) वैज्ञानिक प्रबंध में प्रयोग किए गए-
 (a) समय अध्ययन (b) थकान अध्ययन
 (c) गति अध्ययन (d) सभी
- (17) वैज्ञानिक प्रबंध को लागू करने से उत्पादन में होता है-
 (a) कमी (b) थोड़ा कमी
 (c) वृद्धि (d) सभी

उत्तर- (1) (c), (2) (b), (3) (b), (4) (c), (5) (a) (6), (a), (7) (a), (8) (a), (9) (b), (10) (a), (11) (b), (12) (c), (13) (c), (14) (c), (15) (d), (16) (d), (17) (c).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों को पूरने कीजिए-

- (1) फ्रेडरिक विंसेंटो टेलर परिस्थानों में लागू होते हैं, जबकि हेनरी फेयोल सिद्धांत होते हैं।
- (2) वैज्ञानिक प्रबंध प्रारम्भ हुआ।
- (3) हेनरी फेयोल का जन्म हुआ था।
- (4) वैज्ञानिक प्रबंध के जन्मदाता हैं।
- (5) हेनरी फेयोल एक थे।
- (6) मानसिक कार्य से होती है।
- (7) 'जनरल एण्ड इण्डस्ट्रियल मैनेजमेंट' पुस्तक भाषा में है।
- (8) वैज्ञानिक प्रबंध भारत के उपयोगों के में है।
- (9) फ्रेडरिक विंसेंटो टेलर का जन्म सन् में हुआ था।
- (10) गति अध्ययन करते समय उपयोग किया जाता है।

उत्तर- (1) सार्वभौमिक, (2) 1913, (3) 1841, (4) एफ. डब्ल्यू टेलर, (5) ग्विनन इंजीनियर, (6) थकान, (7) फ्रेंच, (8) पक्ष, (9) 1856, (10) फोटोग्राफिका।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

(A)	(B)
(1) फेयोल	(अ) प्रयोग
(2) टेलर	(ब) समान व्यवहार
(3) आदेश की एकता	(स) समय अध्ययन
(4) श्रमिकों की लापरवाही पर प्रतिबंध	(द) अनुशासन का सिद्धांत
(5) समता का सिद्धांत	(ई) प्रभावी प्रशासन
(6) मानसिक क्रान्ति	(फ) समतल सम्पर्क
(7) टॉल्मी नायक	(ग) हेनरी फेयोल
(8) विशिष्टीकरण	(घ) गति अध्ययन
(9) प्रयोगों का सिद्धांत	(ज) क्रियात्मक फोरमैनशिप
(10) प्रबंध के जनक	(झ) कार्य विभाजन
(11) प्रबंध के जनक	(ण) एफ. डब्ल्यू. टेलर

उत्तर- (1) (द), (2) (ज), (3) (ई), (4) (घ), (5) (ब), (6) (ण), (7) (अ), (8) (झ), (9) (स), (10) (फ), (11) (ग)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) फेयोल एक ग्विनन इंजीनियर था, जबकि टेलर एक मैकेनिकल इंजीनियर।
- (2) फेयोल ने 'जनरल एण्ड इण्डस्ट्रियल मैनेजमेंट' पुस्तक 1914 प्रकाशित की।
- (3) 'जनरल एण्ड इण्डस्ट्रियल मैनेजमेंट' पुस्तक हेनरी फेयोल से संबंधित है।
- (4) समय अध्ययन करते समय स्टॉप वॉच उपयोग किया जाता है।

- (5) हेनरी फेयोल ने प्रबंध के 14 सिद्धांत प्रतिपादन किए।
- (6) प्रयोगात्मक प्रबंध के प्रवृत्तकर्ता टेलर थे।
- (7) फेयोल प्रबंध विभाजन, जिसे ग्विनन प्रबंध प्रबंध का एक कार्य की दृष्टि से रखा।
- (8) वैज्ञानिक प्रबंध के पिता एफ. डब्ल्यू टेलर का कदा जाता है।
- (9) वैज्ञानिक प्रबंध का लागू करने में उत्पादन में वृद्धि होता है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) असत्य, (3) सत्य, (4) सत्य, (5) सत्य, (6) असत्य, (7) सत्य, (8) सत्य, (9) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) स्टॉप वॉच का प्रयोग वैज्ञानिक प्रबंध के किस सिद्धांत के अन्तर्गत किया जाता है ?
- (2) विभेदात्मक मजदूरी पद्धति का प्रतिपादन किसे किया था ?
- (3) प्रबंध के सिद्धांत कहीं-कहीं लागू होते हैं।
- (4) सिद्धांत का नाम बताइए, जिसमें एक कार्य को उपकार्यों में बाँट दिया जाता है।
- (5) प्रबंध के किस सिद्धांत के अनुसार एक ही अधिकारी से आदेश प्राप्त होना चाहिए।
- (6) हेनरी फेयोल ने प्रबंध के कितने सिद्धांतों का प्रतिपादन किया।

उत्तर- (1) समय अध्ययन, (2) टेलर ने, (3) सभी जगह पर, (4) कार्य विभाजन, (5) आदेश की एकता, (6) 14.

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोंत्तर :

प्रश्न 1. वैज्ञानिक प्रबंध के लाभ/गुण लिखिए।

उत्तर- वैज्ञानिक प्रबंध के गुण निम्नलिखित हैं-

1. उद्देश्यों का पूर्व निर्धारण (Pre determination of objectives)- वैज्ञानिक प्रबंध के अन्तर्गत प्रत्येक कार्य के उद्देश्यों का निर्धारण सर्वप्रथम किया जाता है और उनकी पूर्ति के लिये भौतिक तथा मानवीय संसाधनों का उपयोग किया जाता है।
2. वैज्ञानिक विश्लेषण (Scientific Analysis)- वैज्ञानिक प्रबंध के अन्तर्गत वैज्ञानिक विधियों तथा तकनीकों का विश्लेषण भी किया जाता है।
3. श्रमिकों के कार्य पर अधिक ध्यान देना (Much Stress on Working labour)- श्रमिकों के कौशल, कार्यक्षमता, योग्यता तथा अभिरूचि आदि की जाँच वैज्ञानिक प्रबंध के अन्तर्गत की जाती है।

प्रश्न 2. वैज्ञानिक प्रबंध का अर्थ लिखिए एवं इसकी दो विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- वैज्ञानिक प्रबंध में अनुशासन, प्रयोग एवं विवेक की सहायता से उत्पादन के भिन्न-भिन्न अंगों का संयोजन करके उनका इस प्रकार उपयोग करना है, ताकि उद्योगपति, श्रमिक, उपभोक्ता आदि सभी वर्गों को यथोचित लाभ प्राप्त हो सकें। वैज्ञानिक प्रबंध सुनियोजित कार्यक्रम, वैज्ञानिक विश्लेषण, नियमों के परिपालन, उचित प्रयोग, मितव्ययिता, कार्यक्षमता, उत्तरदायित्व, दृढ़ता, सहकारिता, संचालन के निश्चित उद्देश्य तथा श्रेष्ठ परिणामों की प्राप्ति पर बल देता है। वैज्ञानिक प्रबंध का प्रयोजन श्रमिकों की कार्यकुशलता बढ़ाना, पारस्परिक समृद्धि लाना, मानसिक क्रांति का सूत्रपात करना, लागत में कमी करना, प्रबंध के क्षेत्र में वैज्ञानिक दृष्टिकोण विकसित करना आदि है।

टेलर इस बात को रेखांकित करते हैं कि, "वैज्ञानिक प्रबंध पुरातत्व व्यक्तिगत निर्णय या मत पर आधारित निर्णय के स्थान पर यथार्थ वैज्ञानिक शोध एवं ज्ञान पर आधारित निर्णय का प्रतिस्थापन है।"

1. उद्देश्यों का पूर्व निर्धारण (Pre determination of objectives)- वैज्ञानिक प्रबंध के अन्तर्गत प्रत्येक कार्य के उद्देश्यों का निर्धारण सर्वप्रथम किया जाता है और उनकी पूर्ति के लिये भौतिक तथा मानवीय संसाधनों का उपयोग किया जाता है।

2. वैज्ञानिक विश्लेषण (Scientific Analysis)- वैज्ञानिक प्रबंध के अन्तर्गत वैज्ञानिक विधियों तथा तकनीकों का विश्लेषण भी किया जाता है।

प्रश्न 3. वैज्ञानिक प्रबंध की कोई तीन तकनीकें स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- वैज्ञानिक प्रबंध की तकनीकें-

(1) समय अध्ययन- यह तकनीक कार्य के दौरान लगने वाले मानक समय का निर्धारण करती है।

(2) गति अध्ययन- इसमें कार्य के दौरान कर्मचारियों की गतियों का अध्ययन किया जाता है ताकि उनकी अनावश्यक गतियों को रोका जा सके।

(3) थकान अध्ययन- यह अध्ययन कार्य को पूरा करने में आराम हेतु मध्यान्तर के समय विस्तार तथा बारम्बारता को तय करता है। थकान को कम करने के लिए कार्य के दौरान नियमित रूप से अन्तर होना आवश्यक होता है।

(4) कार्य पद्धतियाँ (कार्यविधि) अध्ययन- यह कार्य को करने की विधियों से संबंधित होता है। इसमें संयंत्र अभिविन्यास, उत्पाद रचना, सामग्री हस्तगन तथा कार्य प्रक्रिया का गहन अध्ययन किया जाता है ताकि सामग्री को लाने व ले जाने एवं रखने की दूरी तथा लागत में कमी आए।

(5) कार्य का मानकीकरण एवं सरलीकरण - कार्य के

मानकीकरण का आशय मानक उपकरणों, विधियों, प्रक्रियाओं को अपनाने तथा आकार, प्रकार, गुण, वचन, मापों आदि को निर्धारित करने से है।

प्रश्न 4. एफ. डब्ल्यू. टेलर के अनुसार वैज्ञानिक प्रबंध के सिद्धान्तों का वर्णन कीजिए।

उत्तर- एफ. डब्ल्यू. टेलर ने प्रबंधकों की विशिष्ट जिम्मेदारी के रूप में वैज्ञानिक प्रबंध के निम्नलिखित सिद्धान्तों का प्रतिपादन किया है-

1. कार्य सम्बन्धी अनुमान- यह वैज्ञानिक प्रबंध का प्रथम सिद्धान्त है। इस सिद्धान्त के अन्तर्गत प्रबंधकों द्वारा इस बात का अनुमान लगाया जाता है कि एक औसत श्रमिक अपने स्वास्थ्य को खोये बिना कितना कार्य कर सकता है ताकि इस सिद्धान्त का उद्देश्य कार्य करने की सर्वश्रेष्ठ पद्धति को ढूँढना है।

2. प्रयोगों का सिद्धान्त- वैज्ञानिक प्रबंध में प्रयोगों को विशेष महत्व दिया गया है। प्रयोगों के द्वारा श्रमिकों की विभिन्न क्रियाओं की जाँच की जाती है तथा विश्लेषण कर सुधार करवाया जाता है।

3. प्रेरणात्मक (विभेदात्मक) मजदूरी पद्धति- एफ. डब्ल्यू. टेलर ने बताया कि समयानुसार मजदूरी पद्धति के स्थान पर प्रेरणात्मक मजदूरी पद्धति अपनाई जानी चाहिए, ताकि श्रमिकों को अधिकतम कार्यों के लिए प्रोत्साहन मिल सके। इस मजदूरी पद्धति का उद्देश्य श्रमिकों से उनकी कार्यक्षमता के अनुसार कार्य देना है। इस पद्धति के अनुसार कार्य लेकर उन्हें ऊँची दर से पारिश्रमिक देना है। इस पद्धति के अनुसार श्रमिकों को दिये जाने वाले पारिश्रमिक की दो दरें निर्धारित की जाती हैं- एक ऊँची दर तथा दूसरी निम्न दर।

प्रश्न 5. हेनरी फेयोल के सिद्धान्तों को समझाइये। (कोई 2)

अथवा

प्रबंध के सामान्य सिद्धान्त कौन से हैं? समझाइये।

उत्तर- हेनरी फेयोल ने निम्न 14 प्रबंध के सामान्य सिद्धान्त बताए हैं-

- (1) विशिष्टीकरण का सिद्धान्त/कार्य विभाजन का सिद्धान्त,
- (2) अधिकार तथा दायित्व का सिद्धान्त,
- (3) अनुशासन का सिद्धान्त,
- (4) आदेश की एकता का सिद्धान्त,
- (5) निर्देश की एकता का सिद्धान्त,
- (6) व्यक्तिगत हित के स्थान पर सामान्य हित को वरीयता देने का सिद्धान्त,
- (7) कर्मचारियों के पारिश्रमिक का सिद्धान्त,
- (8) केन्द्रीयकरण का सिद्धान्त,
- (9) सोपान-शृंखला का सम्पर्क शृंखला सिद्धान्त,
- (10) व्यवस्था का सिद्धान्त,
- (11) समता का सिद्धान्त,
- (12) स्थायित्व का सिद्धान्त,
- (13) पहल का सिद्धान्त,
- (14) समूह भावना का सिद्धान्त/सहयोग की भावना।

1. कार्य विभाजन का सिद्धान्त- हेनरी फेयोल का मत था कि प्रत्येक कार्य को अधिक से अधिक उपकार्यों में विभाजित कर देना चाहिए। श्रम विभाजन केवल कार्य में ही नहीं, अपितु प्रबंध कार्य की क्रियाओं का भी विभाजन होना चाहिए, ताकि

14/प्रश्न 14 (2023)

विशिष्टकरण का नाम दिया जा रहा है। फायल द्वारा प्रवर्धनीय एवं तकनीकी सेवा कार्यों पर इस सिद्धान्त का अपनाया गया। इससे श्रम विभाजन में विशिष्टकरण में सहायता मिली, जिससे कर्मचारी अधिक कार्यकुशल बन गये। फायल के अनुसार कार्य विभाजन का सिद्धान्त प्रवर्धनीय एवं तकनीकी क्रियाओं में समान रूप से लागू किया जाना चाहिए।

2. अधिकार एवं शक्ति का सिद्धान्त- प्रत्येक प्रवर्धक को पर्याप्त अधिकार प्रदान किया जाना चाहिए, ताकि वह अपने अधीनस्थ कर्मचारियों से ठीक से काम ले सके। अच्छे कार्य के लिए पुरस्कार और बुरे कार्य के लिए दण्ड की सम्पन्न व्यवस्था होनी चाहिए। सम्पन्न अधिकारों में सम्पन्न अधिकारों ही अपने उत्तरदायित्व का सफल निर्वाह कर सकता है। अधिकारों के अभाव में किसी व्यक्ति को कार्य के प्रति उत्तरदायी नहीं रह गया जा सकता है। अधिकार औपचारिक और अनौपचारिक दोनों ही होते हैं, लेकिन अधिकार एवं उत्तरदायित्व में समानता होनी चाहिए। यदि विक्रय अधिकारों को विक्रय में वृद्धि का लक्ष्य दिया गया है तो इसका पाने के लिये उसे अच्छे विक्रय प्रतिनिधि नियुक्त करने का अधिकार भी देना चाहिए।

प्रश्न 6. प्रवन्ध के सिद्धान्तों की 6 विंगषताएँ लिखिये।

उत्तर- प्रवन्ध के सिद्धान्तों की प्रकृति अथवा विंगषताओं को निम्न प्रकार बताया जा सकता है-

1. सिद्धान्तों की सार्वभौमिकता (Universal Applicability)- सार्वभौमिकता से आशय उस सत्य से है, जो सभी क्षेत्रों में समान रूप से लागू होते हैं, चाहे क्षेत्र व्यावसायिक हो अथवा गैर-व्यावसायिक। संस्थाएँ कोई भी हो, चाहे धार्मिक, सामाजिक या सरकारी संगठन हो। प्रवन्ध के सिद्धान्त सभी पर लागू होते हैं। प्रत्येक संस्था के अपने लक्ष्य एवं उद्देश्य होते हैं, जिन्हें सामूहिक प्रयासों द्वारा प्राप्त किया जाता है।

2. सिद्धान्तों में गतिशीलता की प्रकृति (Principles are Dynamic in Nature)- प्रवन्ध के सिद्धान्त गतिशील एवं लोचदार होते हैं। व्यवसाय की प्रकृति एवं आकार के अनुसार

सिद्धान्तों में परिवर्तन सम्भव है। प्रवन्ध का सामाजिक सिद्धान्त कला गया है। प्रवन्ध में ही परिवर्तन के साथ सिद्धान्त में परिवर्तन हो जाना है। इस सिद्धान्त वर्तमान में है, वे अल्पकाल नहीं हैं अर्थात् उनमें परिवर्तन सम्भव है। प्रवन्ध के सिद्धान्त गतिशील हैं, न कि स्थिर।

3. सामान्य मार्ग निर्देशन के रूप में (In form of General Guidelines)- प्रवन्ध के सिद्धान्तों का प्रयोग सामान्य एवं निर्देशन के रूप में किया जाता है। नियमों को कठोरता से लागू नहीं किया जा सकता है। ये सिद्धान्त यंत्रिक रूप (Mechanically) में प्रयुक्त नहीं किये जा सकते हैं, क्योंकि वर्तमान समय में भी प्रवन्ध के सिद्धान्तों का कोई एकिकृत रूप सर्वमान्य नहीं हुआ है।

4. विक्रामान्तर सिद्धान्त (Developmental Principles)- प्रवन्ध के सिद्धान्तों का प्रतिपादन समय-समय के बढ़ने के साथ होता गया। जैसे-जैसे प्रवन्ध-विंगषताओं के अनुभव में वृद्धि होती गई, जैसे-जैसे नये सिद्धान्त भी सामने आने लगे अर्थात् प्रवन्ध के सिद्धान्तों का विक्राम एकत्रित अनुभव के आधार पर किया जाने लगा है।

प्रश्न 7. श्रम विभाजन के कार्यक्षमता किम प्रकार विक्रमित होती है ?

उत्तर- फायल की यह मान्यता है कि प्रत्येक कार्य, चाहे वह तकनीकी हो या अन्य, विंगषीकरण के आधार पर ही किया जाना चाहिए। उनके मतानुसार विंगषीकरण एक नैसर्गिक व्यवस्था है, जो मानव समाज के साथ-साथ प्रकृति एवं पशु-पक्षी की दुनिया में भी लागू होती है। श्रम विभाजन में कार्य का प्रत्येक भाग पृथक-पृथक व्यक्ति द्वारा सम्पन्न किया जाता है। इसका उद्देश्य अधिक तथा श्रेष्ठ कार्य करना है। इससे कर्मचारी की योग्यता का सदुपयोग किया जा सकता है।

इस सिद्धान्त का यदि पालन नहीं किया जाए तो इसका कुशलता एवं विंगषीकरण पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ेगा।

प्रश्न 8. आदेश की एकता एवं निर्देश की एकता में अंतर लिखिये।

उत्तर- आदेश की एकता और निर्देश की एकता में अन्तर-

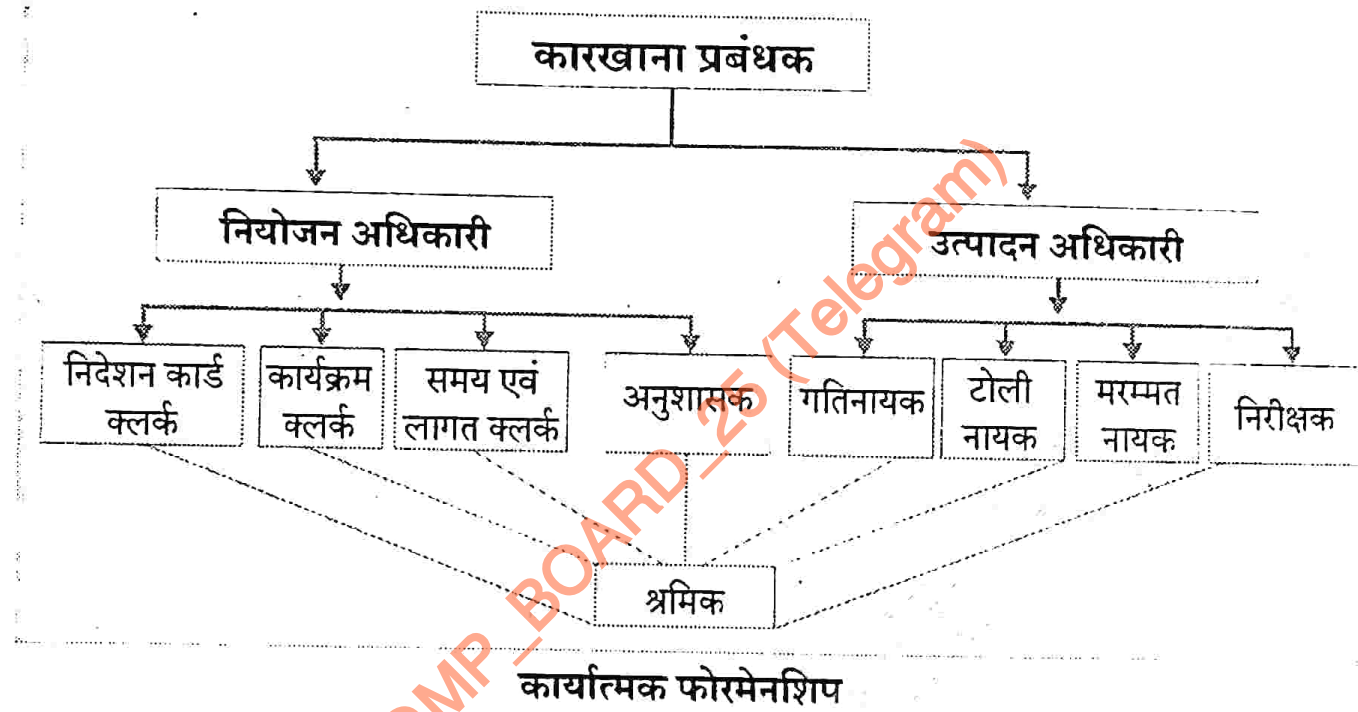
क्र.	अंतर का आधार	आदेश की एकता	निर्देश की एकता
1.	उपयोगिता/महत्व	आदेश की एकता से प्रत्येक व्यक्ति पर एक ही व्यक्ति का नियंत्रण स्थापित होता है।	निर्देश की एकता से विभिन्न विभाग अपने-अपने विभाग के कार्यों के साथ ही संगठन के सामान्य उद्देश्यों की पूर्ति में सहायक होते हैं।
2.	उत्तरदायित्व	आदेश की एकता में कर्मचारी व्यक्तिगत रूप से आदेश देने वाले अधिकारी के प्रति उत्तरदायी होता है।	निर्देश की एकता पूरे संगठन को जवाबदेह बनाती है।
3.	सम्बन्ध	आदेश की एकता का सम्बन्ध लोगों के काम के साथ है।	निर्देश की एकता का सम्बन्ध संगठन के कार्यों में आपसी समन्वय स्थापित करने से है।

प्रश्न 9. प्रबंध के सिद्धांत की उत्पत्ति कैसे होती है ?

उत्तर- जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में ज्ञान का व्यवस्थित अध्ययन करने एवं उसे व्यावहारिक रूप में अपनाने के लिए कुछ विशेष बातों को ध्यान में रखना जरूरी होता है। ये विशिष्ट बातें मार्गदर्शक का कार्य करती हैं। इनका निर्धारण अनुभव, शोध एवं प्रयोग के आधार पर किया जाता है। जब ये बातें समय, अनुभव एवं निरीक्षण के मापदण्डों पर खरी उतरती हैं तो ये सिद्धांतों के रूप में स्वीकार क ली जाती हैं। प्रबन्ध के सिद्धांतों का प्रतिपादन भी ऐसी ही प्रयोगधर्मिता के फलस्वरूप हुआ है।
उल्लेखनीय है कि व्यवसाय के विस्तृत रूप धारण करने के साथ ही प्रबन्ध सम्बन्धी अनेक समस्याएँ भी उत्पन्न हुईं। व्यावसायिक समस्याओं को दूर करने तथा व्यवसाय को सुचारू रूप से चलाने के लिए प्रबन्धकों को मार्गदर्शन की आवश्यकता हुई। व्यावसायिक समस्याओं के समाधान के लिए प्रयास करने के परिणामस्वरूप अनेक शोध कार्य सम्पन्न हुए। इसी के साथ प्रबन्धकीय कार्यों के दौरान विशिष्ट घटनाओं का बार-बार अवलोकन किया जाने लगा, उसे गहराई से देखा गया एवं कारणों का पता लगाकर समाधान किया गया। इससे प्रबन्ध के सिद्धान्तों की उत्पत्ति हुई।

प्रश्न 10. टेलर के 8 नेता वाली योजना क्या है ?

उत्तर-



कार्यात्मक फोरमेनशिप

प्रश्न 11. समय अध्ययन तथा गति अध्ययन में अन्तर लिखिए।

उत्तर- समय अध्ययन तथा गति अध्ययन में निम्न अन्तर हैं-

क्र.	अन्तर का आधार	समय अध्ययन	गति अध्ययन
1.	कार्य का समय	समय अध्ययन में यह ज्ञात किया जाता है कि कार्य करने में कितना समय लगना चाहिए?	गति अध्ययन में यह ज्ञात किया जाता है कि कार्य करने में शरीर की हलचल कितनी होनी चाहिए?
2.	निर्धारण	इसमें प्रत्येक कार्य के लिए प्रमापित समय निर्धारित किया जाता है।	इसमें कार्य के लिए हिलने-डुलने की क्रिया निर्धारित की जाती है।
3.	मजदूरी	इसमें प्रमापित समय से पूर्व काम करने या श्रमिक को अधिक मजदूरी दी जाती है।	इसमें अधिक या कम मजदूरी की बात लागू नहीं होती है।
4.	रीति	इसमें कार्य में कितना न्यूनतम समय लग सकता है, यह ज्ञात किया जाता है।	इसमें कार्य करने की श्रेष्ठतम रीति का पता लगाया जाता है।

प्रश्न 12. वैज्ञानिक प्रबन्ध का अधिकांश भाग विरोध क्यों किया जाता है? समझाइए।

उत्तर - वैज्ञानिक प्रबन्ध का मुख्य उद्देश्य विरोध अधिकांश भाग किया जाता है, जिसके पूर्ण समूह कारण हैं।

1. कार्यों का बोझ बढ़ना - वैज्ञानिक प्रबन्ध में अधिकांश कार्य का बोझ बढ़ता है, इसलिए वे इसका विरोध करते हैं।

2. कठोर अनुशासन एवं नियंत्रण - वैज्ञानिक प्रबन्ध में विपत्तियों और तनाव से नियंत्रण अधिकांश होता है, जो अधिकांश को बुरा नेता है, जो इसका विरोध करते हैं।

3. बेकारी का डर - वैज्ञानिक प्रबन्ध तकनीक एवं मशीनरी का उपयोग बढ़ने से अधिकांश को बेरोजगार होने का भय रहता है, इसलिए वे इसका विरोध करते हैं।

4. अधिकांश को शोषण का भय - वैज्ञानिक प्रबन्ध में कार्य एवं उत्पादन में अधिकांश वृद्धि होने पर भी अधिकांश को वेतन नहीं बढ़ाया जाता है, जिससे वे इसका विरोध करते हैं।

5. श्रम संगठनों की शक्ति से कमी - वैज्ञानिक प्रबन्ध में श्रम संगठनों की शक्ति कम हो जाती है, जिससे अधिकांश को बेचैन इसका विरोध करना है।

6. स्वतंत्रता में दखल - अधिकांश को प्रयोग/प्रमाणीकरण के अनुसार देना अनिवार्य हो जाता है, जिससे वे अपनी स्वतंत्रता में दखल महसूस करते हैं।

प्रश्न 13. इनकी फेयोल के सिद्धांत तथा टेलर के सिद्धांत किन रूपों में समान पाए जाते हैं? स्पष्ट कीजिए। (कोई 4)

उत्तर - टेलर तथा फेयोल के विचारों में निम्नलिखित समानताएँ पायी जाती हैं।

1. दोषों का नियंत्रण - टेलर एवं फेयोल दोनों ही विद्वानों का उद्देश्य औद्योगिक प्रबन्ध के क्षेत्र में बल रही चुनौतियाँ एवं दोषों को दूर करना था और इस दिशा में दोनों ने ही समानतापूर्ण कदम उठाये हैं।

2. मानवीय व्यवहार - दोनों ही विद्वानों का विचार था कि श्रम उत्पादन का महत्वपूर्ण और मजबूत घटक है, अतः इसके साथ जीवन, मानवीय और न्यायपूर्ण व्यवहार किया जाना चाहिए।

3. सामाजिक विज्ञान - टेलर एवं फेयोल दोनों ही विद्वानों ने प्रबन्ध को एक सामाजिक विज्ञान के रूप में मान्यता तथा प्रतिष्ठा दिलाने का प्रयत्न किया।

4. प्रबन्धकीय कार्यों की स्पष्टता - दोनों ही विद्वानों ने प्रबन्ध के कार्यों को अधिक स्पष्टता प्रदान कर अपने अनुभवों की महती छाप छोड़ी है, जिसका प्रभाव उनके बाद के विद्वानों द्वारा निर्यात एवं प्रयोग में स्पष्ट रूप से दिखाई देता है।

प्रश्न 14. औद्योगिक संगठन में उत्पादन की कुशलता में वृद्धि के लिए एक सिद्धांत कीजिए।

उत्तर - विवेचनार्थक मजदूरी पद्धति (Differential Wage System) टेलर ने अधिकांश को प्रोत्साहित करने के लिए

विचारवाचक मजदूरी पद्धति अपनाते का सुझाव दिया। इस पद्धति के अनुसार मजदूरी समय के आधार पर न ही तैयार कार्य के आधार पर दी जाती है।

मजदूरी पद्धति परीक्षा होती चाहिए कि अधिकांश को अधिक कार्य करने के लिए प्रोत्साहित मिले। कुशल तथा अकुशल अधिकांश को मजदूरी में अंतर होना चाहिए। टेलर ने इसका विस्तृत अध्ययन किया तथा कार्यवाहियों का प्रोत्साहन (पुम्पकार) देने के लक्ष्य का महत्व दिया। उन्होंने प्रणालीबद्ध (विवेचनार्थक) मजदूरी पद्धति का प्रतिपादन किया। इस मजदूरी पद्धति के अनुसार प्रमाणीयता समय में अपना कार्य पूर्ण कर लेने वाले अधिकांश को ऊँची दर से मजदूरी दी जाती है।

प्रश्न 15. इनकी फेयोल एवं टेलर के सिद्धांतों की असमानताएँ लिखिए। (कोई 6)

उत्तर - टेलर तथा फेयोल के विचारों में असमानताएँ होने के साथ ही अनेक असमानताएँ हैं, जो कि निम्नलिखित हैं।

1. अध्ययन का आधार - टेलर के अध्ययन का आधार अर्थोन् केन्द्र बिन्दु 'अधिकांश' है, क्योंकि उन्होंने अपना अध्ययन का जीवन एक अधिकांश के रूप में शुरू किया था। इसके विपरीत इनकी फेयोल एक प्रबन्धक थे, अतः उनके अध्ययन का केन्द्र बिन्दु 'प्रबन्ध' था। उन्होंने प्रबन्धकीय समस्याओं पर एक उच्च प्रबन्धक के दृष्टिकोण से विचार किया।

2. विचारधारा - टेलर की विचारधारा को वैज्ञानिक माना जाता है, जबकि फेयोल की विचारधारा को व्यावहारिक मान्यता दी जाती है।

3. कार्यकुशलता और प्रशासनिक क्षमता - टेलर ने क्रियात्मक संगठन द्वारा अधिकांश की कार्यकुशलता बढ़ाने पर बल दिया, जबकि फेयोल ने प्रशासनिक क्षमताओं को बढ़ाने पर बल दिया।

4. सामाजिक दृष्टिकोण - टेलर के वैज्ञानिक प्रबन्ध में सामाजिक दृष्टिकोण का अभाव है। इसकी बहुत-सी मान्यताओं के बाद भी कुछ आलोचना की गयी है, लेकिन फेयोल के विचार आज भी उतने ही महत्वपूर्ण एवं उपयोगी हैं, जितने कि पहले थे।

5. अध्ययन क्षेत्र की विस्तार - टेलर का अध्ययन उत्पादन के तकनीकी क्षेत्र का अध्ययन है, जबकि फेयोल ने प्रबन्ध के कार्यों एवं प्रबन्धकीय योग्यता पर अधिक जोर दिया है।

6. मानव समूह - टेलर ने व्यक्ति विशेष पर ध्यान दिया है, जबकि फेयोल ने अधिकांश के समूह पर ध्यान दिया है।

प्रश्न 16. "टेलर और फेयोल के कार्य एक-दूसरे के पूरक हैं।" इस कथन को स्पष्ट कीजिए।

उत्तर - टेलर एवं फेयोल दोनों के विचारों में समानताएँ असमानताएँ मान लेने के बाद हम इस निष्कर्ष पर पहुँचते हैं कि इनमें विरोधाभास नहीं है। दोनों के विचार परस्पर पूरक हैं। दोनों

में से किसी का भी काम एक-दूसरे की दृष्टि से कम महत्वपूर्ण नहीं है। टेलर ने प्रबन्ध का विकास नीचे से ऊपर की ओर करने का प्रयास किया है, जबकि फेयोले ने ऊपर से नीचे की ओर। दोनों ही विद्वानों ने प्रबंध के क्षेत्र में वैज्ञानिक विधियों के उपयोग पर बल दिया है।

प्रश्न 17. प्रबन्ध के सिद्धान्तों का महत्व एवं आवश्यकता बताइये।

उत्तर- 1. प्रबन्धकों को उपयोगी ज्ञान उपलब्ध कराते हैं- प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रबन्धकों को उपयोगी ज्ञान उपलब्ध कराते हैं। इनके अध्ययन से प्रबन्धक अपनी पिछली भूलों में सुधार करते हैं। इन सिद्धान्तों के अध्ययन से प्रबन्धकीय निपुणता में वृद्धि होती है।

2. संसाधनों का अधिकतम उपयोग- प्रबन्ध के सिद्धान्त मानवीय एवं भौतिक दोनों संसाधनों के अधिकतम उपयोग पर जोर देते हैं। अधिकतम उपयोग से अभिप्राय संसाधनों के तम उपयोग से है जिनसे अधिकतम लाभ प्राप्त किया जा सके। संसाधनों का अपव्यय रोकना प्रबन्ध का उद्देश्य होता है।

3. वैज्ञानिक निर्णय- प्रबन्धक वैज्ञानिक निर्णय ले सकें इसके लिए प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रबन्धकों को आवश्यक प्रशिक्षण प्रदान करते हैं। प्रबन्धकों के निर्णय परिस्थिति के तर्कसंगत मूल्यांकन पर आधारित होते हैं।

4. दक्षता में वृद्धि- प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रबन्धकों की दक्षता में वृद्धि करते हैं। प्रबन्धकों के वैज्ञानिक दृष्टिकोणों से कार्य की दक्षता में वृद्धि होती है।

प्रश्न 18. प्रबन्ध के सिद्धान्त तथा प्रबन्ध के तकनीक में दो अंतर दर्शाइये।

उत्तर- प्रबन्ध के सिद्धान्तों एवं प्रबन्ध की तकनीकों में पाए जाने वाले अंतर को निम्नानुसार स्पष्ट किया जा सकता है-

क्र.	अंतर का आधार	प्रबन्ध के सिद्धान्त	प्रबन्ध की तकनीकें
1.	लोचदार	प्रबन्ध के सिद्धान्तों में पर्याप्त लोच पाई जाती है।	प्रबन्ध की तकनीकों में तुलनात्मक रूप में कम लोच होती है।
2.	मार्गदर्शक	प्रबन्ध के सिद्धान्त निर्णय लेने और उनका व्यावहारिक प्रयोग करने में मार्गदर्शक का कार्य करते हैं।	प्रबन्ध की तकनीकें निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किसी प्रक्रिया के विभिन्न चरणों की शृंखला होती है।

प्रश्न 19. उचित मजदूरी का निर्धारण करते समय किन-किन बिन्दुओं को ध्यान में रखना चाहिए।

उत्तर- टेलर विभेदात्मक कार्यानुसार मजदूरी भुगतान प्रणाली के प्रबल पक्षधर थे जिसके अन्तर्गत कुशल तथा अकुशल श्रमिकों को अलग-अलग दर पर मजदूरी का भुगतान हो। उनका कहना था कि मजदूरी व्यक्तिगत निष्पादन तथा श्रमिक के पद को ध्यान में रखकर निर्धारित की जाय उनकी मूलभावना यह थी कि-

प्रत्येक श्रमिक को उच्चतम श्रेणी का कार्य दिया जाय जिसके लिये उसकी योग्यता एवं कार्यानुभव हो।

प्रश्न 20. प्रबंधकीय सिद्धान्त किस प्रकार प्रशासन को अधिक प्रभावी बनाते हैं? उदाहरण सहित समझाइए।

उत्तर- प्रबंधकीय सिद्धान्त प्रशासन के लिये अनुशासन, कार्य विभाजन, आदेश की एकता, निर्देश की एकता तथा सामूहिक प्रयास जैसी कई महत्वपूर्ण प्रबन्ध के सिद्धान्त उपयोगी होते हैं। अतः बिना किसी प्रबन्ध के सिद्धान्त के प्रशासन कार्य कोठीक से नहीं किया जा सकेगा।

प्रश्न 21. आदेश की एकता एवं फारमेनशिप में क्या अंतर है।

उत्तर- इस सिद्धान्त के अनुसार एक कर्मचारी को एक ही अधिकारी से आदेश प्राप्त होने चाहिए। एक से अधिक

अधिकारी से आदेश प्राप्त होने पर भ्रम, विवाद तथा अव्यवस्था की स्थिति निर्मित होने का खतरा रहता है। इस सिद्धान्त की मान्यता है कि कोई भी कर्मचारी एक ही समय में दो अधिकारियों की सेवा नहीं कर सकता।

इस सिद्धान्त का उल्लंघन होने से असमंजस तथा उपद्रव की स्थिति निर्मित होने का भय रहता है।

कार्यात्मक फोरमेनशिप का सिद्धान्त श्रम विभाजन एवं विशिष्टीकरण के सिद्धान्तों का निम्न स्तर तक विस्तार है। प्रत्येक श्रमिक को उत्पादन कार्य अथवा संबंधित प्रक्रिया के इन आठ फोरमेनों से आदेश लेने होंगे। फोरमेन में बुद्धि, शिक्षा, चातुर्य, स्थिरता, निर्णय, विशिष्ट ज्ञान, शारीरिक दक्षता एवं ऊर्जा, ईमानदारी तथा अच्छा स्वास्थ्य के गुण होने चाहिये क्योंकि ये सभी गुण किसी एक व्यक्ति में नहीं मिल सकते इसलिए टेलर ने आठ विशेषज्ञों की टीम का सुझाव दिया। प्रत्येक विशेषज्ञ को उसकी अपनी योग्यतानुसार कार्य सौंपा जाता है। उदाहरण के लिए, जो तकनीकी में सिद्धस्थ हैं, बुद्धिमान हैं एवं स्थिर मस्तिष्क के हैं उनको नियोजन कार्य सौंपा जा सकता है। जो ऊर्जावान हैं एवं अच्छा स्वास्थ्य लिए हैं। उनका क्रियान्वयन कार्य सौंपा जा सकता है।

18 प्रश्न बैंक (2023)

प्रश्न 22. परम्परागत प्रबंधक तथा वैज्ञानिक प्रबंध में अंतर लिखिए।

उत्तर - गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्तों तथा प्रबन्ध के सिद्धान्तों में अंतर-

यह ध्यान देने योग्य है कि गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्त (जैसे भौतिकशास्त्र एवं रसायनशास्त्र) यथार्थ (Exact) है जबकि प्रबन्ध के सिद्धान्त इन्में यथार्थ नहीं है क्योंकि इनका सम्बन्ध मानवीय व्यवहार से है। दोनों में अंतर निम्न प्रकार है-

क्र.	अंतर का आधार	गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्त	प्रबन्ध के सिद्धान्त
1.	लागू होना	गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्त स्थैतिक या पूर्ण रूप में लागू होते हैं।	प्रबन्ध के सिद्धान्तों का सम्बन्ध मानवीय व्यवहार से है जिसकी भविष्यवाणी नहीं की जा सकती। इसलिये रचनात्मकता की स्थिति का निर्माण करना पड़ता है तभी इन्हें लागू किया जा सकता है।
2.	प्रकृति	गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्त कठोर (rigid) प्रकृति के होते हैं।	प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रकृति में लचीले (Flexible) होते हैं।
3.	पर्यावरण में सम्बन्ध	समय के अनुरूप गूढ़ विज्ञान के सिद्धान्तों में परिवर्तन नहीं होते। अर्थात् पर्यावरण के बदलने के साथ-साथ इनमें कोई बदलाव नहीं होता है।	चूँकि मानवीय व्यवहार में स्थिरता नहीं रहती अतः प्रबन्ध के सिद्धान्तों को पर्यावरण में परिवर्तन के साथ-साथ स्वयं में परिवर्तन करने पड़ते हैं।

प्रश्न 23. जब एक मेलमेलन का दो उच्च अधिकारियों में आदेश मिलते हैं। तो इसके दुष्परिणाम क्या हो सकते हैं ?

उत्तर - जब किसी के अपने अर्थाधिकारियों में अलग-अलग आदेश मिलते हैं। तो भ्रम की स्थिति उत्पन्न होती है, जिससे कार्य में देरी तथा गलत परिणाम की संभावना रहती है। यह आदेश की एकता सिद्धान्त का उल्लंघन है। इससे प्रबंधन को बचना चाहिए।

प्रश्न 24. यह देखा गया कि एक संगठन में 'प्रचलित स्थिति व्यवस्था के सिद्धान्त के उल्लंघन के कारण है। प्रचलित स्थिति क्या हो सकती है ?

उत्तर - प्रचलित स्थिति अनुशासन का अभाव, अनुत्पादक कार्यों की अधिकता, लागत में अनावश्यक वृद्धि, विचलनों का पाया जाना, समुचित प्रयत्नों का अभाव आदि उल्लंघित परिस्थितियाँ व्यवस्था के सिद्धान्त के उल्लंघन के कारण उत्पन्न होती है। अतः प्रबन्ध के सिद्धान्त अधिक महत्वपूर्ण होते हैं। □

डकार्ड-3

व्यावसायिक पर्यावरण

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	1	-	1	8

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोंत्तर :

प्रश्न 1. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

1. व्यावसायिक पर्यावरण सदैव रहता है।

2. कानूनी संरक्षण का संबंध सरकार द्वारा पारित

से होता है।

(3) वातावरण के घटकों पर व्यवसाय का कोई नियंत्रण नहीं होता है।

(4) व्यावसायिक पर्यावरण में सम्मिलित हैं।

(5) परिवार का गठन पर्यावरण का घटक है।

(6) किसी भी देश की भौगोलिक स्थिति का सम्बन्ध उस देश के से होता है।

- (7) विदेश नीति किस वातावरण का
द्योतक है।
(8) विपणन मध्यस्थ वातावरण की शक्ति है।
(9) सरकार द्वारा समय-समय पर पारित कानून और कानूनी
संशोधन का संबंध परिवेश से है।

उत्तर- (1) गतिशील, (2) कानूनी, (3) बाह्य, (4) बाह्य एवं
आंतरिक वातावरण, (5) समाजिक, (6) व्यवसाय,
(7) राजनैतिक, (8) आर्थिक, (9) विधिक।

प्रश्न 2. सही जोड़ी बनाइये-

- | (A) | (B) |
|---------------------------|--|
| (1) सामाजिक पर्यावरण | (अ) देश का संविधान |
| (2) विधिक पर्यावरण | (ब) कम्प्यूटर एवं इलेक्ट्रॉनिक्स |
| (3) आर्थिक पर्यावरण | (स) जीवन गुणवत्ता से सरोकार |
| (4) राजनीतिक पर्यावरण | (द) अर्थव्यवस्था में मुद्रा की
आपूर्ति |
| (5) प्रौद्योगिकी पर्यावरण | (ई) तम्बाकू पदार्थों पर वैधानिक
चेतावनी |

उत्तर- (1) (स), (2) (ई), (3) (द), (4) (अ), (5) (ब)।

प्रश्न 3. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) उपभोक्ता एवं मीडिया व्यावसायिक पर्यावरण के बाह्य
घटक हैं।
- (2) राजनैतिक अनिश्चितता निवेशकों के मन में भय पैदा
करती है।
- (3) व्यावसायिक पर्यावरण सदैव गतिशील होता है।
- (4) व्यावसायिक पर्यावरण एक तुलनात्मक अवधारणा है।
- (5) श्रमशक्ति में महिलाओं की बढ़ती भागीदारी सामाजिक
पर्यावरण का पहलू है।
- (6) शैक्षणिक पद्धति एवं साक्षरता दर आर्थिक पर्यावरण के
पहलू है।
- (7) वस्तु एवं सेवाओं के सभी निर्यात पर कर की समाप्ति
सामाजिक वातावरण का पहलू है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) सत्य, (4) सत्य, (5) सत्य,
(6) असत्य, (7) असत्य।

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. व्यावसायिक पर्यावरण को परिभाषित कीजिए।

उत्तर- 'व्यावसायिक परिवेश' दो शब्दों का संयोजन है-
'व्यावसायिक' तथा 'परिवेश'। 'व्यावसायिक' शब्द का अर्थ है

व्यवसाय में संबंधित और परिवेश का अर्थ है वे मध्यम इकाय
शक्तियाँ, जिनका प्रभाव व्यवसाय के संचालन पर पड़ता है
व्यावसायिक परिवेश (वातावरण), सामाजिक, आर्थिक,
राजनैतिक, कानूनी तथा तकनीकी घटकों का मिश्रण है। इनमें से
सभी तत्व सम्मिलित हैं, जो व्यवसाय की प्रगति के अवसरों का
सृजन करते हैं तथा वे तत्व भी सम्मिलित हैं, जो व्यवसाय के निर्य
खतग उत्पन्न करने हैं। परिवेश पर उद्यमी का नियंत्रण नहीं होता
है, किन्तु परिवेश उद्यमी को नियंत्रित कर सकता है अतः उद्यमी
को परिवेश से पूर्णतः परिचित होकर अपनी नीतियों को तदनुसार
ढालना चाहिए।

किसी, विद्वान का कथन है कि "यदि सम्पूर्ण जगत को लें और
उसमें से संगठनों का प्रतिनिधित्व करने वाले उप-समूह को
अलग कर दें तो जो शेष रह जाता है वह पर्यावरण या परिवेश
कहलाता है।"

प्रश्न 2. व्यावसायिक पर्यावरण की प्रकृति गतिशील होती
है? स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- व्यावसायिक परिवेश गतिशील होता है। यह तकनीकी
सुधार के रूप में उपभोक्ता की प्राथमिकताओं के रूप में या फिर
बाजार में नयी प्रतियोगिताओं के रूप में बदलता रहता है।

प्रश्न 3. व्यावसायिक पर्यावरण एक तुलनात्मक अवधारणा
है? स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- व्यावसायिक पर्यावरण एक तुलनात्मक अवधारणा है
क्योंकि यह भिन्न-भिन्न देशों में एवं भिन्न-भिन्न क्षेत्रों में अलग-
अलग होता है। उदाहरण के लिये संयुक्त राज्य अमेरिका (U.S.A.)
की राजनैतिक परिस्थितियाँ चीन अथवा पाकिस्तान की
परिस्थितियों से भिन्न होती है। इसी प्रकार से साड़ियों की माँग
भारत में काफी अधिक हो सकती है जबकि फ्रांस में यह न के
बराबर है।

प्रश्न 4. आर्थिक पर्यावरण के कोई दो घटकों के नाम
लिखिए।

उत्तर- (1) अर्थव्यवस्था का ढाँचा (2) आर्थिक नीतियाँ
(3) पूँजी बाजार।

प्रश्न 5. सामाजिक पर्यावरण के किन्हीं दो पहलुओं के नाम
लिखिए।

उत्तर- (1) जनसंख्या आकार (2) परिवार की संरचना
(3) समाज की मानसिकता।

प्रश्न 6. प्रौद्योगिकी पर्यावरण के किन्हीं दो पहलुओं के नाम
लिखिए।

उत्तर- (1) वैज्ञानिक शोध (2) नवप्रवर्तन (3) आविष्कार
(4) सुधार।

20 / प्रश्न बैंक (2023)

प्रश्न 7. सामाजिक पर्यावरण के दो उदाहरण दो।

उत्तर- (1) सामाजिक मुख्य एवं आदर्श, (2) अधिकारों एवं दायित्वों के प्रति समाज की निष्ठा।

प्रश्न 8. राजनैतिक पर्यावरण के दो उदाहरण दो।

उत्तर- (1) संवैधानिक ढाँचा - संघीय ढाँचा या प्रशासन प्रणाली, (2) राजनैतिक प्रणाली एवं राजनैतिक संरचना।

प्रश्न 9. विधिक पर्यावरण के दो पहलुओं के नाम लिखिए।

उत्तर- (1) विभिन्न कानून या एक्ट जो व्यवसाय के हित में हो, (2) जनता, उपभोक्ताओं तथा श्रमिकों के लिये कानून।

प्रश्न 10. व्यावसायिक पर्यावरण की विशेषताएँ लिखिये। (कोई तीन)

उत्तर- व्यावसायिक पर्यावरण की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं-

1. बाह्य शक्तियाँ (External Forces)- व्यावसायिक पर्यावरण में केवल बाह्य शक्तियों को ही सम्मिलित किया जाता है, व्यवसाय की आन्तरिक शक्तियों या घटकों को नहीं।

2. नियन्त्रण रहित शक्तियाँ (Control less forces)- बाह्य शक्तियों से व्यवसाय की आन्तरिक गतिविधियों का सम्बन्ध नहीं रहता है, अतः इन पर व्यवसाय का नियन्त्रण नहीं रहता है।

3. विशेष व सामान्य शक्तियाँ (Special and General Forces)- बाह्य शक्तियाँ दो प्रकार की होती हैं। विशेष, जैसे कि ग्राहक, लेनदार आदि। सामान्य शक्तियाँ इनमें अन्य फर्मों से प्रतियोगिता, श्रम संघ, तकनीकी परिवर्तन आदि घटक आते हैं।

प्रश्न 11. सामाजिक एवं राजनैतिक पर्यावरण को संक्षेप में समझाइए।

उत्तर- सामाजिक वातावरण (Social Environment)- व्यवसाय का जन्म एवं विकास समाज में होता है। इसी कारण सामाजिक वातावरण के विभिन्न तत्व व्यवसाय को विभिन्न प्रकार से प्रभावित करते हैं। सामाजिक वातावरण में रीति-रिवाज, फैशन, परम्पराएँ, संयुक्त परिवार प्रथा, जीवन-स्तर, बाल विवाह प्रथा, व्यवसाय से समाज की अपेक्षाएँ, शिक्षा का स्तर, जनसंख्या, जीवन में आकांक्षाएँ इत्यादि को सम्मिलित किया जाता है।

राजनैतिक पर्यावरण (Political Environment)- व्यावसायिक पर्यावरण को राजनैतिक कारक भी विशेष रूप से प्रभावित करता है। राजनैतिक विचारधारा देश की आर्थिक नीतियाँ तय करती हैं। अलग-अलग राजनैतिक विचारधारा का दृष्टिकोण भी भिन्न-भिन्न होता है। देश में किस प्रकार की आर्थिक प्रणाली हो अर्थात् समाजवादी या पूँजीवादी, यह राजनैतिक स्तर पर ही तय होता है, जिसमें जनता या समुदाय की

इच्छाओं को भी महत्व दिया जाता है। विदेशी आर्थिक समझौते राजनैतिक स्तर पर ही सम्भव हो पाते हैं।

प्रश्न 12. व्यवसायिक पर्यावरण के संदर्भ में निम्न बिन्दुओं को स्पष्ट कीजिए।

(अ) गतिशीलता (ब) अनिश्चितता।

उत्तर- (अ) गतिशीलता (Dynamic Nature) होना- व्यावसायिक परिवेश गतिशील होता है। यह तकनीकी सुधार के रूप में उपभोक्ताओं की प्राथमिकताओं के रूप में या फिर बाजार में नयी प्रतियोगिताओं के रूप में बदलता रहता है।

(ब) अनिश्चितता (Uncertainty) होना- व्यावसायिक परिवेश अधिकांशतः अनिश्चित होता है क्योंकि भविष्य की घटनाओं का पूर्वानुमान नहीं लगाया जा सकता विशेषतः तब जबकि पर्यावरण में बड़ी तेजी से परिवर्तन आ रहे हैं, जैसे सूचना तकनीकी अथवा फैशन उद्योग में।

प्रश्न 13. व्यवसायिक पर्यावरण के संदर्भ में निम्न बिन्दुओं को स्पष्ट कीजिए -

(अ) तुलनात्मकता (ब) पारस्परिक संबंध।

उत्तर- (अ) तुलनात्मकता (Relativity) होना- व्यावसायिक पर्यावरण एक तुलनात्मक अवधारणा है क्योंकि यह भिन्न-भिन्न देशों में एवं भिन्न-भिन्न क्षेत्रों में अलग-अलग होता है। उदाहरण के लिये संयुक्त राज्य अमेरिका (U.S.A.) की राजनैतिक परिस्थितियाँ चीन अथवा पाकिस्तान की परिस्थितियों से भिन्न होती है। इसी प्रकार से साड़ियों की माँग भारत में काफी अधिक हो सकती है जबकि फ्रांस में यह न के बराबर है।

(ब) अन्तर-सम्बन्धित (Inter-related) होना- व्यावसायिक परिवेश के विभिन्न तत्व अथवा भाग एक-दूसरे से घनिष्ठ रूप से जुड़े होते हैं। उदाहरण के लिए लोगों को जीवन अवधि में वृद्धि एवं स्वास्थ्य पर ध्यान देने के सम्बन्ध में बढ़ती जागरूकता के कारण कई स्वास्थ्य उत्पाद एवं सेवाएँ, जैसे-डाइट कोक, चर्बी रहित खाद्य तेल एवं स्वास्थ्य स्थल की माँग में वृद्धि हुई है। नवीन स्वास्थ्य उत्पाद एवं सेवाओं ने लोगों की जीवन शैली को ही बदल दिया है।

प्रश्न 14. व्यवसायिक पर्यावरण के संदर्भ में सामान्य और विशिष्ट वातावरण में अंतर स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- 1. विशिष्ट या क्रियात्मक घटक (Special or Functional factors)- व्यावसायिक पर्यावरण के बाह्य घटक होते हैं, जिनका व्यवसाय से सीधा या प्रत्यक्ष सम्बन्ध रहता है, इन्हें सूक्ष्म (Micro) पर्यावरण भी कहते हैं। इन घटकों में निम्नलिखित को सम्मिलित किया जाता है-

- ग्राहक (Customers)
- पूर्तिकर्ता (Suppliers)
- प्रतियोगिता (Competitors)

2. व्यावसायिक पर्यावरण के सामान्य बाह्य घटक (General External factors of Business Environment)- व्यावसायिक पर्यावरण के सामान्य घटक वे होते हैं, जिनका व्यवसाय से प्रत्यक्ष सम्बन्ध नहीं होता है। ये घटक सम्पूर्ण व्यावसायिक जगत की क्रियाओं को प्रभावित करते हैं। व्यवसाय का इन पर कोई नियंत्रण नहीं रहता है। वास्तव में व्यावसायिक पर्यावरण के ये महत्वपूर्ण घटक होते हैं। इन घटकों से व्यावसायिक क्रियाएँ प्रभावित होती हैं। इन्हें व्यावसायिक पर्यावरण के आयाम (Dimension of Business Environment) या समष्टि वातावरण (Macro Environment भी कहते हैं।

प्रश्न 15. व्यवसायिक पर्यावरण की विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- व्यावसायिक पर्यावरण की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं-

1. बाह्य शक्तियाँ (External Forces)- व्यावसायिक पर्यावरण में केवल बाह्य शक्तियों को ही सम्मिलित किया जाता है, व्यवसाय की आन्तरिक शक्तियों या घटकों को नहीं।

2. नियन्त्रण रहित शक्तियाँ (Control less forces)- बाह्य शक्तियों से व्यवसाय की आन्तरिक गतिविधियों का सम्बन्ध नहीं रहता है, अतः इन पर व्यवसाय का नियन्त्रण नहीं रहता है।

3. विशेष व सामान्य शक्तियाँ (Special and General Forces)- बाह्य शक्तियाँ दो प्रकार की होती है। विशेष, जैसे कि ग्राहक, लेनदार आदि। सामान्य शक्तियाँ इनमें अन्य फर्मों से प्रतियोगिता, श्रम संघ, तकनीकी परिवर्तन आदि घटक आते हैं।

प्रश्न 16. व्यावसायिक पर्यावरण का महत्व समझाइये। (पाँच बिन्दु)

उत्तर- व्यावसायिक पर्यावरण के अध्ययन के महत्व को इस प्रकार बताया जा सकता है-

1. व्यवसाय की स्थापना में सहायक- जिस प्रकार का व्यावसायिक पर्यावरण उपलब्ध होगा, उसी प्रकार के व्यवसाय की स्थापना की जा सकती है। इसकी जानकारी व्यावसायिक पर्यावरण के अध्ययन से ही प्राप्त हो सकती है। व्यावसायिक पर्यावरण उपलब्ध संसाधनों एवं अन्य तत्वों की जानकारी उपलब्ध कराता है।

2. अवसरों को पहचानने में सहायक- व्यावसायिक पर्यावरण के अध्ययन से उपलब्ध अवसरों की जानकारी उपलब्ध हो जाती है। उदाहरण के लिये, मोटर उद्योग एवं घरेलू उपकरण उद्योग में अवसरों को देखते हुए, नेरोलक पेण्ट कम्पनी ने पूर्तिकर्ता के रूप में अपना स्थान बना लिया है।

3. भावी खतरों को पहचानना- व्यावसायिक पर्यावरण में हो रहे परिवर्तनों के फलस्वरूप भविष्य में आने वाले आर्थिक खतरों

की सम्भावनाएँ निरन्तर बनी रहती हैं। व्यावसायिक पर्यावरण के अध्ययन से इनका आसानी से पता चल जाता है। उदाहरण के लिये, टाटा की ननों कार से प्रतियोगिता करने के लिये अन्य मोटर कार कम्पनियों ने भी मम्नी कार निर्माण की घोषणा कर दी है। इसी प्रकार Jio द्वारा संचार के क्षेत्र में क्रांति लाने पर अन्य कम्पनियों को भी अपने नेट पैकेज की दृग् को उपभोक्ता के पक्ष में करना पड़ा है।

4. योजना बनाने में सहायक- व्यावसायिक पर्यावरण के अध्ययन से अनेक जानकारियाँ प्राप्त हो जाती हैं, जो व्यवसाय की भावी योजना बनाने में सहायक होती हैं। उदाहरण के लिये, अग्रणी गृह निर्माण कम्पनी DLF HOMES ने नंजी से महानगर के रूप में विकसित होने वाले शहर इन्दौर में गृह निर्माण की विस्तृत योजना तैयार की है।

5. व्यावसायिक परिवर्तनों का सामना करने के लिये- वर्तमान समय में व्यवसाय को समाज की इच्छाओं में होने वाले परिवर्तन का ध्यान में रखकर अपनी नीतियाँ बनानी पड़ रही हैं। परिवर्तन की गति भी तेज है, अतः व्यावसायिक वातावरण के अध्ययन से व्यावसायिक परिवर्तनों का आसानी से सामना किया जा सकता है। जैसे- टी.वी. का स्थान एल.सी.डी. ने ले लिया है।

प्रश्न 17. सामाजिक पर्यावरण के विभिन्न पहलुओं को संक्षेप में समझाइए।

उत्तर- सामाजिक परिवेश में निम्नांकित बातों का समावेश होता है-

- (1) जनसंख्या का आकार तथा संरचना।
- (2) परिवार की संरचना।
- (3) कार्य करने की इच्छा तथा श्रम के प्रति धारणा।
- (4) प्रबन्धकों के प्रति समाज का दृष्टिकोण (अनुकूल या स्वीकारात्मक, प्रतिकूल या दोषपूर्ण)।
- (5) समाज की मानसिकता - रूढ़िवादी व अन्धविश्वासी या वैज्ञानिक व तर्कसंगत। वैज्ञानिक मानसिकता व्यवसाय की प्रगति में जहाँ सहायक होती है, वहाँ रूढ़िवादी मानसिकता व्यवसाय के विकास में बाधक सिद्ध होती है।
- (6) अधिकारों व दायित्वों के प्रति समाज का निष्ठावान होना या नहीं होना। निष्ठावान होने से व्यवसाय का विकास होता है और लापरवाह होने से व्यवसाय का विकास अवरूद्ध हो जाता है।
- (7) जोखिम उठाने की तत्परता। इससे व्यवसाय का विकास होता है।

इकाई-4

नियोजन

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	1	-	1	8

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

(1) उद्देश्य होने चाहिए-

- (a) आदर्श (b) जटिल
(c) व्यावहारिक (d) एकपक्षीय

(2) नियोजन के तत्त्व है-

- (a) लक्ष्य एवं उद्देश्य (b) नीतियाँ
(c) नियम (d) उपर्युक्त सभी

(3) नियोजन प्रक्रिया में सम्मिलित है-

- (a) उद्देश्य का निर्धारण (b) विकाशील आधार
(c) विकल्पों का मूल्यांकन
(d) उपर्युक्त सभी

(4) नियोजन का उद्देश्य है-

- (a) स्वस्थ प्रतिस्पर्धा (b) पूर्वानुमान करना
(c) संसाधनों का अनुकूलतम वितरण
(d) उपर्युक्त सभी

उत्तर- (1) (c), (2) (d), (3) (a), (4) (b).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) नियोजन अनिश्चितता की जोखिम को करता है।
(2) नियोजन निर्णय लेने को बनाता है।
(3) नियोजन प्रबंधन का कार्य है।
(4) नियम स्थापित करने में सहायक है।
(5) नियोजन एक प्रक्रिया है।
(6) नियोजन एक मानसिक है।
(7) उद्देश्य का निर्धारण नियोजन का कार्य है।
(8) नियोजन यह निश्चय करता है कि में क्या तथा कैसे करना है।
(9) नियोजन की व्यवस्था करता है।
(10) नियोजन है।
(11) नियोजन का आश्वासन नहीं है।

(12) नियोजन प्रक्रिया में का मूल्यांकन किया जाता है।

(13) नीतियाँ कथन है।

(14) नियम विवरण है।

उत्तर- (1) कम, (2) सरल, (3) प्रथम, (4) अनुशासन, (5) सतत्, (6) कार्य, (7) प्रथम, (8) भविष्य, (9) भविष्य, (10) सतत् प्रक्रिया, (11) सफलता, (12) विकल्पों, (13) निर्देश, (14) योजना का।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

- | (A) | (B) |
|--------------------------------|---------------------|
| (1) प्रबंधन का प्राथमिक कार्य | (अ) लक्ष्य प्राप्ति |
| (2) दैनिक गतिविधियों का संचालन | (ब) बजट |
| (3) विशिष्ट विवरण | (स) नियोजन |
| (4) संख्यात्मक योजना | (द) प्रक्रिया |
| (5) नियोजन का केन्द्र बिन्दु | (ई) नियम |

उत्तर- (1) (स), (2) (द), (3) (ई), (4) (ब), (5) (अ).

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) नियोजन रचनात्मकता को कम करता है।
(2) नियोजन सर्वव्यापी है।
(3) नियोजन समय नष्ट करने वाली प्रक्रिया है।
(4) नियोजन विभिन्न विभागों एवं कर्मचारियों में सामंजस्य स्थापित करता है।
(5) नियोजन एक मानसिक अभ्यास है।
(6) नियोजन निर्णय लेने को सरल बनाता है।
(7) नियोजन प्रतियोगतात्मक रुचि उत्पन्न करता है।
(8) बजट गुणात्मक स्वरूप में व्यक्त किया जाता है।
(9) नियम लचीलेपन की इजाजत देते हैं।
(10) बजट आशान्वित परिणामों को संख्यात्मक मद के रूप में व्यक्त करता है।
(11) उद्देश्य की प्राप्ति हेतु नीतियाँ बनाई जाती हैं।
(12) व्यूह रचना संगठन के उद्देश्यों को पूरा करने की व्यापक योजना है।

(13) नीतियाँ नियमों से भिन्न नहीं होती है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) असत्य, (4) असत्य, (5) सत्य, (6) सत्य, (7) असत्य, (8) असत्य, (9) असत्य, (10) सत्य, (11) सत्य, (12) सत्य, (13) असत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) क्या नियोजन एक मानसिक कार्य है ?
 - (2) नीतियाँ क्यों बनाई जाती है ?
 - (3) कार्यक्रम एक परियोजना के विषय में कैसे विवरण होते हैं ?
 - (4) क्या नियोजन अपव्ययी क्रियाओं को कम कर देता है ?
 - (5) क्या नियोजन नियंत्रण के मानकों का निर्धारण करत है ?
 - (6) प्रत्येक विकल्प के गुण दोष की जानकारी प्राप्त करना क्या कहलाता है ?
 - (7) नियोजन में सबसे पहला कार्य क्या होता है ?
 - (8) क्या परिवर्तनशील वातावरण में नियोजन प्रभावी नहीं रहता है ?
 - (9) योजनाएँ किसके द्वारा लागू की जाती है ?
 - (10) संगठन के उद्देश्यों को पूरा करने के व्यापक योजना को क्या कहा जाता है ?
 - (11) बजट को किस रूप में व्यक्त किया जाता है ?
 - (12) नियोजन किस प्रकार की प्रक्रिया है ?
 - (13) रोकड़ प्रबंध का आधारभूत यंत्र क्या है ?
- उत्तर- (1) हाँ, (2) मार्गदर्शन हेतु, (3) संक्षिप्त विवरण, (4) हाँ, (5) हाँ, (6) मूल्यांकन, (7) लक्ष्य निर्धारण, (8) हाँ, (9) मध्य प्रबंधन, (10) नियोजन, (11) संख्यात्मक, (12) सतत, (13) बजट।

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. नियोजन से क्या आशय है ?

उत्तर- किसी कार्य के क्रियान्वयन के पूर्व चिन्तन तथा निर्वाचन की प्रक्रिया नियोजन है। दूसरे शब्दों में, किसी वांछित उद्देश्य की प्राप्ति के लिए पहले से ही कार्यक्रम की रूपरेखा बनाना नियोजन कहलाता है। भविष्य में क्या करना है, इसे पहले से तय करना ही नियोजन है।

परिभाषा- क्या करना चाहिए, इसे पहले से तय करना नियोजन है। इसमें विभिन्न वैकल्पिक उद्देश्यों, नीतियों तथा कार्यक्रमों का चयन शामिल होता है। - एम. ई. हर्ले

प्रश्न 2. कार्यक्रम का अर्थ लिखिए।

उत्तर- कार्यक्रम से हमारा आशय कार्य की उस संक्षिप्त योजना से है, जो निर्धारित क्रम में, लक्ष्यों के अनुरूप, नीतियों के आधार पर तथा विधियों के अनुसार बनाई जाती है। पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए कार्यक्रम में प्रत्येक स्तर पर आवश्यक मार्गदर्शन प्रदान किया जाता है। वस्तुतः यह नीतियों, कार्यविधियों, नियमों, बजट, कार्य वितरण आदि का एक सम्मिलित स्वरूप होता है, जो किसी निर्धारित प्रयोजन से किसी कार्य के निष्पादन के दौरान अपनाया जाता है। इसे एकल-प्रयोग-योजना (Single-use-plan) भी कहते हैं, क्योंकि जो कार्यक्रम अल्पकालीन, दीर्घकालीन, विस्तृत, सीमित, आधारभूत, विशिष्ट अथवा साधारण हो सकता है। कार्यक्रम को सामान्यतः आवश्यक पूँजी तथा क्रियान्वित बजट का समर्थन प्राप्त होता है।

प्रश्न 3. नियोजन की सीमाओं को समझाइये।

उत्तर- नियोजन की सीमाएँ या कठिनाइयाँ या आलोचनाएँ निम्नलिखित हैं-

नियोजन दोष मुक्त प्रबन्धकीय कार्य नहीं है। इसकी भी अपनी सीमाएँ हैं, जिसके कारण इसकी आलोचनाएँ की जाती हैं। नियोजन की कुछ प्रमुख सीमाएँ या कठिनाइयाँ निम्नानुसार हैं-

1. **भावी अनिश्चितताएँ-** पूर्वानुमान नियोजन की आधारशिला है, किन्तु पूर्वानुमान लगाने में भविष्य की अनिश्चितताएँ बाधा उत्पन्न करती हैं। परिवर्तनशील वातावरण में नियोजन प्रभावी नहीं रहता है।

2. **व्यक्तिगत रुचि की समाप्ति-** नियोजन के अन्तर्गत सभी कार्यक्रमों को पहले से ही निर्धारित कर दिया जाता है। संस्था के कर्मचारी निश्चित योजना के अनुसार कार्य करने को बाध्य हो जाते हैं। इससे कार्य के प्रति उनकी व्यक्तिगत रुचि समाप्त हो जाती है। इस प्रकार नियोजन में से रचनात्मकता कम हो जाती है।

3. **खर्चीली पद्धति-** नियोजन का कार्य अत्यधिक व्ययपूर्ण है। इसमें समय, श्रम और धन तीनों ही बड़ी मात्रा में व्यय होते हैं। छोटे उद्योग इतना व्यय सहन नहीं कर पाते हैं। इससे लागत में भारी वृद्धि होती है।

प्रश्न 4. नियोजन के उद्देश्य लिखिए।

उत्तर- नियोजन के उद्देश्य निम्न प्रकार हैं-

1. **पूर्वानुमान लगाना-** पूर्वानुमान लगाना नियोजन का सार तत्व है, अर्थात् बगैर पूर्वानुमान लगे नियोजन अधूरा है। कहने का तात्पर्य यह है कि नियोजन का उद्देश्य भावी पूर्वानुमानों के आधार पर ही वर्तमान की योजना बनाना है।

24 / प्रश्न बैंक (2023)

2. प्रबंध में मितव्ययिता- उपक्रम की भावी गतिविधियों की योजना बन जाने के कारण फालू अपव्यय नहीं होता।

3. जानकारी प्रदान करना- नियोजन के माध्यम से संस्था के भीतर तथा बाहरी व्यक्तियों को उनके लक्ष्यों तथा उन्हें प्राप्त करने की जानकारी दी जाती है।

प्रश्न 5. पद्धतियाँ समझाइए।

उत्तर- पद्धतियाँ (Methods)- पद्धतियाँ या तरीके वह योजना है, जो क्रियाओं को प्रमाणित (Standard) रूप से करने की विधि होती है। इसमें यह बताया जाता है कि प्रक्रिया को किस तरह से पूरा किया जाएगा। पद्धति का सम्बन्ध समस्त क्रियाओं से न होकर किसी एक क्रिया से होता है। किसी एक कार्य को करने की अनेक पद्धतियाँ हो सकती हैं। इनमें से ऐसी पद्धति को चयन किया जाता है, जो उपयुक्त हो। अर्थात् लागत भी कम आवे एवं उत्पादन भी अधिक हो। पद्धति, कार्यविधि से भिन्न होती है। कार्यविधि का क्षेत्र व्यापक है, क्योंकि इसका सम्बन्ध अनेक कार्यों से होता है, जबकि पद्धति का सम्बन्ध केवल एक कार्य से ही होता है। अर्थात् पद्धति का क्षेत्र कार्यविधि से संकुचित होता है। उदाहरण के लिए, स्टोर विभाग से सामग्री की आवक तथा जावक के लिए LIFO या FIFO पद्धति को अपनाया जाता है।

प्रश्न 6. कार्यविधियाँ क्या है ?

उत्तर- कार्यविधियाँ (Procedures)- कार्यविधियाँ योजनाएँ होती हैं, जो भावी क्रियाओं को सम्पन्न करने का एक निश्चित तरीका बताती हैं। इसके द्वारा विभिन्न क्रियाओं के क्रम को निश्चित किया जाता है। यह एक प्रणाली होती है, जो नीतियों को ध्यान में रखकर बनाई जाती है। उदाहरण के लिये, उपक्रम की यह नीति है कि सेविर्गीय प्रबन्ध के अन्तर्गत 50% कर्मचारियों की भर्ती बाह्य स्रोतों से की जाये। इसके लिये भर्ती की प्रक्रिया को क्रम रूप से अपनाया जावेगा। क्रमशः भर्ती, चयन, लिखित परीक्षा, बुद्धि परीक्षा, साक्षात्कार, प्रशिक्षण आदि प्रक्रियाओं को अपनाया जावेगा। इस प्रकार कार्य विधियाँ, क्रियाओं का क्रम निश्चित करती हैं।

प्रश्न 7. नियम क्या है ?

उत्तर- नियम (Rules)- नियम भी एक प्रकार की योजना है। नियम पूर्व निर्धारित होते हैं, जो यह बताते हैं कि विशेष परिस्थिति में क्या करना चाहिए और क्या नहीं। नियम उपक्रम की गतिविधियों को एक निश्चित दिशा प्रदान करते हैं। नियम के अन्तर्गत जो बात कही गई है, उसे उसी रूप में लेना होता है। इसके लिये पृथक से निर्णय लेने की आवश्यकता नहीं होती है। उदाहरण के लिये, संस्था में दैनिक मध्यान्तर के समय कोई भी

कर्मचारी संस्था परिसर के बाहर न जाकर कैंटीन में ही अपना म्यल्पाहार, चाय आदि लेगा। यह एक नियम है, जो सभी कर्मचारियों पर समान रूप से लागू होगा तथा आवश्यक रूप से इस नियम का पालन करना होगा।

प्रश्न 8. कार्यक्रम क्या होता है ?

उत्तर- कार्यक्रम (Programmes)- कार्यक्रम भविष्य की समस्याओं से निपटने की एक योजना है। कार्यक्रम द्वारा प्रबन्धकों को इस बात की पूर्व जानकारी मिल जाती है कि उनकी जरूरतें क्या हैं। कार्यक्रम किसी उद्देश्य विशेष की प्राप्ति के लिये बनाई गई पक्की योजना है। प्रत्येक विभाग एवं कार्य के लिये पृथक-पृथक कार्यक्रम बनाये जाते हैं। कार्यक्रम अनेक प्रकार के हो सकते हैं, जैसे- उत्पादन कार्यक्रम, प्रशिक्षण कार्यक्रम, विक्रय संवर्द्धन कार्यक्रम आदि। जैसे विक्रय संवर्द्धन कार्यक्रम के लिये नये बाजारों की खोज।

प्रश्न 9. बजट को समझाइए।

उत्तर- व्यावसायिक बजट वह योजना है, जो इच्छित परिणामों के संख्यात्मक या गणनात्मक पूर्वानुमान होते हैं। बजट व्यावसायिक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये किसी निश्चित अवधि की योजना बनाता है। बजट का उद्देश्य पूर्व निश्चित होता है। इसका सम्बन्ध भविष्य से होता है। बजट द्वारा वर्तमान में ही व्यवसाय की भावी परिस्थितियों और वास्तविकताओं का अनुमान लगा लिया जाता है, जिसके आधार पर कार्यों एवं साधनों की व्यवस्था की जाती है।

प्रश्न 10. उद्देश्य का अर्थ लिखिए।

उत्तर- उद्देश्य (Objectives)- उद्देश्य, लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायक होते हैं। उद्देश्यों के निर्धारण में भी योजना की समस्त प्रक्रिया, जैसे- सूचनाओं का एकत्रीकरण, विश्लेषण एवं सर्वश्रेष्ठ विकल्प का चुनाव करना पड़ता है। उद्देश्य वे अन्तिम बिन्दु होते हैं, जिन्हें प्राप्त करने के लिये समस्त क्रियाएँ की जाती हैं।

प्रश्न 11. नीतियाँ क्या होती है ?

उत्तर- नीतियाँ (Policies)- नीतियाँ वे विवरण होते हैं, जो मध्य स्तरीय प्रबन्धकों द्वारा अपने अधीनस्थ अथवा निम्न स्तरीय कर्मचारियों की सहायता के लिये तय किये जाते हैं। इनसे अधीनस्थ कर्मचारी आवश्यक मार्गदर्शन प्राप्त करते हैं। नीतियाँ निरन्तर चलने वाले निर्देश हैं, जो प्रबन्धकों की निर्णय सीमा का निर्धारण करता है तथा विभिन्न समस्याओं को सुलझाने का मार्गदर्शन देता है। उच्च प्रबन्धकों द्वारा बनायी जाने वाली प्रमुख नीतियों में सेविर्गीय नीति, विक्रय नीति आदि आते हैं।

प्रश्न 12. अनुगमन का अर्थ लिखिए।

उत्तर- अनुगमन (Follow-up)- योजना के अन्तर्गत निर्धारित

कार्यक्रम लागू करने के बाद उनका अनुगमन अत्यन्त आवश्यक है, ताकी बदली हुई परिस्थितियों, आवश्यकताओं एवं वातावरण के अनुरूप योजना में संशोधन किया जा सके तथा सम्भावित परिवर्तनों के संदर्भ में आवश्यक फेर-बदल किया जा सके।

प्रश्न 13. विकल्पों का मूल्यांकन का अर्थ लिखिए।

उत्तर- नियोजन की सीमाओं के निर्धारण के उपरांत वैकल्पिक कार्यविधियों की समुचित समीक्षा करना भी आवश्यक है। कार्यविधि के अन्तर्गत निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए क्रियाओं की एक शृंखला को अपनाया जाता है, अर्थात् कार्यविधियाँ संस्था के कार्यात्मक विभागों (Functional Departments) की क्रियाओं से संबंध रखती हैं। वैकल्पिक कार्यविधियों का समुचित मंथन करने तथा विश्लेषण करने से सर्वोत्तम कार्यविधि ज्ञात हो सकती है। तत्पश्चात् यह पता लाना चाहिए कि इन कार्यविधियों का संस्था के मूर्त तथा अमूर्त तथ्यों पर क्या प्रभाव पड़ेगा? जो तथ्य आँकड़ों की सहायता से व्यक्त किए जाते हैं, उन्हें मूर्त तथ्य कहते हैं, जैसे- आय-व्यय, रोकड़ की स्थिति इत्यादि। जो तथ्य आँकड़ों की सहायता से व्यक्त नहीं किए जा सकते, उन्हें अमूर्त तथ्य कहते हैं, जैसे- ग्राहकों की सद्भावना, कर्मचारियों का मनोबल इत्यादि।

प्रश्न 14. 'नियोजन एक मानसिक कार्य है।' समझाइए।

उत्तर- उर्विक के अनुसार, नियोजन मूलतः एक मानसिक व्यवस्था है, बौद्धिक क्रिया है। नियोजन के लिए एक विशेष प्रकार की बौद्धिक क्रिया-विधि व स्मरण शक्ति जरूरी होती है। यह एक सामान्य बुद्धि वाले अधिकारी की शक्ति के परे की बात होती है। अतः नियोजन की सफलता बनी रहती है। जब योजना बनाने वाले वैकल्पिक कार्यों में से सर्वोत्तम का चयन करते हैं।

प्रश्न 15. स्थाई योजना का अर्थ लिखिए।

उत्तर- स्थायी योजना (Standing Plan)- स्थायी योजना उस योजना को कहते हैं जिसका उपयोग एक निश्चित अवधि के दौरान होने वाली नियमित गतिविधियों को चलाने के लिये किया जाता है। ऐसी योजनाएँ यह सुनिश्चित करने के लिये बनाई जाती हैं कि किसी संगठन का आन्तरिक संचालन सहज रूप से तथा स्वाभाविक गति से हो रहा है। ऐसी योजना बहुत महत्व की होती है क्योंकि इसकी सहायता से दैनंदिनी निर्णयन में कुशलता बढ़ जाती है। ऐसी योजना एक बार बनाई जाती है और व्यवसाय की आवश्यकतानुसार इसमें समय-समय पर संशोधन होते रहते हैं। स्थायी योजनाओं में नीतियाँ, कार्यविधियाँ, पद्धतियाँ तथा नियम शामिल हैं।

प्रश्न 16. व्यूह रचना का क्या अर्थ है?

उत्तर- व्यूह रचना (Strategies) - इसे मोर्चाबन्दी भी कहते हैं। व्यूह रचना प्रतियोगी के रूप को ध्यान में रखकर तैयार की जाती

है। इसे कार्यनीति, रणनीति भी कहा जाता है। वास्तव में रणनीति अन्य प्रतियोगियों की तैयारियों को ध्यान में रखकर तैयार की जाती है, जिससे व्यावसायिक मैदान में उन्हें हराया जा सके। उदाहरण के लिये, ऑटोमोबाइल क्षेत्र की कम्पनियों की कड़ी प्रतिस्पर्धा के चलते बिना सशक्त व्यूह रचना (Strategies) के बाजार में बने रहना आसान नहीं है।

■ विश्लेषणात्मक प्रश्न :

प्रश्न 1. नियोजन निर्णयन को किस तरह मरल बनाता है?

उत्तर- नियोजन एक ऐसा कार्य है, जिसमें चयन का तत्व निहित होता है। निर्धारित लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव किया जाता है। किसी एक विकल्प का चुनाव करते समय सभी वैकल्पिक तरीकों का पूरा मूल्यांकन किया जाता है। अतः योजनाओं के निर्माण से सन्तुलित निर्णय लिये जाते हैं और उतावले निर्णयों पर रोक लगती है।

उतावले निर्णयों से बचने के लिए- एक कहावत है कि "जल्दी काम शैताव का" अर्थात् उतावले या शीघ्र निर्णय उसी समय लेना चाहिये जब कोई अन्य विकल्प न हो, उतावले निर्णयों की सफलता पर सदैव संदेह रहता है, इसीलिये व्यवसाय के उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु पूर्व में ही नियोजन कर लिया जाये तो उतावले निर्णयों से बचा जा सकता है।

प्रश्न 2. "नियोजन सर्वव्यापी है?" इस कथन की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- नियोजन एक सर्वव्यापी क्रिया है, जिसको सभी प्रकार के संगठनों में समान रूप से लागू किया जाता है। बिना नियोजन के किसी भी उपक्रम के अन्य कार्यों का कोई विशेष महत्व नहीं रह जाता। वर्तमान तीव्र औद्योगिक विकास एवं तकनीकी परिवर्तनों के इस युग में तो नियोजन का महत्व और भी बढ़ गया है। नियोजन के अभाव में किसी भी कार्य में व्यवस्था नहीं रहेगी। बिना नियोजन के उपक्रम की सफलता की कामना नहीं की जा सकती। कुण्टज एवं ओ'डोनेल के शब्दों में, "नियोजन के बिना प्रबन्ध अटकलबाजी के समान हो जाता है तथा इसके निर्णय सारहीन तात्कालिक इच्छाएँ मात्र बन जाते हैं।"

प्रश्न 3. नियोजन प्रबंध का प्राथमिक कार्य क्या है?

उत्तर- प्रबंध का प्राथमिक कार्य- नियोजन प्रबंध का प्राथमिक कार्य है, अन्य सभी कार्य नियोजन के पश्चात् जन्म लेते हैं। सर्वप्रथम योजना बनाई जाती है तत्पश्चात् उसकी पूर्ति के लिए सभी प्रबन्धकीय क्रियाएँ सम्पन्न होती हैं।

प्रबंधकीय कार्यों का आधार- नियोजन प्रबंध के अन्य कार्यों का आधार माना जाता है। जैसे- संगठन को गति देने तथा नियंत्रण का आधार नियोजन ही है। उपक्रमों के अन्य कार्यों को करने से पहले उनकी योजना बनायी जाती है।

26 / प्रश्न बैंक (2023)

प्रश्न 4. नियोजन नियंत्रण के मानकों का निर्धारण किस तरह करता है ?

उत्तर- नियंत्रण का आशय यह जानने में है कि संस्था के कार्य अपनायी गयी योजनाओं द्वारा दिये गये निर्देशों एवं निर्धारित नियमों के अनुसार हो रहे हैं या नहीं। इसका उद्देश्य कार्य की कमजोरियों या कृष्टियों का पता लगाना है, जिससे उन्हें सुधारा जा सके।

इस प्रकार उपर्युक्त परिभाषाओं से स्पष्ट है कि नियोजन का कार्य भविष्य के लिए योजना बनाना है और नियंत्रण का कार्य यह देखना है कि योजना का क्रियान्वयन ठीक से हो रहा है या नहीं। नियोजन एवं नियंत्रण एक-दूसरे के बिना अपूर्ण और व्यर्थ है। नियोजन एवं नियंत्रण दोनों ही प्रबंध के महत्वपूर्ण कार्य हैं। प्रबंध का कार्य सुचारू ढंग से उस समय तक नहीं चल सकता जब तक नियोजन व नियंत्रण दोनों में आपसी समन्वय न हो अर्थात् ये दोनों एक-दूसरे से सहसंबंधित होते हैं। प्रबंध विशेषज्ञों ने नियंत्रण को नियोजन का एक पक्ष व प्रतिरूप के रूप में माना है।

प्रश्न 5. परिवर्तनशील वातावरण में नियोजन प्रभावी क्यों नहीं रहता है ?

उत्तर- नियोजन भावी घटनाओं पर आधारित रहता है। भावी घटनाएँ अनिश्चित तथा परिवर्तनशील होती हैं। जब भी कोई प्रबन्धक किसी व्यावसायिक नियोजन के सम्बन्ध में पूर्वानुमान लगाता है तो उसे विभिन्न मान्यताओं का सहारा लेना पड़ता है। ये मान्यताएँ भी संदिग्ध होती हैं।

नियोजन में कठोरता रहती है अर्थात् लोच का अभाव रहता है। वांछित लोच का अभाव नियोजन कार्य की प्रमुख बाधा है। परिस्थितियों में परिवर्तन होते रहते हैं। तदनुसार नियोजन में परिवर्तन तथा संशोधन आवश्यक हो जाता है, किन्तु कभी-कभी प्रबन्धक चाहते हुए भी ऐसा नहीं कर पाते, क्योंकि पर्याप्त लोच के अभाव में नियोजन में कोई संशोधन करना उनके सामर्थ्य की बात नहीं रहती है। वे तो नियोजित ढंग से कार्य करने के लिए वचनबद्ध होते हैं। अतः नियोजन का संचालन कठिन हो जाता है।

प्रश्न 6. "क्या नियोजन समय नष्ट करने वाली प्रक्रिया है ?" व्याख्या कीजिए।

उत्तर- नियोजन का अत्यधिक महत्व होने के बावजूद भी कुछ विद्वान इस समय तथा साधन की बर्बादी और बरसाती ओले कहकर इसका विरोध करते हैं। उनका तर्क है कि व्यावसायिक नियोजन अनिश्चित एवं अस्थिर परिस्थितियों की पृष्ठभूमि में तैयार किया जाता है। इसका आधार ही अनिश्चित है तो नियोजन सदैव मृत्यु होगा यह कैसे संभव है?

नियोजन समय तथा साधनों का अपव्यय करने वाली प्रणाली है। नियोजन में धन खर्च होता है, ऊर्जा खर्च होती है तथा सदैव

जाखिम भी रहती है। इस बात की कोई गारन्टी नहीं रहती कि पूर्व निर्धारित लक्ष्य पूरे हो ही जाएंगे।

प्रश्न 7. "नियोजन सफलता का आश्वासन नहीं है ?" इस कथन की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- सफलता का आश्वासन नहीं— एक उद्यम तभी सफलता प्राप्त कर सकता है, जब उसकी योजनाएँ भली प्रकार सोच-समझ कर बनायी गयी हों और उसका क्रियान्वयन भी उचित प्रकार से हो। योजना बनाने में लेकर उसे अमल में लाने तक यदि कोई कमी रह जाती है तो सफलता सुनिश्चित नहीं होती है।

नियोजन की इन कठिनाइयों को जानने के बाद भी कहा जा सकता है कि नियोजन व्यर्थ नहीं है। यदि इसका उपयोग सावधानी से किया जाए तो अवश्य ही फलदायी सिद्ध होता है।

प्रश्न 8. नियोजन प्रक्रिया में विकल्पों का चुनाव को स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- सर्वोत्तम विकल्प का चयन (Selection of Best Among Alternatives)— नियोजन का यह प्रमुख लक्षण है कि विभिन्न वैकल्पिक क्रियाओं में से सर्वोत्तम क्रिया का चयन किया जाता है। अर्थात् वैकल्पिक लक्ष्य, नीतियों, विधियों एवं कार्यक्रमों में से सर्वोत्तम का चयन करने पर उपक्रम की सफलता सुनिश्चित रहती है।

नियोजन की सीमाओं के निर्धारण के उपरांत वैकल्पिक कार्यविधियों की समुचित समीक्षा करना भी आवश्यक है। कार्यविधि के अंतर्गत निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए क्रियाओं की एक शृंखला को अपनाया जाता है, अर्थात् कार्यविधियाँ संस्था के कार्यात्मक विभागों (Functional Departments) की क्रियाओं से संबंध रखती हैं। वैकल्पिक कार्यविधियों का समुचित मंथन करने तथा विश्लेषण करने से सर्वोत्तम कार्यविधि ज्ञात हो सकती है। तत्पश्चात् यह पता लगाना चाहिए कि इन कार्यविधियों का संस्था के मूर्त तथा अमूर्त तथ्यों पर क्या प्रभाव पड़ेगा ? जो तथ्य आँकड़ों की सहायता से व्यक्त किए जाते हैं, उन्हें मूर्त तथ्य कहते हैं, जैसे— आय-व्यय, रोकड़ की स्थिति इत्यादि। जो तथ्य आँकड़ों की सहायता से व्यक्त नहीं किए जा सकते, उन्हें अमूर्त तथ्य कहते हैं, जैसे— ग्राहकों की सद्भावना, कर्मचारियों का मनोबल इत्यादि।

प्रश्न 9. "क्या नियोजन एक मानसिक अभ्यास है ?" व्याख्या कीजिए।

उत्तर- बौद्धिक एवं मानसिक प्रक्रिया— नियोजन एक बौद्धिक एवं मानसिक प्रक्रिया है, क्योंकि योजना बनाने वालों को वैकल्पिक कार्य विधियों में से सर्वोत्तम का चयन करना होता है। **नियोजन मूलतः निर्णयन है—** नियोजन विभिन्न विकल्पों में से सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव कर उसके अनुरूप कार्यविधि अपनाता है, अतः 'निर्णय' को नियोजन का आधार माना जाता है।

प्रश्न 10. नियम तथा नीति में अंतर लिखिए।

उत्तर- नियम तथा नीति में अंतर निम्नलिखित हैं-

क्र.	अन्तर का आधार	नियम	नीति
1.	अर्थ	नियम विशिष्ट विवरण होते हैं। ये पूर्व निर्धारित होते हैं।	नीति से आशय दिशा-निर्देशों से है, जो पूर्व निर्धारित उद्देश्यों के लिये बनाई जाती है।
2.	लोचशीलता	नियम कठोर होते हैं।	इनमें परिवर्तन संभव है।
3.	निर्णय की स्वतन्त्रता	इनमें प्रबन्धक को निर्णय की स्वतन्त्रता नहीं होती है।	इनमें प्रबन्धक को अपने विवेक से कार्य करने की स्वतन्त्रता होती है।
4.	प्रकृति	ये आदेश की तरह होते हैं।	नीतियों का निर्धारण अधीनस्थों की सहायता के लिये किया जाता है।

प्रश्न 11. बजट को समझाइए।

उत्तर- व्यावसायिक बजट वह योजना है, जो इच्छित परिणामों के संख्यात्मक या गणनात्मक पूर्वानुमान होते हैं। बजट व्यावसायिक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये किसी निश्चित अवधि की योजना बनाता है। बजट का उद्देश्य पूर्व निश्चित होता है। इसका सम्बन्ध भविष्य से होता है। बजट द्वारा वर्तमान में ही व्यवसाय की भावी परिस्थितियों और वास्तविकताओं का अनुमान लगा लिया जाता है, जिसके आधार पर कार्यों एवं साधनों की व्यवस्था की जाती है। बजट हमेशा विशेष अवधि के लिये ही बनाया जाता है।

प्रश्न 12. निम्नलिखित पर टिप्पणी लिखिए।

(अ) नीति (ब) प्रक्रिया (स) विधि।

उत्तर- (अ) नीतियाँ- नीतियाँ वे विवरण होते हैं, जो मध्य स्तरीय प्रबन्धकों द्वारा अपने अधीनस्थ अथवा निम्न स्तरीय कर्मचारियों की सहायता के लिये तय किये जाते हैं। इनसे अधीनस्थ कर्मचारी आवश्यक मार्गदर्शन प्राप्त करते हैं। नीतियाँ निरन्तर चलने वाले निर्देश हैं, जो प्रबन्धकों की निर्णय सीमा का निर्धारण करता है तथा विभिन्न समस्याओं को सुलझाने का मार्गदर्शन देता है। उच्च प्रबन्धकों द्वारा बनायी जाने वाली प्रमुख नीतियों में सेविवर्गीय नीति, विक्रय नीति आदि आते हैं।

(ब) प्रक्रियाँ- पद्धति किसी क्रिया को सम्पन्न करने की प्रमापित विधि है। इससे कार्यकुशलता में वृद्धि होती है। इसका कठोरता से पालन करना इतना अनिवार्य नहीं होता है। पद्धतियों में आवश्यकता एवं परिस्थिति के अनुसार परिवर्तन किया जा सकता है।

(स) विधियाँ- कार्यविधियाँ योजनाएँ होती हैं, जो भावी क्रियाओं को सम्पन्न करने का एक निश्चित तरीका बताती हैं। इसके द्वारा विभिन्न क्रियाओं के क्रम को निश्चित किया जाता है। यह एक प्रणाली होती है, जो नीतियों को ध्यान में रखकर बनाई जाती है।

प्रश्न 13. निम्नलिखित पर टिप्पणी लिखिए-

(अ) नियम (ब) कार्यक्रम (स) व्यूह रचना।

उत्तर- (अ) नियम- ये पूर्व निर्णय होते हैं, जो यह बताते हैं कि विशेष परिस्थिति में क्या करना है और क्या नहीं? इसका उद्देश्य अनुशासन बनाये रखने का होता है। नियमों का पालन करना सभी के लिये अनिवार्य होता है।

इसमें लोचशीलता का अभाव पाया जाता है।

(ब) कार्यक्रम- कार्यक्रम से हमारा आशय कार्य की उस संक्षिप्त योजना से है, जो निर्धारित क्रम में, लक्ष्यों के अनुरूप, नीतियों के आधार पर तथा विधियों के अनुसार बनाई जाती है। पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिये कार्यक्रम में प्रत्येक स्तर पर आवश्यक मार्गदर्शन प्रदान किया जाता है। वस्तुतः यह नीतियों, कार्यविधियों, नियमों, बजट, कार्य-वितरण आदि का एक सम्मिलित स्वरूप होता है, जो किसी निर्धारित प्रयोजन से किसी कार्य के निष्पादन के दौरान अपनाया जाता है।

(स) व्यूह रचना - व्यूह रचना या मोर्चाबन्दु एक व्यावहारिक योजना है, जिसमें प्रतिस्पर्द्धियों को ध्यान में रखकर योजना बनाई जाती है। जब एक उत्पादक अपनी योजना को गुप्त रखकर अन्य प्रतिस्पर्द्धी की योजना को ज्ञात करने का प्रयास करता है, यही मोर्चाबन्दी कहलाता है।

प्रश्न 14. कार्यविधि की स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- कार्यविधि का अर्थ (Meaning of Procedure)- कार्यविधि से हमारा आशय भावी क्रियाओं को सम्पन्न करने के तरीके से है। इसे विशिष्ट प्रशासनिक निर्देश भी कह सकते हैं, जिसमें किसी क्रिया को करने का सिलसिलेवार ढंग निश्चित किया जाता है कि लक्ष्य के अनुसार संबंधित क्रिया को पूरा किया जा सके। किसी व्यावसायिक उपक्रम के संचालन में प्रत्येक स्तर पर कार्य करने का तरीका निश्चित करना अत्यन्त आवश्यक है। केवल लक्ष्यों व नीतियों का निर्धारित करना ही पर्याप्त नहीं

प्रश्न 10. नियम तथा नीति में अंतर लिखिए।
उत्तर - नियम तथा नीति में अंतर निम्नलिखित है।

अंतर का आधार	नियम	नीति
1. अर्थ	नियम विशिष्ट विवरण होते हैं। ये पूर्व निर्धारित होते हैं।	नीति से आशय दिशा-निर्देशों से है, जो पूर्व निर्धारित उद्देश्यों के लिये बनाई जाती है।
2. लोचशीलता	नियम कठोर होते हैं।	इनमें परिवर्तन संभव है।
3. निर्णय की स्वतन्त्रता	इनमें प्रबन्धक को निर्णय की स्वतन्त्रता नहीं होती है।	इनमें प्रबन्धक को अपने विवेक से कार्य करने की स्वतन्त्रता होती है।
4. एकता	ये आदेश की तरह होते हैं।	नीतियों का निर्धारण अधीनस्थों की सहायता के लिये किया जाता है।

प्रश्न 11. बजट को समझाइए।

उत्तर - बजट एक बजट वह योजना है, जो इच्छित परिणामों के लक्ष्य के गणनात्मक पूर्वानुमान होते हैं। बजट लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये किसी निश्चित अवधि की योजना है। बजट का उद्देश्य पूर्व निश्चित होता है। इसका उद्देश्य से होता है। बजट द्वारा वर्तमान में ही व्यवसाय की वर्तमान स्थितियों और वास्तविकताओं का अनुमान लगाया जाता है, जिसके आधार पर कार्यों एवं साधनों की व्यवस्था की जाती है। बजट हमेशा विशेष अवधि के लिये ही बनाया जाता है।

प्रश्न 12. निम्नलिखित पर टिप्पणी लिखिए।

(अ) नीति (ब) प्रक्रिया (स) विधि।

उत्तर - (अ) नीतियाँ - नीतियाँ वे विवरण होते हैं, जो मध्य स्तर के प्रबन्धकों द्वारा अपने अधीनस्थ अथवा निम्न स्तरीय प्रबन्धकों की सहायता के लिये तय किये जाते हैं। इनसे उद्देश्य के लिये आवश्यक मार्गदर्शन प्राप्त करते हैं। नीतियाँ नियम के लिये निर्देश हैं, जो प्रबन्धकों की निर्णय सीमा का निर्धारण करता है तथा विभिन्न समस्याओं को सुलझाने का मार्गदर्शन देता है। उच्च प्रबन्धकों द्वारा बनायी जाने वाली प्रमुख नीतियाँ निम्नलिखित हैं, विक्रय नीति आदि आते हैं।

(ब) प्रक्रिया - प्रक्रिया किसी क्रिया को सम्पन्न करने की प्रमाणित विधि है, जिसमें कार्य-कालानुसार में बूझी जाती है। इसका कठोरता से पालन करना आवश्यक नहीं होता है। प्रक्रियाओं में आवश्यकता अनुसार परिवर्तन किया जा सकता है।

(स) विधि - कार्यविधियाँ या नानियाँ होती हैं, जो भावी क्रियाओं को सम्पन्न करने का एक निश्चित तरीका बताती हैं। प्रक्रिया द्वारा निर्धारित क्रियाओं के क्रम का निश्चित किया जाता है। यह एक प्रमाणित होती है, जो नीतियों का ध्यान में रखकर बनाई जाती है।

प्रश्न 13. निम्नलिखित पर टिप्पणी लिखिए -

(अ) नियम (ब) कार्यक्रम (स) व्यूह रचना।

उत्तर - (अ) नियम - ये पूर्व निर्णय होते हैं, जो यह बताते हैं कि विशेष परिस्थिति में क्या करना है और क्या नहीं? इसका उद्देश्य अनुशासन बनाये रखने का होता है। नियमों का पालन करना सभी के लिये अनिवार्य होता है।

इसमें लोचशीलता का अभाव पाया जाता है।

(ब) कार्यक्रम - कार्यक्रम से हमारा आशय कार्य की उस संक्षिप्त योजना से है, जो निर्धारित क्रम में, लक्ष्यों के अनुरूप, नीतियों के आधार पर तथा विधियों के अनुसार बनाई जाती है। पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिये कार्यक्रम में प्रत्येक स्तर पर आवश्यक मार्गदर्शन प्रदान किया जाता है। वस्तुतः यह नीतियों, कार्यविधियों, नियमों, बजट, कार्य-वितरण आदि का एक सम्मिलित स्वरूप होता है, जो किसी निर्धारित प्रयोजन से किसी कार्य के निष्पादन के दौरान अपनाया जाता है।

(स) व्यूह रचना - व्यूह रचना या मोर्चाबन्दी एक व्यावहारिक योजना है, जिसमें प्रतिस्पर्द्धियों को ध्यान में रखकर योजना बनाई जाती है। जब एक उत्पादक अपनी योजना को गुप्त रखकर अन्य प्रतिस्पर्द्धी की योजना को ज्ञात करने का प्रयास करता है, यही मोर्चाबन्दी कहलाता है।

प्रश्न 14. कार्यविधि की स्पष्ट कीजिए।

उत्तर - कार्यविधि का अर्थ (Meaning of Procedure) - कार्यविधि से हमारा आशय भावी क्रियाओं को सम्पन्न करने के तरीके से है। इसे विशिष्ट प्रशासनिक निर्देश भी कह सकते हैं, जिसमें किसी क्रिया को करने का सिलसिलेवार तय निश्चित किया जाता है कि लक्ष्य के अनुसार संबंधित क्रिया को पूरा किया जा सके। किसी व्यावसायिक उपक्रम के संचालन में प्रत्येक स्तर पर कार्य करने का तरीका निश्चित करना अत्यंत आवश्यक है। केवल लक्ष्यों व नीतियों का निर्धारण करना ही पर्याप्त नहीं

लक्ष्यों की ओर सभी प्रबन्धकों का ध्यान केन्द्रित करने के लिए नियोजन महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है, ताकि संस्था का प्रत्येक विभाग, संस्था प्रमुख, विभाग प्रमुख, अधिकारी एवं कर्मचारी लक्ष्यों के प्रति सचेत एवं सतर्क बने रहें।

कुण्ट्ज तथा ओ'डोनेल ने एक स्थान पर लिखा है कि "सुविचारित सभी योजनाएँ अंतर-विभागीय क्रियाओं में एकरूपता लाती है तथा पूर्णतः विभागीय योजनाओं के विकास में स्वतंत्रता के क्षेत्र को परिसीमित करती है।"

2. निर्णयन हेतु मार्गदर्शन की दृष्टि से (Guidance for Decision) - नियोजन तथा निर्णयन अन्योन्याश्रित है। दोनों को एक-दूसरे से अलग नहीं किया जा सकता। नियोजन निर्णय कार्य में मार्गदर्शक का कार्य करता है।

3. नवप्रवर्तन तथा सृजनात्मकता की दृष्टि से (Innovation and Invention) - हेनरी फेयोल के अनुसार, नियोजन भविष्य में झाँकने का कार्य है। अतः यह नवप्रवर्तन, नवाचार, शोध, अनुसंधान एवं सृजनात्मकता को प्रोत्साहन देता है।

4. प्रबंधकीय कार्यों में एकरूपता तथा सामंजस्य की दृष्टि से (Uniformity and Co-ordination) - यह एक स्थापित तथ्य है कि बिना समुचित नियोजन के संगठन, समन्वय, नियंत्रण व संचालन संभव नहीं है। नियोजन के बल पर ही प्रबन्धक संस्था की प्रत्येक गतिविधि पर नजर रख सकता है, यथोचित मार्गदर्शन दे सकता है तथा नियंत्रण रख सकता है। इसलिए **जी.डी.एच. कोल** ने कहा है, "बिना नियोजन के कोई भी कार्य तीर और तुक्के पर आधारित होगा, जिससे केवल भ्रम, संदेह तथा अव्यवस्था ही पैदा होगी।"

प्रश्न 20. नियोजन की प्रक्रिया या विधि को समझाइए।
उत्तर- नियोजन की विधि, प्रक्रिया या तकनीक में निम्नांकित आवश्यक कदम (Steps) उठाने पड़ते हैं-

1. लक्ष्यों एवं उद्देश्यों को निर्धारित करना - प्रत्येक नियोजन प्रक्रिया के अन्तर्गत सर्वप्रथम लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है। पहले उपक्रम के सामान्य लक्ष्य निर्धारित किये जाते हैं। इसके पश्चात् अलग-अलग विभागों के लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है। वास्तव में लक्ष्य समान नियोजन क्रिया के केन्द्र बिन्दु होते हैं।

2. सीमाएँ निर्धारित करना - नियोजन हमेशा कुछ निश्चित अनुमानों एवं पूर्वानुमानों पर आधारित होता है। नियोजन की कुछ निश्चित सीमाएँ होती हैं, जो इसे प्रभावित करती हैं। सीमाओं को व्यावसायिक परिवेश भी प्रभावित करता है।

3. विभिन्न विकल्पों का निर्धारण - किसी भी कार्य को पूरा करने के लिये अनेक विकल्प होते हैं। साथ ही उत्पादन के समय माधन वैकल्पिक रूप से प्रयोग में लाये जा सकते हैं। नियोजनकर्ता को सभी वैकल्पिक साधनों पर विचार करना पड़ता है। सभी वैकल्पिक साधनों पर विचार करने के उपरान्त सर्वोत्तम विकल्प का चयन करना होता है। सर्वोत्तम विकल्प अपनाने से कार्यक्षमता में वृद्धि होती है।

4. मूल्यांकन एवं सर्वोत्तम का चुनाव - नियोजन प्रक्रिया का यह चरण सर्वाधिक महत्वपूर्ण होता है। वैकल्पिक तरीकों का तुलनात्मक अध्ययन करना, उनका मूल्यांकन करना और उनमें से किसी सर्वोत्तम तरीके का चयन करना काफी कठिन कार्य होता है। इस कार्य को करते समय नियोजनकर्ता को काफी सतर्कता, सावधानी एवं दूरदर्शिता से काम लेना चाहिये।

5. योजना हेतु उपयोजनाएँ तैयार करना - नियोजन के इस चरण में योजना के विभिन्न पहलुओं पर विस्तार से विचार कर निर्धारित योजना को कार्यान्वित करने के लिए अनेक सहयोगी योजनाओं का निर्माण करना होता है। ये योजनाएँ उपयोजनाएँ कहलाती हैं तथा मूल योजना का अंग होती हैं। उपयोजनाएँ संगठन के प्रत्येक भाग के लिए तैयार की जाती हैं।

6. क्रियाओं का चयन करना - प्रत्येक कार्य को करने के अनेक विकल्प होते हैं। नियोजन के लक्ष्यों को ध्यान में रखते हुए उपक्रम तथा उसके विभागों की क्रियाओं का विवेचन कर उचित क्रियाओं का चयन किया जाता है। इन क्रियाओं का चुनाव इसलिए आवश्यक है कि विभिन्न क्रियाओं की आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए कर्मचारियों का चुनाव किया जाता है।

7. क्रियाओं के समय तथा क्रम का निर्धारण - नियोजन में समय का बड़ा महत्व है। नियोजन के अन्तर्गत योजना की प्रत्येक क्रिया को करने के लिए उचित समय तथा उसका क्रम निश्चित किया जाता है। समय का निर्धारण करने पर योजना साकार हो पाती है। क्रियाओं का क्रम तथा समय निश्चित करने से प्रत्येक कार्य का निष्पादन उचित समय पर सम्भव हो पाता है।

8. कर्मचारियों में सहयोग की भावना - कोई भी योजना, चाहे वह कितनी ही सुन्दर हो, प्रबन्धकों तथा कर्मचारियों के सहयोग के बिना सफल नहीं हो सकती। सहयोग प्राप्त करने के लिए कर्मचारियों को योजना अच्छी प्रकार से समझानी चाहिये। कर्मचारियों के साथ मानवता का व्यवहार करने तथा उनको जीवन निर्वाह योग्य मजदूरी देने से उनका सहयोग आसानी से प्राप्त किया जा सकता है।

30 / प्रश्न बैंक (2023)

9. अनुगमन एवं समीक्षा- अनुगमन (Follow up) एवं समीक्षा (Review) भी नियोजन का आवश्यक अंग होता है। अनुगमन इसलिए आवश्यक है कि बदली हुई आवश्यकताओं, परिस्थितियों एवं सम्भावित परिवर्तनों के सन्दर्भ में योजना को बदला जा सके। बहुत-सी बार तत्कालीन परिस्थितियों द्वारा उत्पन्न समस्याओं को अनुकूल बनाये रखने एवं वांछित परिणामों की प्राप्ति के लिए योजनाओं का अनुगमन एवं समीक्षा भी आवश्यक होती है। इसलिए इसे नियोजन प्रक्रिया का ही एक कदम मान लिया गया है।

प्रश्न 21. नीतियों तथा कार्यविधियों में अन्तर लिखिए।

उत्तर- नीतियों तथा कार्यविधियों में अन्तर (Difference between policies and procedures)- नीतियों तथा कार्यविधियों में अन्तर निम्न प्रकार है-

क्र.	अन्तर का आधार	नीतियाँ (Policies)	कार्यविधियाँ (Procedures)
1.	निर्धारण का स्तर	नीतियाँ प्रायः उच्च प्रबन्धकों द्वारा बनाई जाती हैं।	इनका निर्धारण निम्न स्तरीय प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है।
2.	अवस्थाएँ	इनमें विभिन्न अवस्थाएँ नहीं होती। इनके माध्यम से उच्च प्रबन्धक अपनी इच्छाओं को लागू करवाते हैं।	इनकी विभिन्न अवस्थाएँ होती हैं तथा विभिन्न अवस्थाओं को एक निश्चित क्रम में पूरा किया जाता है।
3.	उद्देश्य	नीतियों में इस बात की व्याख्या की जाती है कि संस्था के उद्देश्य को पूरा करने के लिए क्या कार्य करना है।	कार्यविधियाँ यह निश्चित करती हैं कि नीतियों में निर्धारित कार्यों को पूरा करने का तरीका क्या होगा।
4.	मार्गदर्शक	ये विचारों एवं निर्णय लेने की मार्गदर्शक हैं।	ये कार्यवाही करने का मार्गदर्शन करती हैं।

प्रश्न 22. नियोजन के प्रकार लिखिए।

उत्तर- नियोजनों- दो वर्गों में बाँटा गया है- 1. एकल प्रयोग योजना (Single use plan) तथा 2. स्थायी योजना (Standing Plan)

I. एकल प्रयोग योजना (Single use Plan or Single event Plan.)

इस प्रकार की योजना एकल अवधि या एकल वृत्तान्त परियोजना भी कहलाती है। इसमें निर्धारित कार्य की पुनरावृत्ति भविष्य में नहीं की जाती है। ऐसी योजना अनावर्तक स्थितियों के लिये होती है। ऐसी योजना की अवधि परियोजना की प्रकृति पर निर्भर करती है। यह अवधि एक सप्ताह भी हो सकती है या एक माह भी। कभी-कभी तो इसकी अवधि एक दिन भी हो सकती है जैसे किसी सेमिनार या सम्मेलन अथवा खेल का आयोजन करना आदि। ऐसी योजनाओं में बजट (Budget), कार्यक्रम (Programmes) तथा प्रोजेक्ट (Projects) शामिल हैं। इनमें इस बात का विस्तृत ब्यौरा रहता है कि कार्य सम्पादन के लिये कौन-कौन से कर्मचारी उत्तरदायी रहेंगे तथा उसमें सहयोग करेंगे। उदाहरण के लिये किसी नये विभाग को प्रारम्भ करना हो तो हमें

कौन-कौन से कदम उठाने होंगे, किन-किन कार्यविधियों का पालन करना होगा तथा उसे संचालित करने के लिये कौन-कौन से अन्य छोटे-मोटे कार्य करने होंगे। इन सब बातों को ध्यान में रखा जाएगा। प्रोजेक्ट तथा प्रोग्राम (Project and Programme) दोनों वैसे तो समान हैं किन्तु इनमें अन्तर यही है कि क्षेत्र एवं जटिलताएँ थोड़ी अलग-अलग होती हैं।

II. स्थायी योजना (Standing Plan)

स्थायी योजना उस योजना को कहते हैं जिसका उपयोग एक निश्चित अवधि के दौरान होने वाली नियमित गतिविधियों को चलाने के लिये किया जाता है। ऐसी योजनाएँ यह सुनिश्चित करने के लिये बनाई जाती हैं कि किसी संगठन का आन्तरिक संचालन सहज रूप से तथा स्वाभाविक गति से हो रहा है। ऐसी योजना बहुत महत्व की होती है क्योंकि इसकी सहायता से दैनंदिनी निर्णयन में कुशलता बढ़ जाती है। ऐसी योजना एक बार बनाई जाती है और व्यवसाय की आवश्यकतानुसार इसमें समय-समय पर संशोधन होते रहते हैं। स्थायी योजनाओं में नीतियाँ, कार्यविधियाँ, पद्धतियाँ तथा नियम शामिल हैं।

□

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	2	-	-	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) अधिकार अन्तरण होता है -
(a) अधिकार (b) उत्तरदायित्व
(c) जवाबदेही (d) इनमें से कोई नहीं
- (2) अनौपचारिक संगठन में क्या कमी है -
(a) उद्देश्य प्राप्ति में सुविधा
(b) सुव्यवस्थित
(c) मानवीय पहलू
(d) स्थायित्व
- (3) एक लम्बा ढाँचा होता है -
(a) प्रबंध को सिकुड़ी हुई शृंखला
(b) प्रबंध की फैली हुई शृंखला
(c) प्रबंध की कोई भी शृंखला
(d) प्रबंध का कम स्तर
- (4) निम्न में से कौन-सा अन्तरण तत्व नहीं है -
(a) उत्तरदेयता (b) अधिकार
(c) उत्तरदायित्व
(d) अनौपचारिक संगठन
- (5) प्रबंध के विस्तार का तात्पर्य है -
(a) प्रबंधकों की संख्या
(b) शीर्ष प्रबंधकों के सदस्यों की गणना
(c) एक उच्च अधिकारी के अन्तर्गत कार्य करने वाले अधिनस्थों की गणना
(d) एक प्रबंधक के नियुक्त के लिए समय सीमा जिसके लिए उसे नियुक्ति दी गई है-
- (6) निम्न संगठन स्वतः निर्मित होता है -
(a) कार्यात्मक (b) विभागीय
(c) औपचारिक (d) अनौपचारिक
- (7) अधिकार अन्तरण नहीं किया जा सकता है -
(a) दैनिक कार्य में (b) सामान्य कार्य में
(c) सरल कार्य में (d) उपर्युक्त सभी

- (8) निम्न अधिकार अन्तरण का तत्व है -
(a) अधिकार (b) उत्तरदायित्व
(c) जवाबदेही (d) उपर्युक्त सभी
- (9) विकेन्द्रीयकरण से आशय है -
(a) समन्वय
(b) अधिकार एवं दायित्वों का वितरण
(c) अधिकार अन्तरण
(d) जवाबदेही का अन्तरण

(10) अधिकार अन्तरण का महत्व है -

- (a) उचित समन्वय
- (b) अधिकारों का प्राप्त ना होना
- (c) गोपनीयता में कमी
- (d) उपर्युक्त सभी

उत्तर- (1) (a), (2) (a), (3) (b), (4) (d), (5) (c), (6) (d), (7) (d), (8) (d), (9) (b), (10) (a).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) विकेन्द्रीयकरण का ही एक विकसति रूप है।
- (2) भारपण सदैव की ओर किया जाता है।
- (3) डेविस के अनुसार संगठन मूलतः का एक समूह है।
- (4) औपचारिक संगठन के माध्यम से संबंध कर दिये जाते हैं।
- (5) कार्यों का विभाजन प्रक्रिया का एक सोपान है।
- (6) विभागीयकरण प्रक्रिया का एक सोपान है।
- (7) संगठन में अधिकार एवं कर्तव्य की स्पष्ट व्याख्या कीजिए।
- (8) अधीनस्थों को सीमित रूप में अधिकारों का हस्तांतरण कहलाता है।
- (9) संगठन संरचना से आशय संस्था में संबंध की व्याख्या करना है।

32 / प्रश्न बैंक (2023)

(10) संस्था को उनके द्वारा उत्पादित वस्तुओं के आधार पर विभक्त करना संगठन कहलाता है।

उत्तर- (1) अधिकार अन्तरण, (2) नीचे, (3) व्यक्तियों, (4) लिखकर, (5) निर्देशन, (6) संगठन, (7) औपचारिक, (8) भारार्पण, (9) पारस्परिक, (10) विभागीय।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

(A)

(B)

- | | |
|----------------------------|---------------------------------|
| (1) औपचारिक संगठन | (अ) प्रभावपूर्ण नियंत्रण |
| (2) अनौपचारिक संगठन | (ब) उत्पादों पर आधारित |
| (3) कार्यात्मक संरचना | (स) संगठन स्वतः निर्मित होता है |
| (4) विभागीय संरचना | (द) संगठन में स्थिरता |
| (5) संगठन शब्द की उत्पत्ति | (इ) संरचना |

उत्तर- (1) (द), (2) (स), (3) (ई), (4) (ब), (5) (अ)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) संगठन एक प्रक्रिया है।
- (2) संगठन भ्रष्टाचार को जन्म देता है।
- (3) विकेन्द्रीय एक प्रक्रिया नहीं है।
- (4) औपचारिक एवं अनौपचारिक संगठन में कोई अन्तर नहीं होता है।
- (5) विभागीय संगठन से उच्च योग्यता के स्टाफ से उच्च की आवश्यकता में वृद्धि होती है।
- (6) संगठन की स्थापना निम्न स्तर के प्रबंध द्वारा होती है।
- (7) विकेन्द्रीयकरण में अधीनस्थों द्वारा निर्णय लिये जाते हैं।
- (8) कार्यात्मक संगठन रचना कार्यों पर आधारित होता है।
- (9) सामान्यस्य बहु उत्पादक कम्पनियों के लिये कठिन नहीं है।
- (10) अधिकार अन्तरण सभी व्यवसायों के लिए अनिवार्य होता है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) असत्य, (3) असत्य, (4) असत्य, (5) सत्य, (6) असत्य, (7) असत्य, (8) सत्य, (9) सत्य, (10) असत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) अधिकार अन्तरण के कितने तत्व हैं ?
- (2) निर्णय लेने की शक्ति को क्या कहते हैं ?
- (3) अधीनस्थ को कार्य सौंपने को क्या कहा जाता है ?
- (4) संगठन प्रक्रिया में कितने कदम सम्मिलित हैं ?
- (5) प्रबन्ध का फैलाव है ?
- (6) प्रभागीय ढाँचे का एक दोष बताइए।
- (7) संख्या में शीघ्र निर्णयन को प्रोत्साहित करने हेतु क्या अपनाया जाना चाहिए ?

(8) किस स्थिति में अधिकारों का हस्तान्तरण होता है परन्तु उत्तरदायित्वों का नहीं ?

(9) ऐसी संस्था जो विभिन्न प्रकार के उत्पाद बनाती है। उसे कौन-सा संगठन अपनाना चाहिए ?

(10) विभागीयकरण क्या है ?

उत्तर- (1) 3, (2) निर्णयन, (3) अधिकार अन्तरण, (4) 7 (सात), (5) संगठन, (6) अधिक खर्चीली, (7) मौखिक सम्प्रेषण, (8) अधिकार अंतरण, (9) विभागीय, (10) संगठन संरचना।

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. संगठन की प्रक्रिया के कौन-कौन से कदम हैं ?

उत्तर- संगठन की प्रक्रिया के प्रमुख चरण निम्नलिखित हैं-

(1) उद्देश्यों का निर्धारण (2) क्रियाओं का निर्धारण (3) क्रियाओं का समूहीकरण (4) कार्यों का बँटवारा (5) अधिकार भारार्पण (6) समन्वय एवं संतुलन की स्थापना (7) कुशलता से साधनों का उपयोग।

प्रश्न 2. अधिकार अंतरण के तत्व लिखिए।

उत्तर- (1) अधिकार, (2) उत्तरदायित्व, (3) जवाबदेही उत्तरदेयता।

प्रश्न 3. संगठन की तीन विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- संगठन की निम्न विशेषताएँ हैं-

1. कार्यों का विभाजन- संगठन उपक्रम के लक्ष्यों एवं उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए कार्यों को उपकार्यों में विभाजित करता है।

2. अधिकारों एवं दायित्वों का निर्धारण- यह प्रत्येक व्यक्ति के अधिकारों एवं दायित्वों को तय करता है।

3. समन्वय की स्थापना- संगठन विभिन्न क्रियाओं में प्रभावपूर्ण समन्वय स्थापित करता है।

प्रश्न 4. अधिकार अन्तरण के दो उद्देश्य बताइए।

उत्तर- अधिकार अन्तरण के दो उद्देश्य -

1. प्रशासनिक कार्यभार में कमी (Relief in Executive Work)- अधिकार अन्तरण से व्यवसाय के अधिकारियों के कार्यभार में कमी आ जाती है तथा इससे उनकी क्षमता का विस्तार होता है।

2. प्रभावी प्रबन्ध (Effective Management)- एक श्रेष्ठ प्रबन्धक वही होता है, जो उद्देश्यों को प्राप्त करने में पूर्ण रूप से सफल हो जाता है। प्रबन्धक अपने ऊर्जावान अधीनस्थों की कार्यकुशलता का भरपूर उपयोग करते हैं। इससे वे सरलता से अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने में सफल हो जाते हैं।

प्रश्न 5. अधिकार अंतरण के दो तत्व लिखिए।

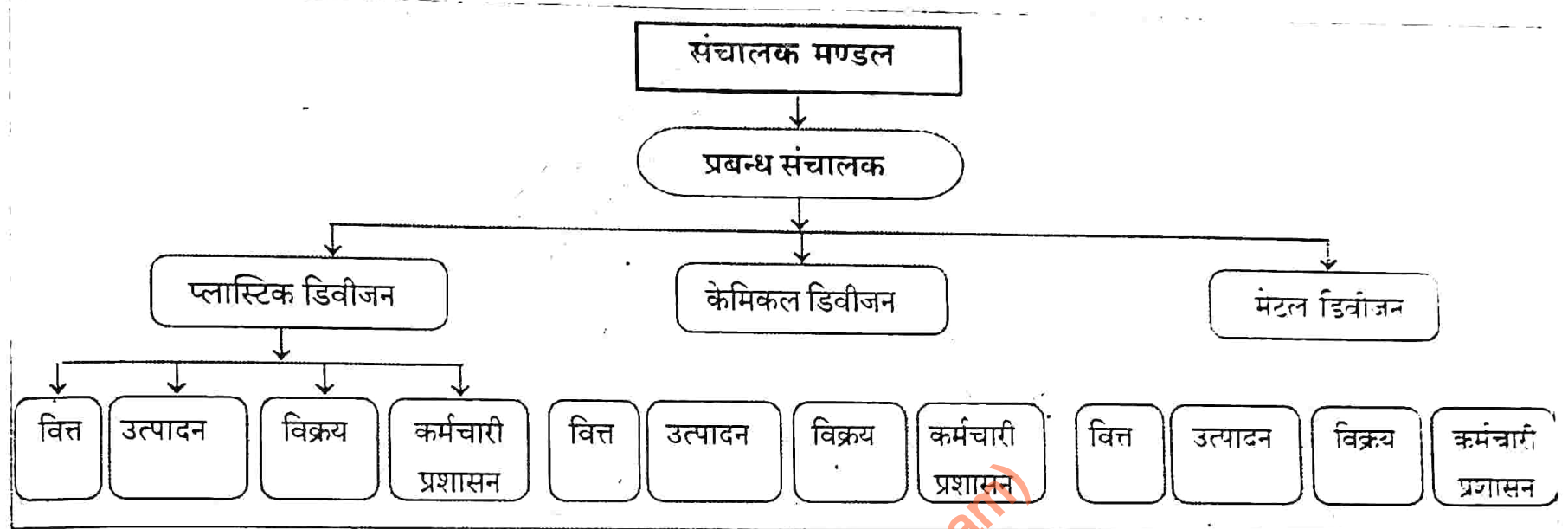
उत्तर- (1) अधिकार, उत्तरदायित्व।

प्रश्न 6. संगठन ढाँचा के कितने प्रकार हैं ?

उत्तर- (1) कार्यात्मक या क्रियात्मक संगठन, (2) विभागीय संगठन, (3) रेखा संगठन या शीर्ष संगठन, (4) रेखा एवं स्टॉफ या शीर्ष एवं समान्तर संगठन।

प्रश्न 7. प्रभागीय ढाँचे का डायग्राम बनाइए।

उत्तर-



प्रश्न 9. रेखा कर्मचारी संगठन को समझाइये।

उत्तर- 'रेखा एवं कर्मचारी संगठन' रेखा संगठन और क्रियात्मक संगठन का मिश्रित रूप है। रेखा संगठन तथा क्रियात्मक (कार्यात्मक) संगठन के लाभों को लेकर और उनके दोषों को दूर करके इस प्रारूप का विकास किया गया है। यह पद्धति उपक्रम के विभिन्न तत्वों में संतुलित सम्बन्ध बनाये रखती है। इस पद्धति के अन्तर्गत विभागीय प्रमुखों के साथ तकनीकी विशेषज्ञ रखे जाते हैं। ये विशेषज्ञ विभागीय प्रमुख को निर्णय लेते समय केवल परामर्श देते हैं। इन्हें कोई प्रशासनिक अधिकार नहीं होता है। इस पद्धति में रेखा अधिकारी कार्य करते हैं, जबकि स्टॉफ अधिकारी सोचने एवं परामर्श देने का कार्य करते हैं।

प्रश्न 9. कार्यात्मक या क्रियात्मक संगठन किसे कहते हैं?

उत्तर- इसे संगठन को क्रियात्मक संरचना भी कहते हैं। इसके अनुसार सम्पूर्ण व्यावसायिक इकाई को मुख्य क्रियाओं में विभाजित कर दिया जाता है। प्रत्येक विभाग को क्रियात्मक विशेषज्ञों को सौंप दिया जाता है। यदि व्यवसाय एक उत्पादन इकाई है तो इसकी मुख्य क्रियाओं को क्रय विभाग, सामग्री विभाग, विपणन विभाग, वित्तीय विभाग, सेविगर्गीय विभाग आदि विभागों में बाँट दिया जाता है। प्रत्येक विभाग के अधिकारी अपने विभाग के प्रति उत्तरदायी माने जाते हैं। विभाग में व्यवसाय के आकार एवं प्रकृति के अनुसार कर्मचारियों की संख्या निर्धारित की जाती है। क्रियात्मक प्रमुखों को क्रियात्मक अधिकार प्रदान किये जाते हैं, जिससे वे अपने अधीनस्थ

कर्मचारियों से भली-भाँति कार्य करवा सकें। वास्तव में क्रियात्मक संगठन का यह प्रारूप टेलर द्वारा प्रतिपादित क्रियात्मक फोरमेनशीप का सुधरा हुआ रूप है।

प्रश्न 10. विभागीय संगठन संरचना के दो आधार दीजिए।

उत्तर- (1) विभिन्न उत्पादों के निर्माण के आधार पर।
(2) भू-भागों के आधार पर।

प्रश्न 11. अनौपचारिक संगठन के दो दोष बताइए।

उत्तर- (1) ऐसे संघटनों में कार्य भीड़-मनोवृत्ति के अनुसार होता है।
(2) प्रबंधकों द्वारा किये जाने वाले परिवर्तनों तथा उत्पादन बढ़ाने के प्रयासों का विरोध ऐसे संगठनों में किया जाता है।

प्रश्न 12. अधिकार अन्तरण की परिभाषा दीजिए।

उत्तर- (1) मूरे के अनुसार, "अधिकार सौंपने से आशय दूसरे लोगों को कार्य सौंपना व उसे करने के लिये अधिकार प्रदान करना है।"

(2) थियो हैमन के अनुसार, "अधिकार अन्तरण का आशय केवल अधीनस्थों को निर्दिष्ट सीमाओं के अन्तर्गत कार्य करने का अधिकार प्रदान किये जाने से है।"

प्रश्न 13. विकेन्द्रीकरण विकास में सहायक है ? स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- विकास में सहायक (Facilities in Growth)-विकेन्द्रीकरण के अन्तर्गत अधीनस्थों को निर्णय लेने की

अधिकारियों की योग्यता व कुशलता का अधिकाधिक लाभ उठा सकते हैं।

2. युवा अधिकारियों को प्रोत्साहन- इसमें युवा अधिकारियों को स्वतंत्र निर्णय लेने की पूर्ण आजादी मिल जाती है। अतः वे उत्साहपूर्वक कार्य करने के लिए प्रेरित होते हैं तथा उपक्रम के कार्य में विशेष रुचि व लगन से कार्य करते हैं।

3. मनोबल ऊँचा होना- इसके अन्तर्गत कर्मचारियों को निश्चित क्षेत्रों में कार्य करने के लिए उत्तरदायी बनाया जाता है। इसे वे लगन व उत्साह से पूरा करने का प्रयास करते हैं। अतः उनका मनोबल ऊँचा होता है।

प्रश्न 20. भारार्पण के प्रकार बताइए।

उत्तर- (1) सामान्य भारार्पण। (2) विशिष्ट भारार्पण।

(3) मौखिक भारार्पण। (4) लिखित भारार्पण।

प्रश्न 21. उत्पाद आधारित संगठन संरचना के लाभ-दोष लिखिए।

उत्तर- (1) विभिन्न विभागों में सामंजस्य बना रहता है।

(2) किसी उत्पाद विशेष से सम्बद्ध सारी गतिविधियाँ समन्वित रूप में सम्पन्न होती हैं।

(3) प्रत्येक उत्पाद पर व्यक्तिगत ध्यान दिया जा सकता है।

उत्पाद आधारित संगठन संरचना में निम्नांकित दोष पाये जाते हैं-

(1) भौतिक सुविधाओं तथा कार्यों का दोहरापन पाया जाता है।

(2) संचालन लागत अधिक होती है, क्योंकि प्रत्येक उत्पाद डिवीजन को अपने कर्मचारियों एवं सुविधाओं का पृथक-पृथक भार वहन करना पड़ता है।

प्रश्न 22. विभागीय संगठन एवं कार्यात्मक संगठन में अंतर बताइये।

उत्तर- विभागीय संगठन एवं कार्यात्मक संगठन में अंतर-

क्र.	अन्तर का आधार	कार्यात्मक संगठन संरचना	प्रभागीय संगठन संरचना
1.	प्रकृति	प्रत्येक प्रमुख कार्य के लिए पृथक विभाग होता है।	प्रत्येक प्रमुख उत्पाद के लिए पृथक प्रभाग होता है।
2.	विशिष्टीकरण का प्रकार	इसमें व्यावसायिक विशिष्टीकरण पाया जाता है।	इसमें उत्पाद के अनुसार विशिष्टीकरण पाया जाता है।
3.	संगठन की इकाई	कार्यात्मक विभाग तथा खण्ड संगठन की इकाई होती है।	उत्पाद डिवीजन तथा उप-डिवीजन संगठन की इकाई होती है।

प्रश्न 23. विकेन्द्रीकरण का महत्व बताइए।

उत्तर- विकेन्द्रीकरण का महत्व निम्नानुसार है-

1. उच्च अधिकारियों का भार कम होना (Reduction in the Burden of Top Executives)- विकेन्द्रीकरण की सहायता से उच्च अधिकारियों के कार्यभार में काफी कमी हो जाती है। उन्हें छोटे-छोटे कार्यों में नहीं उलझना पड़ता है। वे अपना सारा ध्यान अन्य महत्वपूर्ण कार्यों में लगा सकते हैं, जो उपक्रम के विकास के लिए बहुत आवश्यक होते हैं। इस प्रकार व्यावसायिक उपक्रम उच्च अधिकारियों की योग्यता, कुशलता तथा विवेक का अधिकाधिक लाभ उठा सकते हैं।

2. विविधीकरण की सुविधा (Facility of Diversification)- विकेन्द्रीकरण में विविधीकरण की पर्याप्त सुविधाएँ रहती हैं। भिन्न-भिन्न क्रियाओं के लिये भिन्न-भिन्न अध्यक्षों की नियुक्ति की जा सकती है।

3. युवा अधिकारियों को प्रोत्साहन (Incentive to Young Executives)- विकेन्द्रीकरण में युवा अधिकारियों को स्वतंत्र निर्णय लेने का सुअवसर प्राप्त होता है। अतः वे उत्साहपूर्वक कार्य करने के लिये प्रेरित होते हैं तथा उपक्रम के कार्य में विशेष रुचि व लगन का परिचय देते हैं।

प्रश्न 24. रेखा संगठन का उपयोगिता क्षेत्र बताइए।

उत्तर- रेखा एवं कर्मचारी संगठन का उपयोगिता क्षेत्र-

- वृहत् एवं मध्यम आकार की संस्थाओं के लिए अत्यधिक उपयुक्त।
- जहाँ निर्णय लेने के लिए विशेषज्ञों की सलाह आवश्यक हो।
- उच्च स्तर के विशिष्टीकरण की आवश्यकता हो।
- जहाँ कार्यों की जटिलता का निराकरण रेखा संगठन का प्रबन्धक अकेला करने में असमर्थ हो।

प्रश्न 25. औपचारिक संगठन के लाभ लिखिए।

उत्तर- औपचारिक संगठन के लाभ निम्न प्रकार हैं-

- प्रत्येक अधिकारी के अधिकार, कर्तव्य एवं दायित्व स्पष्ट कर दिये जाते हैं और उनकी सीमाएँ भी निश्चित कर दी जाती हैं। इससे एक-दूसरे के ऊपर होने (Overtapping) या टकराव की स्थिति निर्मित नहीं होती।

36 / प्रश्न बैंक (2023)

- (2) इसमें उद्देश्य की प्राप्ति में सरलता रहती है।
(3) चूँकि संबंध अव्यक्तिगत होते हैं, अतः निष्पक्षता बनी रहती है। पक्षपात की कोई गुंजाइश नहीं रहती।

प्रश्न 26. संगठन के व्याख्या सिद्धांत को स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- व्याख्या का सिद्धांत- प्रत्येक कर्मचारी एवं अधिकारी के अधिकार, कर्तव्य एवं दायित्व की स्पष्ट व्याख्या होना चाहिए और उसे ज्ञात होने चाहिए। यदि इस सिद्धांत का पालन नहीं किया जाये तो कर्मचारी अपना कार्य सुचारू रूप से नहीं कर सकेंगे।

संगठन संरचना में यह आवश्यक है कि प्रत्येक कर्मचारी के कर्तव्यों तथा उत्तरदायित्वों को सुस्पष्ट कर देना चाहिए। यह स्पष्टीकरण लिखित अथवा मौखिक हो सकता है। स्पष्टीकरण कार्य के शीघ्र तथा कुशल सम्पदान हेतु आवश्यक शर्त है। इसके अभाव में असमजस बना रहता है।

प्रश्न 27. अनौपचारिक संगठन औपचारिक संगठन का समर्थन कैसे करता है ?

- उत्तर- (1) अनौपचारिक संगठन औपचारिक संगठन का अनुपूरक है।
(2) अनौपचारिक संगठन औपचारिक संगठन का समर्थन करने योग्य है क्योंकि उसका संगठनात्मक निष्पादन उन्नत है।
(3) अनौपचारिक संगठन उपयोगी सम्प्रेषण चैनल की व्यवस्था कर सकता है।
(4) वांछित उद्देश्यों की पूर्ति के लिये अपने सदस्यों की व्यक्तिगत आवश्यकताओं संतुष्टि हेतु अनौपचारिक संगठन का होना आवश्यक है।
(5) प्रबन्धकों को अनौपचारिक संगठनों के प्रति सकारात्मक रवैया अपनाना चाहिए औपचारिक संगठन के सौहार्द्र कायम रह सके।

प्रश्न 28. विकेन्द्रीकरण कब और क्यों किया जाता है ?

उत्तर- 1. उच्च स्तरीय कार्यभार में कमी (Reduction in the Burden of High level Executive)- विकेन्द्रीकरण द्वारा उच्च प्रबन्धक सामान्य कार्यों को अपने अधीनस्थों को सौंपकर अपना ध्यान महत्वपूर्ण कार्यों पर केन्द्रित कर लेते हैं। इससे उन पर अनावश्यक कार्यभार में कमी आ जाती है।

2. शीघ्र निर्णय (Quick Decisions)- विकेन्द्रीकरण से अधिकारों का स्थायी एवं नियमित अन्तरण हो जाता है, इससे अधीनस्थ को शीघ्र निर्णय लेने में स्वतन्त्रता रहती है। उच्च प्रबन्धकों से अनुमति लेना आवश्यक नहीं होता है।

3. युवा अधिकारियों को प्रोत्साहन (Incentive to Young Executives)-विकेन्द्रीकरण में युवा अधिकारियों को स्वतंत्र निर्णय लेने का सुअवसर प्राप्त होता है। अतः वे उत्साहपूर्वक कार्य करने के लिये प्रेरित होते हैं तथा उपक्रम के कार्य में विशेष रुचि व लगन का परिचय देते हैं।

4. अभिप्रेरण (Motivation)- विकेन्द्रीकरण से अधीनस्थ कर्मचारियों को स्वतंत्र रूप से निर्णय लेने का अधिकार दिया जाता है। अतः वे बेहतर कार्य निष्पादन के लिये अभिप्रेरित होते हैं।

प्रश्न 29. संगठन की दो परिभाषाएँ लिखिए।

उत्तर- 1. किम्बाल एवं किम्बाल (Kimbal and Kimbal)- “संगठन के अंतर्गत सभी कर्तव्यों का समावेश किया जाता है, जो विभागों तथा उसके कर्मचारियों को तैयार करने, उनके प्रकार्यों की व्यवस्था करने तथा विभागों एवं व्यक्तियों के बीच संबंधों को सुनिश्चित करने से संबंधित हैं।”

2. हैने (Haney)- “किसी सामान्य उद्देश्य अथवा उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये विशिष्ट अंगों का मैत्रीपूर्ण संयोजन ही संगठन कहलाता है।”

प्रश्न 30. विभागीय संरचना के दो दोष लिखिए।

उत्तर- विभागीय संरचना के दो दोष निम्न हैं-

- (i) अधिक खर्चीली (More Expensive)- इस प्रणाली में कई विभाग होते हैं, जिनकी प्रत्येक की पृथक से व्यवस्था करना होती है, इससे सामान्य व्यवस्थाओं में अधिक खर्च आता है।
(ii) नियन्त्रण में कठिनाई (Difficulty in Control)- इसमें उच्च प्रबन्ध का कार्यक्षेत्र काफी विस्तृत हो जाता है, जिससे नियन्त्रण में कठिनाई आती है।
(iii) उच्च स्तरीय प्रबन्धकों की आवश्यकता में वृद्धि (Requirement of High Level Managers Increases)- समस्त विभागों को स्वतन्त्र प्रभार दे देने से मध्य एवं उच्च स्तर के प्रबन्धकों की अधिक संख्या में नियुक्ति करना होती है। इससे व्ययों में वृद्धि होती है। □

इकाई-6

नियुक्तिकरण

अंकवार प्रश्नों की संख्या

वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विस्तृत/सामान्यक प्रश्न (4 अंक)	कुल अंक
4	-	-	1	8

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) नियुक्तिकरण का संबंध है-
 - a. लोगों को कार्यरत करने से
 - b. व्यवस्थाओं से
 - c. मशीनों को लगाने से
 - d. विनीय प्रबंधन से
- (2) नियुक्तिकरण का तन्त्र है-
 - a. भर्ती
 - b. चयन
 - c. प्रशिक्षण
 - d. उपर्युक्त सभी
- (3) मानव संसाधन कर्मचारियों को नियमित करना पड़ता है-
 - a. योग्य कर्मचारियों की खोज
 - b. कार्य का विश्लेषण
 - c. शिकायतों का निराकरण
 - d. उपर्युक्त सभी
- (4) निम्न में कौन से / कौन सा नियुक्ति प्रक्रिया का चरण नहीं है-
 - a. मानव शक्ति आवश्यकता का आकलन
 - b. भर्ती
 - c. आवेदकों में से चयन
 - d. विकेंद्रीकरण
- (5) भर्ती प्रक्रिया में खोज की जाती है-
 - a. वांछित कर्मचारियों की
 - b. अनुभवी कर्मचारियों की
 - c. भावी कर्मचारियों की
 - d. विविध कर्मचारियों की
- (6) कर्मचारियों को उच्च पदों पर पहुँचने का मुअवसर दिया जाता है-
 - a. भर्ती द्वारा
 - b. प्रशिक्षण द्वारा
 - c. चयन द्वारा
 - d. विक्रम द्वारा
- (7) कर्मचारियों के चयन में किया जाता है-
 - a. व्यक्तिगत संश्लेषण
 - b. वृद्धि संश्लेषण
 - c. स्थान संश्लेषण
 - d. उद्देश्य संश्लेषण
- (8) प्रशिक्षण में बल दिया जाता है-
 - a. सैद्धांतिक ज्ञान पर
 - b. व्यवहारिक ज्ञान पर
 - c. सामान्य ज्ञान पर
 - d. व्यवहारिक ज्ञान पर
- (9) पदोन्नति भर्ती का स्रोत है-
 - a. आंतरिक
 - b. बाह्य
 - c. आंतरिक एवं बाह्य दोनों
 - d. उद्देश्य में से कोई नहीं
- (10) कार्यस्थल से हट कर दिए गए प्रशिक्षण को कहते हैं-
 - a. अनुदेश प्रशिक्षण
 - b. कक्षा कक्ष व्याख्यान
 - c. समसामयिक अध्यायन
 - d. प्रकोष्ठ प्रशिक्षण
- (11) चयन हेतु ली जाने वाली परीक्षाओं में शामिल नहीं है-
 - a. वृद्धि परीक्षा
 - b. कौशल परीक्षा
 - c. शारीरिक परीक्षा
 - d. अभिनिविदा परीक्षा
- (12) महाविद्यालय से भर्ती, भर्ती का कौन सा स्रोत है-
 - a. आंतरिक
 - b. बाह्य
 - c. विशासन
 - d. कार्य केन्द्र द्वारा
- (13) आंतरिक स्रोतों से भर्ती का लाभ नहीं है-
 - a. कार्य निष्पादन में सुधार
 - b. उच्च पदों हेतु प्रशिक्षण
 - c. नई प्रतिभाओं के अक्सर में कर्म
 - d. तुलनात्मक रूप से सस्ता माध्यम

(14) स्थान बद्ध प्रशिक्षण (Internship Training) विधि है-

- (a) कार्य पर प्रशिक्षण (b) कार्य से बाहर प्रशिक्षण
(c) उपरोक्त दोनों (d) उपरोक्त में से कोई नहीं

(15) कर्मचारी के वेतन में शामिल हैं-

- (a) पािश्रमिक (b) मृविधारण
(c) बोनस (d) उपरोक्त सभी

उत्तर- (1) (a), (2) (d), (3) (a), (4) (d), (5) (c), (6) (d),
(7) (d), (8) (d), (9) (a), (10) (b), (11) (a),
(12) (b), (13) (b), (14) (a), (15) (d).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- प्रशिक्षण एक अवधि का कार्यक्रम होता है।
- निम्न स्तर के कर्मचारी को उच्च स्तर पर हस्तांतरित करना कहलाता है।
- कार्य बदली सबसे अधिक लोकप्रिय विधि है।
- प्रशिक्षण एक प्रक्रिया है।
- चयन के बाद शुरू होता है।
- संतुष्ट कर्मचारी संस्था के माने जाते हैं।
- पदोन्नति भर्ती का स्रोत है।
- संस्थाओं में भर्ती के कार्य होते हैं।
- नियुक्तिकरण प्रबंध का स्रोत होते हैं।
- निरंतर स्थानांतरण कर्मचारियों की में कमी करता है।

उत्तर- (1) लघु, (2) पदोन्नति, (3) प्रशिक्षण, (4) सतत,
5. भर्ती, (6) सम्पत्ति, (7) आंतरिक, (8) दोनों,
9. प्रमुख, 10. कार्यक्षमता।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

(A)	(B)
1 साक्षात्कार	व चयन का प्रथम स्रोत
2 कर्मचारियों के स्रोतों की खोज	व पर्यवेक्षक
3 विकास	म। चयन
4 वृत्ति	व विशिष्ट ज्ञान में वृद्धि
5 मनोवैज्ञानिक प्रशिक्षण	इ व्यक्ति विशेष तैयार करना
6 प्रारम्भिक जाँच	फ. भर्ती
7 प्रशिक्षण	ग. भर्ती का आंतरिक स्रोत

- (9) पदोन्नति (10) कार्य पर प्रशिक्षण
(3) प्रशिक्षण (4) सर्वोपयोग ज्ञान में वृद्धि
(2) पदोन्नति (3) प्रशिक्षण (4) सर्वोपयोग ज्ञान में वृद्धि
(5) प्रशिक्षण (6) पदोन्नति (7) प्रशिक्षण (8) सर्वोपयोग ज्ञान में वृद्धि

उत्तर- (1) (2), (2) (3), (3) (4), (4) (5), (5) (6),
(6) (3), (7) (4), (8) (5), (9) (6), (10) (7).

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- नियुक्तिकरण का प्रबंधन का कार्यात्मक फलन भी कहल है।
- नियुक्तिकरण में कार्य बन् निष्पादन मूल्यांकन (आकलन) सम्मिलित है।
- कार्य बदली प्रशिक्षण रिकॉर्ड में नहीं पाया जाता है।
- कार्य पर प्रशिक्षण व्यवस्थागत प्रशिक्षण है।
- भर्ती एवं चयन में अंतर नहीं होता है।
- चयन एक नकारात्मक प्रक्रिया है।
- प्रशिक्षण एवं विकास में कोई अंतर नहीं है।
- प्रशिक्षण में कर्मचारियों की अनुपस्थिति में कमी आती है।
- कम्प्यूटर प्रतिमान ऑफ द जॉब प्रशिक्षण की विधि है।
- निष्पादन मूल्यांकन में कर्मचारी की कार्यक्षमता की जाँच होती है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) असत्य, (4) सत्य, (5) असत्य,
(6) सत्य, (7) असत्य, (8) सत्य, (9) सत्य, (10) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- चयन प्रक्रिया का अंतिम चरण क्या है ?
- कर्मचारियों के वर्तमान एवं भविष्य के निष्पादन स्तर के सुधार हेतु की जाने वाली प्रक्रिया क्या कहलाती है ?
- कार्य पर प्रशिक्षण कहाँ दिया जाता है ?
- विज्ञापन भर्ती का कौन सा स्रोत है ?
- विशेष कौशल उन्नयन हेतु दिया जाने वाला प्रशिक्षण कार्यक्रम है।
- भर्ती का आधुनिक माध्यम कौन सा है ?
- कार्य बदली पद्धति किस संस्थानों में सर्वाधिक लोकप्रिय है ?
- पद प्रस्ताव किस माध्यम से दिया जाता है ?
- उच्च अधिकारी तथा प्रशिक्षक द्वारा शिक्षक के समान प्रशिक्षण विधि कहलाती है।
- उपयुक्त पद पर उपयुक्त व्यक्ति को रखना कहलाता है।

उत्तर- 1. नियुक्ति, 2. प्रशिक्षण, 3. कार्यस्थल पर,
4. बाह्य, 5. विशिष्ट प्रशिक्षण, 6. इंटरनेट, 7. बैंक,
8. लिखित, 9. कार्य पर नहीं है, 10. नियुक्तिकरण।

■ विश्लेषणात्मक प्रश्न :

प्रश्न 1. समस्यात्मक अध्ययन (Case Study) किस प्रकार की प्रशिक्षण विधि है? समझाइए।

उत्तर- समस्या अध्ययन (Case Study)- इस पद्धति में प्रशिक्षणार्थी को कार्य से सम्बन्धित कोई समस्या दी जाती है। वह समस्या का विश्लेषण करके उसके समाधान के उपाय सुझाता है। एक सर्वसम्मत हल तक पहुँचने में अनुदेशक (Instructor) भी उसका सहयोग करता है। इस विधि से प्रशिक्षणार्थी वास्तविक समस्या का निदान पाने में दक्ष होता जाता है। संगठन के वास्तविक अनुभवों के दौरान, प्रबंधकों द्वारा अनेक प्रकार की व्यावहारिक समस्याओं का सामना करने के अवसर आते हैं। इनके आधार पर प्रबंधक स्थितियों की वास्तविकताओं का सही-सही वर्णन कर सकते हैं। प्रशिक्षणार्थी ऐसे मामलों में समस्याओं का निर्धारण करके उनके कारणों का विश्लेषण करते हैं, वैकल्पिक समाधान की खोज करते हैं तथा सर्वश्रेष्ठ समाधान का चयन करते हैं जो व्यावहारिक एवं कार्यान्वित करने योग्य हो। इसे ही केस स्टडी या समस्यामूलक अध्ययन की संज्ञा देते हैं।

प्रश्न 2. भर्ती और चयन दोनों किस प्रकार से भिन्न है?

उत्तर- भर्ती तथा चयन में अन्तर-

क्र. सं.	विषय	भर्ती	चयन
1.	तरीका	भर्ती संगठन के अन्दर से तथा बाहर से की जा सकती है।	प्राप्त आवेदनों का साक्षात्कार के माध्यम से चयन किया जाता है।
2.	स्रोत	रोजगार कार्यालय भर्ती का महत्वपूर्ण स्रोत है।	यह कार्य संस्था के मानव संसाधन विभाग का है।
3.	साक्षात्कार	केवल आवेदन लेकर भी भर्ती की जा सकती है। साक्षात्कार आवश्यक नहीं है।	चयन के लिए साक्षात्कार आवश्यक है।
4.	विज्ञापन/सूचना	विज्ञापन द्वारा उम्मीदवारों के आवेदन मंगाए जाते हैं।	चयन हेतु उम्मीदवारों को व्यक्तिगत सूचना दी जाती है।
5.	समय	भर्ती के बाद चयन प्रक्रिया प्रारम्भ होती है।	चयन के बाद नियुक्ति आदेश दिया जाता है।

प्रश्न 3. पृथ्वी के दो निम्न भाग पर जल शक्ति का वाद की पीने योग्य पानी एक दुर्लभ पदार्थ है? इस कथन की नियुक्तिकरण के संदर्भ में व्याख्या कीजिए।

उत्तर- जिस प्रकार पृथ्वी का महत्वपूर्ण जल स्रोत पानी है वैसे ही उसी प्रकार प्रत्येक मानव मभी कार्यों के लिए नियुक्ति करती है। अर्थात् मानव में अलग-अलग कार्यों को करने की योग्यता होती है उस योग्यता को पहचानना तथा उसकी उचित कार्य के उपयोग में लगाना यह अति महत्वपूर्ण कार्य प्रबंधकों में नियुक्तिकरण का जिम्मे होता है। उचित व्यक्ति ही उचित कार्य को ठीक से सम्पन्न कर सकता है। इसलिए हम भर्ती, चयन, प्रशिक्षण आदि प्रक्रियाओं का सहारा लेकर योग्य व्यक्ति का चयन करते हैं। ये सब प्रक्रियाएँ नियुक्तिकरण का हिस्सा हैं।

प्रश्न 4. पारिश्रमिक कर्मचारी व संगठान दोनों के लिये महत्वपूर्ण होने हैं? नियुक्तिकरण के संदर्भ में इसकी व्याख्या कीजिए।

उत्तर- अपने द्वारा दिये गये योगदान के बदले कर्मचारी को जो भुगतान संगठन द्वारा किया जाता है उसे अतिपूर्ति या पारिश्रमिक की संज्ञा दी जाती है। यह स्टॉफिंग प्रक्रिया का दूसरा कदम है। सामान्यतः कर्मचारी अपनी सेवाएँ तीन प्रकार के प्रतिफल के लिए देते हैं- वेतन, सुविधाएँ एवं प्रलोभन। भुगतान से अभिप्राय मूल मजदूरी एवं वेतन भत्ते से है जो कर्मचारी को अतिरिक्त आधार पर मिलते हैं। प्रलोभन में बोनस, कमीशन एवं लाभ से हिस्सेदारी की योजनाएँ सम्मिलित हैं। इनको इस प्रकार से निर्धारित किया जाता है कि कर्मचारी साधारण उम्मीद से कहीं अधिक उत्पादन के लिए प्रोत्साहित हों। कुछ सुविधाएँ जैसे बीमा, चिकित्सा, मनोरंजन अवकाश प्राप्ति आदि परोक्ष पारिश्रमिक हैं। इस प्रकार से पारिश्रमिक एक व्यापक शब्द है जिसमें कर्मचारियों की सेवाओं के बदले, नियोक्ता द्वारा दिया जाने वाला भुगतान, प्रलोभन एवं सुविधाएँ सम्मिलित हैं। इनके अतिरिक्त प्रबंधकों को कुछ कानूनी औपचारिकताएँ भी पूरी करनी पड़ती है जो कर्मचारियों को भौतिक एवं वित्तीय सुरक्षा प्रदान करती हैं। ये सब मामले, किसी भी मानव संसाधन विभाग के एक प्रभावी, समर्थ कार्य शक्ति को नियुक्त करने, कार्य पर बनाए रखने एवं उसकी क्षमता हो बनाए रखने के प्रयत्नों में अहम भूमिका निभाते हैं।

प्रश्न 5. एस लिमिटेड ने समय अभाव में अपनी संस्था के अंदर से ही कर्मचारियों की भर्ती की। इस प्रक्रिया से एक्टिवेट को होने वाले लाभों को लिखिए।

उत्तर- एस लि. द्वारा भर्ती के आंतरिक स्रोत से भर्ती की गई है जिसमें किसी संस्थान में कई वर्षों तक काम करने के कारण कर्मचारी संस्थान के सामान्य नियमों तथा नीतियों से पूर्णतः परिचित हो जाता है, अतः नये कर्मचारियों की भाँति उसे कुछ सिखाना नहीं पड़ता है। इससे समय व धनकी बचत होती है।

40 / प्रश्न बैंक (2023)

मनोबल में वृद्धि कर्मचारियों में वृद्धि होती है एक ही संस्थान में कार्य करने वाले कर्मचारी का मनोबल ऊँचा रहता है, क्योंकि वह जानता है कि अनुभव, योग्यता तथा वरिष्ठता के आधार पर उसकी पदोन्नति जरूर होगी। अतः वह लगन तथा उत्साह से कार्य करते हैं।

प्रश्न 6. प्रत्यक्ष भर्ती क्या है?

उत्तर- भर्ती का सम्बन्ध प्रत्याशियों का पता लगाने से है। यह समाचार-पत्रों में विज्ञापन देकर, रोजगार कार्यालय के माध्यम से शिक्षण संस्थाओं, विश्वविद्यालयों आदि में व्यक्ति सम्पर्क करके किया जा सकता है। यह स्टॉफिंग प्रक्रिया का दूसरा कदम है।

भर्ती का उद्देश्य संगठन में भविष्य की आवश्यकता के अनुसार व्यक्तियों को अपनी सेवाएँ देने के लिये आकृष्ट करना होता है। इस प्रक्रिया में योग्य व्यक्तियों का पता लगाने के लिये विभिन्न स्रोतों की जानकारी प्राप्त करनी होगी। पता लगाने के बाद योग्य व्यक्तियों को आवेदन प्रस्तुत करने के लिये प्रेरित किया जायगा। इसके पीछे एक मात्र ध्येय यह होता है कि संगठन को योग्य व्यक्ति उपलब्ध हों। अधिक संख्या में आने वाले आवेदनों में से सर्वाधिक योग्य व्यक्ति की भर्ती रिक्त स्थान पर करना संगठन का उद्देश्य होता है।

प्रश्न 7. अमृता लिमिटेड अपने कार्यालय में वरिष्ठ पदों पर नियुक्ति करना चाह रही है ? इसके लिए बाह्य स्रोत के माध्यम से सर्वाधिक उपयुक्त विधि को बताइए।

उत्तर- वरिष्ठ पदों पर नियुक्ति के लिए निम्न दो विधि उपयुक्त है-

1. शिक्षण संस्थाओं तथा तकनीकी संस्थाएँ (Educational and Technical Institutions)- विद्यालयों, महाविद्यालयों तथा तकनीकी संस्थाओं से सम्पर्क कर रिक्त स्थानों पर कर्मचारियों की भर्ती की जा सकती है। संस्थान अपना सक्षम अधिकारी इन संस्थानों में भेजती है, जो होनहार नवयुवकों का चुनाव कर उन्हें आवश्यकतानुसार भर्ती करने का कार्य करता है।

2. विज्ञापन द्वारा (Recruitment Through Advertisement)- समाचार-पत्रों, पत्र-पत्रिकाओं, रेडियो तथा टेलीविजन पर विज्ञापन प्रसारित कर निर्धारित योग्यताधारी प्रत्याशियों से आवेदन बुलाकर संस्थाएँ रिक्त पदों पर भर्ती कर सकती है। आवेदन प्राप्त होने पर साक्षात्कार के लिए आवेदकों को निश्चित तिथि पर बुलाया जाता है और आवश्यकतानुसार रिक्त पद पर भर्ती की जा सकती है।

प्रश्न 8. भर्ती के आंतरिक स्रोत की कोई तीन कमियाँ लिखिए।

उत्तर- आंतरिक स्रोत की कोई कमियाँ निम्नलिखित हैं-

1. अकुशल कर्मचारी की पदोन्नति (Promotion of ineffi-

cient employee)- आन्तरिक स्रोत की दशा में पदोन्नति वरिष्ठता के आधार पर की जाती है। ऐसी दशा में कई बार अकुशल व्यक्ति भी पदोन्नत हो जाते हैं।

2. सीमित चयन (Restricted Choice)- सर्वाधिक योग्य व्यक्तियों को रिक्त पदों पर नियुक्त करने की आजादी तथा विकल्प उपक्रम के पास इस स्रोत में सीमित रहता है। परिणामस्वरूप योग्य व्यक्ति के चयन की गुणवत्ता के सम्बन्ध में समझौता करना पड़ता है।

3. नये योग्य व्यक्ति की प्रविष्टि पर रोक लग जाना (Fresh latent cannot come forward)- यदि भर्ती के आन्तरिक स्रोत पर उपक्रम बहुत अधिक निर्भर रहता है तो संगठन के ठोस विकास के लिये बाहर से योग्य व्यक्ति की भर्ती पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है।

4. प्रतिस्पर्द्धा का अभाव (Lack of competition)- बाहर से योग्य व्यक्तियों से प्रतिस्पर्द्धा का अभाव रहता है, इसलिये विद्यमान कर्मचारियों को स्वतः पदोन्नति मिल जाती है क्योंकि पदोन्नति वरिष्ठता पर आधारित होती है।

प्रश्न 9. नियुक्तिकरण की आवश्यकता बताइए।

उत्तर- उत्तर- 1. उपक्रम की सफलता का आधार (Basis of Success of An Under-taking)- यदि उपक्रम में उपयुक्त व्यक्तियों को नियुक्त किया जाता है तो उत्पादन तथा उत्पादकता में निश्चित ही वृद्धि होती है। फलस्वरूप उपक्रम को लाभ होता है और वह उत्तरोत्तर प्रगति के पथ पर अग्रसर होता है। मशीनों व तकनीकों से अधिक महत्त्व मनुष्यों का है, जो इन मशीनों व तकनीकों का दक्षतापूर्वक संचालन करते हैं। वर्तमान युग में मानव संसाधन का वैज्ञानिक चयन, प्रशिक्षण तथा विकास को सर्वाधिक प्राथमिकता देने का यही कारण है कि यह संस्था की सफलता का आधार है।

2. निर्धारित नीति के परिपालन में सहायक (Helpful in Implementing the Policy)- उपक्रम के निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए शीर्षस्थ अधिकारियों द्वारा जो नीति निर्धारित की जाती है, उसका परिपालन कर्मचारियों द्वारा ही किया जाता है। यदि कर्मचारी दक्ष हैं तो नीति का कार्यान्वयन आसान रहता है।

3. कार्य सम्पादन के लिए आवश्यक (Necessary for Performing the Work)- संस्थान में उत्पादन, विक्रय तथा वितरण से संबंधित विभिन्न कार्यों को अकेला प्रबंधक पूरा नहीं कर सकता। इसके लिए कुशल कर्मचारियों की नियुक्ति आवश्यक होती है, जो निर्धारित अवधि में निर्धारित कार्य को पूरा करने में सहायक होते हैं।

प्रश्न 10. जेनिथ लिमिटेड अपनी संस्था में युवाओं को रोजगार देने के लिए परीक्षा आयोजित करना चाहता है। इस हेतु किस प्रकार की रोजगार परीक्षाओं का आयोजन करना होगा ? उनका संक्षिप्त में वर्णन कीजिए।

उत्तर- संस्था को नियुक्ति करने के पूर्व निम्न परीक्षणों का आयोजन करना चाहिये-

(अ) सामान्य योग्यता की जाँच (Achievement Test) - इसमें प्रत्याशी की सामान्य योग्यता की जाँच की जाती है।

(ब) कार्य परीक्षण (Trade Test) - इसमें संबंधित कार्य करने की योग्यता की जाँच की जाती है। जैसे- ऑपरेटर से मशीन चलाकर, ड्राफ्ट्समेन से ड्राइंग बनवाकर, टाइपिस्ट से टाइप करवाकर, कम्प्यूटर चालक से कम्प्यूटर चलवाकर, आशुलिपिक से डिक्टेसन देकर आदि।

(स) अभिरुचि परीक्षण (Interest Test) - इसमें परीक्षार्थी की अभिरुचि तथा आदत संबंधी परीक्षण किया जाता है।

(द) व्यक्तिगत परीक्षण (Personality Test) - इसमें उम्मीदवार की सामान्य बुद्धि या विवेक शक्ति की जाँच की जाती है। साथ ही उसका पारिवारिक व सामाजिक स्थिति जाँची जाती है।

(इ) रुझान परीक्षण - इसमें कार्य के प्रति उम्मीदवार की पसंदगी की जाँच की जाती है। सभी जाँच हो, यह आवश्यक नहीं, पद तथा कार्य की प्रकृति के अनुसार जाँचे की जा सकती है।

प्रश्न 11. नियुक्तिकरण प्रक्रिया के एक चरण के रूप में अनुस्थापन तथा अभिविन्यास के उद्देश्य लिखिए।

उत्तर- अनुस्थापन के उद्देश्य निम्न प्रकार हैं-

(1) संगठन के सभी स्तरों पर वांछनीय ज्ञान, कौशल एवं अभिवृत्तियों के विकास के लिए कर्मचारियों को अवसर प्रदान कर संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति में मदद करना।

(2) श्रमिकों की आदतों, कार्य व्यवहार तथा विचारों में अनुकूल परिवर्तन लाना।

(3) कर्मचारी वर्ग का मनोबल बढ़ाना तथा संगठन की वैधानिकता कायम रखना।

(4) कार्य निष्पादन में सुधार लाना।

(5) कर्मचारियों को परिवर्तन के अनुरूप ढालना तथा उत्पादकता में वृद्धि करना।

(6) मानवीय संसाधनों का अधिकतम विकास करना।

(7) योग्य, कुशल एवं प्रशिक्षित कर्मचारियों की पर्याप्त पूर्ति सुनिश्चित करना।

(8) कर्मचारियों की दक्षता में तथा उनके व्यक्तित्व का विकास करना।

(9) पारस्परिक सहयोग की भावना विकसित करना।

(10) संगठन के स्थिरता एवं लोचशीलता लाना।

(11) संगठन की क्रियाओं, नीतियों, नियमों एवं लक्ष्यों से कर्मचारियों को पूर्ण परिचित करना तथा उनमें आस्था उत्पन्न करना।

(12) कर्मचारियों को अधिकतम कार्य संतुष्टि प्रदान करना।

(13) कर्मचारियों तक सूचनाएँ पहुँचाना।

(14) संगठन की गतिविधियों को प्रभावित करने वाले बाह्य परिस्थितियों से कर्मचारियों को अवगत कराना।

प्रश्न 12. भर्ती के बाह्य स्रोत किस प्रकार विस्तृत विकल्प प्रस्तुत करते हैं ? समझाइए।

उत्तर- 1. विस्तृत संख्या में से चुनाव (Wider Choice)- बाह्य स्रोत में कर्मचारी का चुनाव बड़ी संख्या वाले प्रत्याशियों में से करने का अवसर प्राप्त होता है। अतः चयन में सुविधा रहती है। सर्वश्रेष्ठ प्रत्याशी का चयन करना आसान हो जाता है।

2. नये एवं प्रतिभा सम्पन्न प्रत्याशी का आगमन (Incoming of fresh and talented candidate)- बाह्य स्रोत में नये तथा प्रतिभा सम्पन्न प्रत्याशी का आगमन उपक्रम के लिये हर प्रकार से लाभप्रद होता है।

3. योग्यता प्राप्त एवं कर्मचारी के आवेदन की संभावना (Application by qualified and trained personnel)- बाह्य स्रोत के माध्यम से प्रबन्ध को रिक्त पद पर नियुक्ति के लिये योग्यता प्राप्त एवं प्रशिक्षित कर्मचारी आसानी से उपलब्ध हो सकते हैं।

4. प्रतिस्पर्द्धा (Competition)- बाहर के प्रत्याशियों के साथ उपक्रम के विद्यमान कर्मचारी को प्रतिस्पर्द्धा का अवसर प्राप्त होता है जो कि उपक्रम के लिये एक विशेष बात होती है।

प्रश्न 13. भर्ती के बाह्य स्रोत की सीमायें लिखिए।

उत्तर- भर्ती के बाह्य स्रोत की सीमायें निम्नलिखित हैं-

1. लम्बी प्रक्रिया (Lengthy Process)- बाह्य स्रोत से भर्ती करने में लम्बा समय लग जाता है (संगठन को रिक्त पदों की भर्ती के लिये विज्ञापन करना पड़ता है, आवेदनों के लिये प्रतीक्षा करनी पड़ती है, आवेदनों की जाँच-पड़ताल करनी पड़ती है, परीक्षा तथा साक्षात्कार का आयोजन करना पड़ता है। इस सारी प्रक्रिया में लम्बा समय लग जाता है।

2. खर्चीली प्रक्रिया (Costly process)- बाहरी स्रोत से भर्ती खर्चीली भी पड़ती है। अधिकांश धनराशि विज्ञापन हैं आवेदनों के प्रोसेसिंग आदि के लिये खर्च करनी पड़ती है।

3. विद्यमान कर्मचारियों में असंतोष (Dissatisfaction among existing staff)- बाहरी स्रोत से भर्ती की दशा में संगठन के विद्यमान कर्मचारियों में असंतोष व्याप्त हो जाता है तथा वे यह महसूस करने लगते हैं कि संगठन में उनकी पदोन्नति के अवसर कम हो गये हैं।

प्रश्न 17. कार्य पर प्रशिक्षण एवं कार्य से दूर प्रशिक्षण में अन्तर निर्दिष्ट।
उत्तर- कार्य पर प्रशिक्षण एवं कार्य से दूर प्रशिक्षण में अन्तर निम्न है।

क्र.	अन्तर का आधार	कार्य पर प्रशिक्षण	कार्य से दूर प्रशिक्षण
1.	आशय	यह कार्य-स्थल पर कार्य के साथ दिया जाने वाला प्रशिक्षण है।	यह कार्य-स्थल से दूरका अन्य स्थान पर दिया जाने वाला प्रशिक्षण है।
2.	ज्ञान	इसमें व्यावहारिक ज्ञान अधिक प्राप्त होता है।	इसमें वैज्ञानिक ज्ञान अधिक प्राप्त होता है।
3.	उद्देश्य	इसमें प्रशिक्षण के साथ ही आय-प्राप्ति भी एक उद्देश्य रहता है।	इसमें पूर्ण ध्यान का धीमे धीमे या ही कन्दोत रहता है।
4.	विशेषज्ञ	कार्य पर प्रशिक्षण में प्रायः एक विशेषज्ञ रहता है।	कार्य से दूर प्रशिक्षण में दो या अधिक विशेषज्ञ हो सकते हैं।
5.	अवरोध	कार्यस्थल पर प्रशिक्षण लेने से काम की गति में बाधा आती है।	गति पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है।

प्रश्न 18. प्रशिक्षण की चार (4) विधियों को संक्षेप में समझाइए।

उत्तर- 1. कक्षा में व्याख्यान/सम्मेलन (Class room lectures/conferences)- कक्षा में व्याख्यान या सम्मेलन का आयोजन करके प्रशिक्षणार्थी को विशिष्ट सूचना, नियम, कार्य विधियों या प्रणालियों से भली-भाँति परिचित कराया जा सकता है। दृश्य-श्रव्य (audio-visual) सामग्री अथवा प्रदर्शन (Demonstrations) एक औपचारिक क्लास रूप प्रस्तुति को अधिक रोचक बना देती है। इस प्रकार की पद्धति की प्रमुख विशेषता यह होती है कि वक्ताओं तथा श्रोताओं के बीच विचारों का परस्पर आदान-प्रदान होता है जिसके द्वारा प्रशिक्षणार्थी न केवल ज्ञान प्राप्त करता है अपितु परस्पर विचार-विमर्श द्वारा अपने विद्यमान ज्ञान को अधिक प्रखर भी कर सकता है। जटिल तथा दुरूह बातों को सरल रूप में ग्रहण कर सकता है क्योंकि व्याख्याता तथा सुविज्ञ वक्ता को उनका गहन ज्ञान होता है।

2. चलचित्र या फिल्म प्रदर्शन द्वारा प्रशिक्षण (Training by films) इस प्रकार चलचित्रों की सहायता से हम ऐसी सूचनाएँ प्रदर्शित कर सकते हैं जो अन्य तरीकों से समझाना कठिन हो। कौशल प्रदर्शन या विशेष तकनीक वाला कार्य हो, उसे फिल्मांकन करके भली-भाँति बोधगम्य बनाया जा सकता है। सम्मेलन में विचार-विमर्श के साथ फिल्म प्रदर्शन बहुत सहायक सिद्ध होता है। इससे जटिल तथा विशिष्ट रूप से तकनीकी बात को आसानी से सम्प्रेषित किया जा सकता है।

3. केस स्टडी (Case Study) या समस्यामूलक अध्ययन- संगठन के वास्तविक अनुभवों के दौरे, प्रबन्धकों द्वारा अनेक प्रकार की व्यावहारिक समस्याओं का सामना करने के अवसर आते हैं। इनके आधार पर प्रबन्धक स्थितियों की वास्तविकताओं का सही-सही वर्णन कर सकते हैं। प्रशिक्षणार्थी ऐसे मामलों में समस्याओं का निर्धारण करके उनके कारणों का विश्लेषण करते हैं, वैकल्पिक समाधान की खोज करते हैं तथा सर्वश्रेष्ठ समाधान का चयन करते हैं जो व्यावहारिक एवं कार्यान्वित करने योग्य हो। इसे ही केस स्टडी या समस्यामूलक अध्ययन की संज्ञा देते हैं।

4. कम्प्यूटर प्रतिमान (Computer modelling)- कम्प्यूटर मॉडलिंग वस्तुतः कार्य वातावरण को प्रोत्साहित करने का ढंग है। कम्प्यूटर में प्रोग्राम के द्वारा किसी भी कार्य की वास्तविक स्थितियों की नकल की जा सकती है तथा बिना किसी जोखिम के इसकी सहायता से प्रशिक्षणार्थी कम लागत पर वह बात सीख सकता है जो वास्तविक जीवन की स्थिति में सही नहीं थी अर्थात् गलतियों के रूप में थी।

प्रश्न 19. एक व्यवसायिक संस्थान में मानव संसाधन प्रबंध द्वारा निष्पादित किये जाने वाले कर्तव्यों को समझाइए।

उत्तर- कुछ विद्वानों का मत है कि नियुक्तिकरण, संगठन द्वारा निर्धारित कार्य के लिये कर्मचारियों का विकास करती है। अतः नियुक्तिकरण को संगठन के अन्तर्गत ही रहने देना चाहिए। इसके विपरीत कुछ विद्वानों का मत है कि नियुक्तिकरण प्रबन्ध का एक पृथक कार्य है। इनका यह भी मत है कि संस्था के मानवीय

44 / प्रश्न बैंक (2023)

साधनों तथा इसके चुनाव, विकास, प्रशिक्षण आदि पर विशेष ध्यान दिया जाना चाहिए। नियुक्तिकरण प्रबन्ध के प्रत्येक स्तर पर चलने वाली निरन्तर प्रक्रिया है। जैसे मानव संसाधन प्रबन्ध का क्षेत्र नियुक्तिकरण से व्यापक है। मानव संसाधन प्रबन्ध के कई भाग हैं, जिनमें नियुक्तिकरण भी एक है। इसके अतिरिक्त कर्मचारी अभिलेख रखना, कर्मचारी नीतियाँ तैयार करना, कर्मचारी अनुसंधान करना, विशेषज्ञों की सेवाएँ प्रदान करना, वैधानिक आवश्यकताओं की पूर्ति करना, मधुर औद्योगिक सम्बन्ध स्थापित करना आदि मानव संसाधन प्रबन्ध के भाग हैं।

इससे स्पष्ट है कि नियुक्तिकरण मानव संसाधन, प्रबन्ध के एक भाग के रूप में होता है, जिसमें कर्मचारियों की भर्ती (Recruitment), कार्य पर लगाना (Placement), प्रशिक्षण (Training), पदोन्नति (Promotion), स्थानान्तरण (Transfer) आदि कार्य करता है। अतः नियुक्तिकरण मानव संसाधन प्रबन्ध के एक भाग के रूप में होता है। इस प्रकार मानव संसाधन प्रबन्ध द्वारा निम्न कार्य (Functions) सम्पन्न किए जाते हैं-

- (1) कार्य के लिए योग्य व्यक्तियों की खोज करना।
- (2) विभिन्न कार्यों के बारे में सूचना एकत्रित करना तथा कार्य विवरण तैयार करना।
- (3) क्षतिपूर्ति तथा प्रोत्साहन योजनाओं का विकास करना।
- (4) कर्मचारियों का प्रशिक्षण तथा विकास करना।
- (5) श्रम सम्बन्धों के सुधार हेतु आवश्यक कार्यवाही।
- (6) शिकायतों का निराकरण।
- (7) सामाजिक सुरक्षा तथा कर्मचारियों के कल्याण हेतु योजनाएँ बनाना।

प्रश्न 20. एक गुणवत्ता पूर्वक नियुक्तिकरण से संगठन को होने वाले लाभ को समझाइए।

उत्तर- एक गुणवत्ता पूर्वक नियुक्तिकरण से संगठन के निम्नलिखित लाभ हैं-

1. **श्रम लागत में कमी-** नियोजित ढंग से कर्मचारियों की नियुक्ति द्वारा प्रति इकाई श्रम लागत कम की जा सकती है, जो कि उत्पादन लागत का प्रमुख अंग है।
2. **प्रशिक्षण में महायक-** नियुक्तिकरण के द्वारा संभावित कर्मचारियों को नौकरी हेतु आवेदन देने के लिए विज्ञापन आदि प्रचार माध्यमों से प्रेरित किया जाता है। चयनित कर्मचारियों को नियुक्ति देकर उनके लिए आवश्यक प्रशिक्षण की व्यवस्था कर इनको कार्य से परिचित करवाया जाता है।
3. **प्रबन्ध में सहभागिता-** उपक्रम के विकास हेतु कर्मचारियों को मानसिक रूप से जोड़ने के लिए उन्हें प्रबन्ध सम्बन्धी निर्णयन में शामिल करना नियुक्तिकरण का ही कार्य है।

4. **कार्य का मूल्यांकन-** नियुक्तिकरण का महत्व इसलिए भी है कि इसके अन्तर्गत कार्य का मूल्यांकन किया जाता है, जो कि कर्मचारियों के पारिश्रमिक निर्धारण में सहायक होता है।

5. **सामाजिक एवं राष्ट्रीय महत्ता-** नियुक्तिकरण रोजगार प्रदान करती है, जिससे प्रति व्यक्ति आय एवं राष्ट्रीय आय में वृद्धि होती है। आय बढ़ने पर समाज के रहन-सहन का स्तर सुधरता है। उत्पादन एवं उपभोग की मात्रा में वृद्धि होती है। फलतः सामाजिक व राष्ट्रीय स्तर पर अनेक प्रत्यक्ष एवं परोक्ष लाभ मिलते हैं।

प्रश्न 21. शिक्षण एवं प्रशिक्षण में अन्तर स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- शिक्षण एवं प्रशिक्षण में अन्तर-

क्र.	अन्तर का आधार	शिक्षण	प्रशिक्षण
1.	ज्ञान का प्रकार	शिक्षण में सामान्य ज्ञान की वृद्धि पर बल दिया जाता है।	इसमें व्यावहारिक ज्ञान की वृद्धि पर बल दिया जाता है।
2.	क्षेत्र	इसका क्षेत्र व्यापक है।	इसका क्षेत्र संकुचित है।
3.	सम्बन्ध	इसका संबंध समग्र ज्ञान से है।	इसका संबंध किसी विशिष्ट कार्य के ज्ञान से है।
4.	भागीदार	इसमें गैर-प्रबन्धकों की भागीदारी होती है।	इसमें श्रमिकों एवं प्रबन्धकों की भागीदारी होती है।
5.	अवधि	इसकी अवधि लम्बी होती है।	इसकी अवधि छोटी होती है।
6.	लागत वहन करना	इसकी लागत व्यक्ति स्वयं वहन करता है। या सरकार वहन करती है।	इसकी लागत नियोक्ता वहन करता है।

प्रश्न 22. प्रशिक्षण एवं विकास संस्था तथा व्यक्ति दोनों के लिये ही किस प्रकार लाभकारी है ? समझाइए।

उत्तर- कर्मचारी विकास में निम्न को सम्मिलित किया जा सकता है-

- (i) कर्मचारियों का प्रशिक्षण
- (ii) कर्मचारियों की योग्यता का मूल्यांकन

- (iii) कर्मचारियों का हस्तान्तरण
(iv) कर्मचारियों की पदोन्नति आदि।

प्रशिक्षण एवं विकास से लाभ-

- (i) प्रबन्धकों या कर्मचारियों को अधिक उत्तरदायित्व वहन करने योग्य बनाना।
(ii) प्रबन्धकों या कर्मचारियों में निर्णय लेने की शक्ति का विकास करना।
(iii) संगठन की कार्यकुशलताओं में वृद्धि करना।
(iv) प्रबन्धकों या कर्मचारियों के कार्य को गरिमा प्रदान करना।
(v) प्रबन्धकों या कर्मचारियों को पदोन्नति के अवसरों में वृद्धि करना।
(vi) कार्य के प्रति झुकाव उत्पन्न करना।

प्रश्न 23. भर्ती एवं चयन में अन्तर लिखिए।

उत्तर- भर्ती तथा चयन में अन्तर निम्न प्रकार हैं-

क्र.	अन्तर का आधार	भर्ती (Recruitment)	चयन (Selection)
1.	ढंग	भर्ती, संगठन के अन्दर से तथा बाहर से की जा सकती है।	प्राप्त आवेदनों या साक्षात्कार हेतु बुलाए गए प्रत्याशियों में से चयन किया जाता है।
2.	स्रोत	रोजगार कार्यालय भर्ती का महत्वपूर्ण स्रोत होता है।	चयन के लिए रोजगार कार्यालय की सहायता नहीं ली जाती है। यह कार्य संस्था का कर्मचारी विभाग करता है।
3.	साक्षात्कार	केवल आवेदन लेकर भी भर्ती की जा सकती है। साक्षात्कार आवश्यक नहीं है।	चयन के लिए साक्षात्कार आवश्यक है।
4.	विज्ञापन/सूचना	विज्ञापन द्वारा प्रत्याशियों के आवेदन आमंत्रित किए जाते हैं।	चयन के लिए प्रत्याशियों को व्यक्तिगत सूचना दी जाती है।
5.	पदोन्नति/नियुक्ति	पदोन्नति के लिए इच्छुक व्यक्तियों की भी भर्ती की जा सकती है।	चयन नियुक्ति के लिए होता है।

प्रश्न 24. भर्ती के आंतरिक स्रोत अत्यंत लाभकारी होने के बाद भी इसमें कुछ कमियाँ पाई जाती हैं ? भर्ती के आंतरिक स्रोतों की कमियाँ का वर्णन कीजिए।

उत्तर- आन्तरिक स्रोत की कमियाँ-

- (1) नये योग्य व्यक्तियों के प्रवेश का क्षेत्र संकुचित हो जाता है। ऐसी दशा में आन्तरिक स्रोत से ही काम चलाना पड़ता है।
- (2) विद्यमान कर्मचारी आलसी हो जाते हैं क्योंकि समयबद्ध पदोन्नति उन्हें स्वतः मिल जाती है।
- (3) सभी रिक्त पद आन्तरिक स्रोत से नहीं भरे जा सकते हैं।
- (4) नये उपक्रम की दशा में आन्तरिक स्रोत संभव नहीं रहता है।
- (5) कर्मचारियों के बीच उत्साह तथा प्रतिस्पर्धा की भावना क्षीण हो जाती है।
- (6) संगठन की उत्पादकता पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है। कर्मचारियों के बार-बार स्थानान्तरण से उत्पादकता में कमी आ जाती है।

प्रश्न 25. कर्मचारियों के चयन की प्रक्रिया की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- कर्मचारी की चयन प्रक्रिया अथवा चयन की विधि में निम्नांकित चरणों (Steps) को सम्मिलित किया जाता है-

- 1. आवेदन पत्रों की प्राप्ति-** सर्वप्रथम कार्य के इच्छुक व्यक्तियों से प्रारम्भिक आवेदन प्राप्त किए जाते हैं। आवेदन पत्र सशुल्क अथवा निःशुल्क दिए जा सकते हैं। पूर्ति किए गए आवेदन पत्रों से आवेदक के सम्बन्ध में वांछित जानकारी मिल जाती है।
- 2. प्रारम्भिक साक्षात्कार-** जब आवेदकों की संख्या बहुत अधिक रहती है, तो प्रारम्भिक साक्षात्कार के माध्यम से अयोग्य प्रार्थियों को अलग कर दिया जाता है।
- 3. मनोवैज्ञानिक परीक्षण-** चयन का मुख्य आधार मनोवैज्ञानिक परीक्षण होता है। इसे मुख्य परीक्षण भी कहा जाता है। यह परीक्षण प्रायः लिखित रूप में किया जाता है। इसके अन्तर्गत संस्था अपनी कार्य सम्बन्धी अपेक्षा के अनुसार परीक्षण सम्पन्न करती है।
- 4. व्यक्तिगत साक्षात्कार-** व्यक्तिगत साक्षात्कार वर्तमान में सर्वाधिक लोकप्रिय एवं महत्वपूर्ण चयन तकनीक है। इसमें आवेदक एवं चयन समिति के सदस्यगण आमने-सामने बैठकर (Face to Face) प्रश्न-उत्तर एवं तर्क-वितर्क के माध्यम से मौखिक रूप से बुद्धि एवं योग्यता परीक्षण करते हैं। इसके द्वारा आवेदक के सर्वांगीण व्यक्तित्व का सूक्ष्म विश्लेषण किया जाता

46 / प्रश्न बैंक (2023)

हे। यदि आवेदक इसमें खरा उतरता है, तो उसे स्वास्थ्य परीक्षण एवं व्यक्तिगत विवरण के प्रमाणपत्रों के भौतिक सत्यापन हेतु निर्देशित किया जाता है।

5. **स्वास्थ्य परीक्षण** - स्वास्थ्य परीक्षण के अन्तर्गत आवेदक की शारीरिक जाँच की जाती है। उसकी लम्बाई, वजन, दृष्टिक्षमता एवं किसी गंभीर बीमारी से ग्रस्त होने सम्बन्धी परीक्षण (chek up) किया जाता है। स्वास्थ्य परीक्षण में वांछित अर्हताएँ पूरी न कर सकने वाले को नियुक्ति नहीं दी जाती है।

6. **विभागाध्यक्ष की स्वीकृति** - उपर्युक्त समस्त परीक्षण में सफल आवेदक को विभागाध्यक्ष अथवा संस्था द्वारा अधिकृत प्रबन्धक द्वारा कार्य पर नियुक्ति देने सम्बन्धी स्वीकृति जारी कर दी जाती है।

7. **नियुक्ति पत्र जारी करना** - इसके बाद आवेदक को अपना कार्यभार ग्रहण करने के लिए नियुक्ति पत्र जारी कर दिया जाता है। नियुक्ति पत्र के अन्तर्गत सेवा शर्तों, कार्य-विवरण (पद),

वेतनमान इत्यादि का स्पष्टीकरण कर दिया जाता है एवं साथ ही कार्य-भार ग्रहण करने की समय सीमा भी उल्लिखित कर दी जाती है।

8. **नियुक्ति एवं कार्य का आवंटन** - नियुक्ति पत्र मिलने पर यदि निर्धारित समय-सीमा में आवेदक अपना कार्य-भार ग्रहण कर लेता है, तो नियुक्ति दे दी जाती है एवं उसके लिए निर्धारित कार्य का आवंटन कर दिया जाता है। लेखा विभाग द्वारा भी तत्सम्बन्धी औपचारिकताएँ पूरी कर दी जाती हैं, ताकि वेतन आदि का अभिलेख रखा जा सके।

9. **प्रशिक्षण एवं विकास** - नव-नियुक्त को कार्य का आवंटन करने के पश्चात् सम्बन्धित दायित्व का समुचित निर्वहन कर पाने के लिए आवश्यकतानुसार प्रशिक्षण एवं समग्र विकास हेतु अवसर दिया जाता है। एक प्रशिक्षित कर्मचारी संस्था के लिए अधिक उपयोगी रहता है। □

इकाई-7

निर्देशन

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
3	-	1	-	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

(1) निर्देशन में सम्मिलित हैं-

- (a) मार्गदर्शन एवं परामर्श
(b) कुशल नेतृत्व
(c) अभिप्रेरण
(d) सभी

(2) संस्था के लक्ष्य एवं उद्देश्यों की पूर्ति में सहायक होते हैं-

- (a) व्यक्तिगत प्रयास (b) सामूहिक प्रयास
(c) स्वहित की भावना (d) अ और ब दोनों

(3) निर्देशन का तत्त्व है-

- (a) अभिप्रेरण (b) समन्वय
(c) नियंत्रण (d) नियोजन

(4) अधीनस्थों द्वारा किए गए कार्यों का निरीक्षण करने की प्रक्रिया है-

- (a) संगठन (b) अभिप्रेरण
(c) समन्वय (d) पर्यवेक्षण

(5) मास्लों का अभिप्रेरण का सिद्धांत आधारित है-

- (a) मानवीय आवश्यकताओं पर
(b) संगठनात्मक आवश्यकताओं पर
(c) सामाजिक आवश्यकताओं पर
(d) आर्थिक आवश्यकताओं पर

(6) मास्लों के अनुसार मनुष्य की प्राथमिक आवश्यकता है-

- (a) सुरक्षा आवश्यकताएँ
(b) शारीरिक आवस्थाएँ
(c) आत्म संतुष्टि आवश्यकताएँ
(d) मान-सम्मान सम्प्रेषण

(7) अंगूरी लता सम्प्रेषण के समान माना जाता है

- (a) औपचारिक सम्प्रेषण
(b) अनौपचारिक सम्प्रेषण
(c) लिखित सम्प्रेषण
(d) सभी

(8) पदावनति किस प्रकार का अभिप्रेरण है-

- (a) त्रुणात्मक (b) धनात्मक
(c) मौद्रिक (d) कोई नहीं

(9) अमौद्रिक अभिप्रेरण है-

- (a) वेतन (b) धनात्मक
(c) मौद्रिक (d) कोई नहीं

(10) पर्यवेक्षक आवश्यक है-

- (a) निम्न स्तर पर (b) उच्च स्तर पर
(c) मध्य स्तर पर (d) सभी स्तर पर

उत्तर- (1) (d), (2) (d), (3) (a), (4) (d), (5) (a), (6) (b),
(7) (b), (8) (a), (9) (d), (10) (a).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) प्रबंध के प्रत्येक स्तर पर निष्पादित होता है।
(2) एक अच्छा नेता हमेशा अपने की कार्य क्षमता की पहचान करने में सक्षम होता है।
(3) अधीनस्थों को अपनी क्षमता का पूर्ण प्रयोग करने हेतु प्रोत्साहित करता है।
(4) प्रभावी अधीनस्थों के बीच आपसी सहयोग तथा प्रतिबद्धता को बढ़ाता है।
(5) अच्छा नेतृत्व अधीनस्थों को रूप से प्रभावित करता है।
(6) निर्देशन के तत्व होते हैं।
(7) सम्प्रेषण का तत्व होते हैं।
(8) श्रमिकों में तालमेल बिठाकर रखता है।
(9) कर्मचारियों को अपनी स्वेच्छा से कार्य करने के लिए प्रेरित करती है।
(10) अनौपचारिक सम्प्रेषण को सम्प्रेषण भी कहते हैं।

उत्तर- (1) निर्देशन, (2) अनुयायियों, (3) नेता, (4) प्रबंधक,
(5) अनिवार्य, (6) 4 चार, (7) निर्देशन, (8) पर्यवेशक,
(9) अभिप्रेरणा, (10) अंगूरीलता।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइए

(A)	(B)
(1) सम्प्रेषण की पूर्ति	(अ) प्रभावी सम्प्रेषण में नाश्ता
(2) प्रेषक	(ब) प्रगतिबद्ध सम्प्रेषण
(3) एन्कोडिंग	(स) संदेश प्राप्त करना
(4) ध्यान	(द) आधिकारिक सम्प्रेषण
(5) औपचारिक सम्प्रेषण	(ई) संदेश भेजना
(6) अनौपचारिक सम्प्रेषण	(फ) संकेतों के माध्यम से सम्प्रेषण

उत्तर- (1) (स), (2) (ई), (3) (फ), (4) (अ), (5) (द), (6) (ब)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) पर्यवेक्षक अपने अधीनस्थों के कार्य निष्पादन में आने वाली समस्याओं को दूर करना है।
(2) अच्छा तथा प्रभावी निर्देशन प्रदान करना एक चुनौतीपूर्ण कार्य है।
(3) औपचारिक संगठन के अंतर्गत ही अनौपचारिक समूह तथा संगठन पाए जाते हैं।
(4) अभिप्रेरण करते समय कर्मचारियों की आवश्यकताओं, योग्यताओं व उनके दृष्टिकोण का ध्यान रखना आवश्यक नहीं है।
(5) आदेश एक से अधिक अधिकारियों से प्राप्त होने पर भ्रान्ति पैदा करते हैं।
(6) कार्यकुशलता तथा पारिश्रमिक दोनों एक-दूसरे के पूरक हैं।
(7) अभिप्रेरणा व्यक्तियों की आवश्यकताओं की संतुष्टि पर निर्भर नहीं करती है।
(8) सम्प्रेषण मौखिक अथवा लिखित हो सकता है।
(9) अनौपचारिक सम्प्रेषण आधिकारिक तौर पर होते हैं।
(10) सम्प्रेषण करते समय संस्था के भविष्य के लक्ष्यों को भी ध्यान में रखना चाहिए।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) सत्य, (4) असत्य, (5) सत्य, (6) सत्य, (7) सत्य, (8) सत्य, (9) असत्य, (10) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) किस स्तर पर पर्यवेक्षक की आवश्यकता अधिक होती है।
(2) मौद्रिक अभिप्रेरणा का उदाहरण लिखिए।
(3) अमौद्रिक अभिप्रेरणा का एक उदाहरण लिखिए।

- (4) मारना के अनुसार मनुष्य सर्वप्रथम कौन सी आवश्यकता को संतुष्ट करना चाहता है ?
- (5) मारना के लाभ में कर्मचारियों को हिस्सा देना कौन सी नीति प्रणाली है ?
- (6) सम्प्रेषण जिसमें विचारों एवं सूचनाओं का आदान-प्रदान आधिकारिक तौर पर होता है।
- (7) किस प्रकार के सम्प्रेषण तंत्र में अधीनस्थ केवल अधिकारी के माध्यम से ही सम्प्रेषण करते हैं।
- (8) सम्प्रेषण में ध्यान में क्या तात्पर्य है ?
- (9) किस प्रकार की नेतृत्व शैली में अधीनस्थों की मलाह में निर्णय लिए जाते हैं ?
- (10) किस प्रकार की नेतृत्व शैली में अधीनस्थों को केवल एक तरफा सम्प्रेषण किया जाता है ?

उत्तर- (1) निम्न स्तर पर, (2) बोनस, (3) सामाजिक सुरक्षा, (4) शारीरिक, (5) मौद्रिक, (6) औपचारिक, (7) औपचारिक, (8) बाधापूर्ण, (9) जनतंत्रीय, (10) निरंकुश।

■ लघु उत्तरीय प्रश्नोंत्तर :

प्रश्न 1. मौद्रिक अभिप्रेरणाओं के 4 उदाहरण समझाइए।

उत्तर- मौद्रिक प्रेरणाएँ- इन्हें वित्तीय प्रेरणाएँ भी कहते हैं। इनका मूल्यांकन मूद्रा के रूप में किया जा सकता है। जैसे- वेतन, पत्रदृगी, बोनस, कर्मचारी, निःशुल्क चिकित्सा सुविधा तथा वित्तीय अनुलाभ आदि।

मौद्रिक/वित्तीय प्रेरणाओं के उदाहरण

- (1) मूल वेतन तथा भत्ते (2) बोनस (3) लाभों में भागीदारी (4) सेवानिवृत्ति पर लाभ (5) सहभागीदारी आदि।

प्रश्न 2. अमौद्रिक अभिप्रेरणाओं के 4 उदाहरण समझाइए।

उत्तर- कुछ प्रमुख अमौद्रिक अभिप्रेरणाएँ निम्न प्रकार हैं-

1. नौकरी की सुरक्षा- प्रत्येक कर्मचारी पर्याप्त वेतन के साथ नौकरी की सुरक्षा चाहता है। जिन उपक्रमों में कर्मचारियों को नौकरी जाने का भय नहीं रहता, वहाँ कार्यक्षमता एवं उत्पादकता अधिक पायी जाती है।

2. पदोन्नति की आशा- पदोन्नति की आशा कर्मचारियों की अभिप्रेरणा को बहुत प्रभावित करती है। पदोन्नति की लालसा में कर्मचारी अपना वर्तमान कार्य अधिक उत्साह, निष्ठा एवं कुशलता से करता है।

3. प्रशंसा- जब कभी कोई कर्मचारी उसके सौंपा गया कार्य

कुशलता से समय पर करता है, तो उसके कार्यक्षमता एवं समयबद्धता की प्रशंसा करना चाहिए। इससे उसे पार्श्विक सन्तोष प्राप्त होता है और वह एवं अनुभव करता है।

प्रश्न 3. निर्देशन की दो विज्ञापनाएँ समझाइए।

उत्तर- निर्देशन की प्रकृति अथवा विज्ञापनाओं को निम्न प्रकार बताया जा सकता है -

1. निर्देशन प्रबन्ध का एक सक्रिय कार्य है (Directing is an Active Function of Management)- नियोजन एवं संगठन प्रबन्ध के लिए आधार का कार्य करते हैं, जबकि निर्देशन ही संगठित कार्य को प्रारम्भ करता है। इसके द्वारा योजनाओं को साकार किया जाता है। अतः निर्देशन प्रबन्ध का एक सक्रिय कार्य है।

2. निर्देशन एक सतत प्रक्रिया है (Directing is a Continuous Function)- निर्देशन प्रबन्ध का एक ऐसा कर्तव्य है, जो सतत चलता रहता है। एक बार निर्देशित कर देने से प्रबन्ध का कार्य पूर्ण नहीं हो जाता है, वरन् लगातार अधीनस्थों के पथ-प्रदर्शन करना होता है। निर्देशन द्वारा लगातार अधीनस्थों को प्रेरित करने रहना चाहिए।

प्रश्न 4. पर्यवेक्षक के क्या कार्य होते हैं ? (कोई चार)

उत्तर- पर्यवेक्षक के कार्य निम्नलिखित हैं-

1. कार्य- अनुसूची तैयार करना- अर्थात् अधीनस्थों के क्रियाओं को परिभाषित करना, निष्पादन समय निर्धारित करना, निष्पादन की निरन्तरता तथा प्रवाह का निर्धारण करना आदि।
2. आदेश-निर्देश देना- अधीनस्थों के कार्य को प्रारम्भ करने, सुधार करने, बन्द करने, परिवर्तन करने, नवीनता लाने, कार्य में प्रशिक्षण देने आदि के बारे में आदेश-निर्देश जारी करना।
3. अधीनस्थों का मार्गदर्शन करना- अर्थात् प्रबन्ध की नीति, योजना से अधीनस्थों को परिचित करना उनके तकनीकी पहलुओं एवं कार्य की दशाओं, सामग्री, उपकरण, औजार, अन्त-व्यक्तिक सम्बन्धों आदि की व्याख्या करना और तन्मस्वन्धी समस्याओं का समाधान करना।
4. निष्पादन हेतु अधीनस्थों को अभिप्रेरित करना- अर्थात् उनमें वित्तीय एवं गैर वित्तीय प्रेरणाओं के माध्यम से टीम भावना, कार्य के प्रति उत्साह तथा रुचि का संचार करना।

प्रश्न 5. मास्त्वो का आवश्यकता की क्रमबद्धता का सिद्धांत समझाइए।

उत्तर- अभिप्रेरणा के कई सिद्धान्त प्रचलित हैं, उनमें प्रसिद्ध मनोवैज्ञानिक अब्राहम मास्त्वो का सिद्धान्त प्रमुख है। सन् 1943 में मास्त्वो का एक लेख प्रकाशित हुआ था, जिसमें उन्होंने समग्र अभिप्रेरणा के सिद्धांत के तन्वों की संक्षिप्त रूपरेखा दी है। वह

सिद्धान्त आवश्यकताओं की क्रमबद्धता के आधार पर प्रतिपादित किया गया है। मनुष्य की आवश्यकताएँ अनन्त होती हैं, लेकिन उनमें क्रमबद्धता पाई जाती है। इस सिद्धांत के अनुसार कर्मचारी या श्रमिक में कार्य के प्रति रुचि एवं शक्ति पैदा करने के लिए एक के बाद दूसरी आवश्यकता को क्रम से सन्तुष्ट करना जरूरी होता है। यदि आवश्यकता क्रम से सन्तुष्ट होती रहें तो व्यक्ति में कार्य करने की इच्छा, लगन एवं क्षमता बनी रहती है।

आवश्यकताओं की क्रमबद्धता (Maslow's Hierarchy Needs)
मास्लो के अनुसार मानवीय आवश्यकताओं को निम्न पाँच स्तरों में बाँटा गया है-

1. आधारभूत शारीरिक आवश्यकताएँ।
2. सुरक्षा की आवश्यकताएँ।
3. सामाजिक आवश्यकताएँ।
4. प्रतिष्ठा (मान-सम्मान) की आवश्यकताएँ।
5. आत्म-संतुष्टि की आवश्यकताएँ।

इस प्रकार मनुष्य उपर्युक्त क्रम में अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति करता है। आवश्यकताओं के अगले स्तर पर जाने के पूर्व पहले स्तर की आवश्यकताओं की पूर्ति होना जरूरी है। अर्थात् प्रथम स्तर की आवश्यकता की सन्तुष्टि के बाद ही दूसरे स्तर की आवश्यकताएँ पूरी हो सकती हैं। दूसरे के बाद तीसरे, चौथे एवं पाँचवें स्तर का क्रम आता है। यह मनोवैज्ञानिक सत्य है कि एक स्तर की सन्तुष्टि के बाद ही अगले स्तर की आवश्यकताओं का प्रभाव उत्पन्न होता है।

प्रश्न 6. अभिप्रेरण का महत्व चार बिन्दुओं में दर्शाइए।

उत्तर- कर्मचारियों की कार्यक्षमता को सुधारने में अभिप्रेरण का महत्वपूर्ण स्थान है। प्रबन्धक अपने यहाँ अच्छे एवं कुशल व्यक्ति नियुक्त कर सकते हैं, किन्तु यदि उन्हें अभिप्रेरित नहीं किया जाये, तो प्रबन्धक उनकी कुशलता का संस्था के हित में कदापि प्रयोग नहीं कर पायेंगे। यदि कर्मचारियों को अभिप्रेरण नहीं दी जाती है, तो कुशल कर्मचारियों की कार्यक्षमता इतनी कम हो जायेगी, जैसे कि अकुशल कर्मचारियों की होती है। एलेन ने उचित ही कहा है, "अपर्याप्त अभिप्रेरित व्यक्ति सर्वाधिक सुदृढ़ संगठन का प्रभाव भी समाप्त करा देते हैं।" अतः यदि अभिप्रेरण को 'प्रबन्ध का हृदय' कहा जाये, तो भी कोई अतिशयोक्ति न होगी। संक्षेप में, अभिप्रेरण की आवश्यकता एवं महत्व को निम्नलिखित तथ्यों से आँका जा सकता है-

1. **कार्य के प्रति रुचि उत्पन्न होना-** अभिप्रेरण के परिणामस्वरूप कर्मचारियों में काम करने की हार्दिक इच्छा उत्पन्न होती है। उनमें कार्य के प्रति रुचि एवं लगन उत्पन्न होती है। इससे वे मन लगाकर उत्साह से कार्य करते हैं।

2. **उत्पादन में वृद्धि-** प्रेरणा मिलने से कर्मचारी अपनी उत्पादकता को सतत रूप से बढ़ाते हैं। परिणामस्वरूप, उत्पादन में वृद्धि होती है।

3. **मनोबल बढ़ना-** कर्मचारियों का मनोबल ऊँचा रहना है। वे उत्साह से कार्य करते हैं। वे कार्य को भार नहीं समझते।

4. **श्रम-पूँजी संघर्ष नहीं-** श्रेष्ठ मानवीय सम्बन्धों का विकास होता है। श्रम-पूँजी संघर्ष नहीं होते हैं। प्रबन्धकों एवं श्रमिकों के बीच मधुर सम्बन्ध रहते हैं।

प्रश्न 7. विभिन्न नेतृत्व शैलियों को समझाइए।

उत्तर- 1. निरंकुश नेतृत्व शैली (Autocratic Leadership Style)- नेतृत्व के इस स्वरूप में सभी अधिकार नेता के पास केन्द्रित रहते हैं। सभी निर्णय वह स्वयं लेता है और बिना किसी परिवर्तन या तर्क के अधीनस्थ उनका पालन करते हैं। अधीनस्थों को सुझाव देने का अधिकार नहीं रहता। नेता की स्थिति तानाशाह की होती है। कर्मचारी उससे डरे-डरे से रहते हैं। इसे तानाशाही या सत्तावादी नेतृत्व भी कहते हैं।

2. जनतन्त्रीय नेतृत्व शैली (Democratic Leadership Style)- नेतृत्व के इस स्वरूप में प्रबन्धकीय नेता जनतन्त्रीय पद्धति अपनाता है। इसमें नेता समस्त अधिकार अपने पास नहीं रखता, बल्कि अधिकारों का विकेन्द्रीकरण करता है। वह कुछ अधिकार अपने अधीनस्थों को भी सौंपता है। इस प्रकार के नेतृत्व में नीतियों का निर्धारण प्रबन्धक अकेला स्वयं नहीं करता है, बल्कि अपने अधीनस्थों (अनुयायियों) से विचार-विमर्श करके करता है। अधीनस्थों के सुझावों पर विचार किया जाता है एवं उचित एवं उपयोगी होने पर उनको व्यवहार में लाता है।

3. स्वतन्त्र नेतृत्व शैली (Free-rein Leadership Style)- नेतृत्व के इस स्वरूप के अन्तर्गत नेता अपने अधीनस्थों या अनुयायियों को निर्णय लेने की स्वतन्त्रता प्रदान करता है। अधीनस्थ स्वयं ही लक्ष्य निर्धारित करते हैं एवं स्वयं ही लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए आवश्यक मार्ग चुनते हैं। नेता उनके कार्यों में कोई बाधा नहीं पहुँचाता, बल्कि वह तो केवल सम्पर्क कड़ी का कार्य करता है। यह सिद्धान्त इस मान्यता पर आधारित है कि व्यक्ति को जितनी अधिक स्वतन्त्रता दी जायेगी, वह उतनी ही अधिक कुशलता एवं उत्तरदायित्वों से कार्य करेगा। यह स्वरूप उन्हीं उपक्रमों में लागू किया जा सकता है, जहाँ अधीनस्थ कर्मचारी योग्य, अनुभवी एवं चतुर हों।

प्रश्न 9. प्रबन्धक तथा नेता में अन्तर बताइये।

उत्तर - प्रबन्धक का काम है नीचे के लोगों को अन्तर है

क्र.	अन्तर का आधार	प्रबन्धक	नेता
1.	स्थिति पद	प्रबन्धक प्रबन्धकीय पद पर रहता है।	नेता का कोई प्रबन्धकीय पद नहीं होता है।
2.	कार्य	प्रबन्धक का कार्य है- नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन तथा नियंत्रण।	नेता नेतृत्व संबंधी कार्य करता है जो कि निर्देशन कार्य का एक भाग है।
3.	अधिकार	प्रबन्धक को औपचारिक अधिकार प्राप्त होते हैं।	नेता को स्वीकृति अधिकार (Acceptance Authority) प्राप्त होता है जो उसके अनुसरण करने वालों के विश्वास एवं निष्ठा से आता है जो कि स्वेच्छा से उसे नेतृत्व का अधिकार देते हैं।
4.	लक्ष्य	प्रबन्धक का लक्ष्य संगठन के उन लक्ष्यों को प्राप्त करना होता है जो उसे सौंपे गये हैं।	नेता का सम्बन्ध उसके अनुसरण करने वालों की अपेक्षाओं एवं लालसाओं को पूरा करने से है।
5.	कार्यक्षेत्र	प्रबन्धक का कार्यक्षेत्र व्यापक है।	नेता का कार्य क्षेत्र संकुचित है।

प्रश्न 9. निर्देशन के कार्य बताइए।

उत्तर - एक सफल निर्देशन के प्रमुख कार्य निम्नलिखित हैं-

- (1) प्रत्येक स्तर पर (ऊपर से नीचे की ओर) अधीनस्थों को मार्गदर्शन देना।
- (2) अधीनस्थ व्यक्ति मार्गदर्शनानुसार कार्य कर रहे हैं या नहीं इसका निरीक्षण करना।
- (3) अधीनस्थ वर्ग-वर्गियों को जरूरत पड़ने पर मार्गदर्शन देना, निर्देशन की व्याख्या करना तथा प्रशिक्षण देना।
- (4) निर्देशन निर्देशानुसार कार्य करते हेतु अधीनस्थों को प्रेरित करना।
- (5) निर्देशन से निर्देशन को प्राप्त करने वाले को प्रेरित करना।

(6) निर्देशन से निर्देशन को प्राप्त करने वाले को प्रेरित करना।

(7) निर्देशन को प्राप्त करने वाले को प्रेरित करना।

(8) अधीनस्थों का कृपानुसार कार्य कराना।

(9) सम्प्रणाली को प्रभावी बनाना।

(10) अधीनस्थों का मनोबल बढ़ाना।

प्रश्न 10. औपचारिक एवं अनौपचारिक सम्प्रणाली में अन्तर लिखिये।

उत्तर - औपचारिक एवं अनौपचारिक सम्प्रणाली में अन्तर

क्र.	अन्तर का आधार	औपचारिक सम्प्रणाली	अनौपचारिक सम्प्रणाली
1.	अर्थ	इसका अर्थ कार्यालयीन सम्प्रणाली है।	इसका अर्थ गैर-कार्यालयीन सम्प्रणाली है जो व्यक्तियों के सामाजिक संबंधों की उपज है।
2.	स्थापना	इसकी स्थापना औपचारिक अथवा संगठनात्मक सम्बन्धों द्वारा होती है।	इसकी स्थापना सामाजिक सम्बन्धों द्वारा होती है।
3.	मार्ग	इसके अन्तर्गत संदेश एक व्यक्ति से दूसरी व्यक्ति तक एक निश्चित मार्ग से होकर जाता है।	इसके अन्तर्गत संदेश का मार्ग निश्चित नहीं होता।
4.	माध्यम	यह प्रायः लिखित होता है।	यह प्रायः मौखिक होता है।
5.	विश्वसनीयता	औपचारिक सम्प्रणाली पूरी तरह से विश्वसनीय होती है।	अनौपचारिक सम्प्रणाली विश्वसनीय नहीं है।
6.	स्रोत की पहचान	संदेश के स्रोत की पहचान करना संभव है कि संदेश किसके द्वारा भेजा गया है।	संदेश के स्रोत की पहचान करना संभव नहीं है।

प्रश्न 11. प्रबन्धक निर्देशन एवं मार्गदर्शन में अन्तर लिखिये।

उत्तर - प्रबन्धक निर्देशन एवं मार्गदर्शन में अन्तर

क्र.	अन्तर का आधार	धनात्मक प्रेरणा	ऋणात्मक प्रेरणा
1.	प्रशंसा भय	इसमें कर्मचारी के कार्य की प्रशंसा की जाती है।	इसमें कर्मचारी के कार्य में दोष बताये जाते हैं तथा भय दिखाया जाता है।
2.	प्रयोग	इसका प्रयोग सर्वाधिक होता है।	इसका प्रयोग बहुत कम होता है।
3.	परिणाम	धनात्मक अभिप्रेरण के फलस्वरूप आर्थिक लाभ, सम्मान, प्रशंसा आदि प्राप्त होते हैं।	इसमें भय व दण्ड मिलता है।
4.	पद पर प्रभाव	इसमें पदोन्नति प्राप्त होती है।	इसमें पदावनति भी हो सकती है।
5.	मनोबल पर प्रभाव	इसमें कर्मचारियों का मनोबल ऊँचा होता है।	इसमें मनोबल गिर जाता है।

प्रश्न 12. अभिप्रेरण की विशेषताएँ या प्रकृति या लक्षण लिखिए।

उत्तर- अभिप्रेरण की विशेषताएँ या प्रकृति या लक्षण निम्न हैं-

1. **आन्तरिक अनुभव (Internal Feeling)**- इसका आशय यह है कि अभिप्रेरण की अनुभूति अन्दर में होती है। आवेग, प्रवृत्ति, इच्छाएँ, आकांक्षाएँ, प्रयत्न तथा मनुष्य की आवश्यकताएँ जो कि आन्तरिक हैं, मनुष्य के व्यवहार को प्रभावित करती हैं। उदाहरण के लिए, व्यक्तियों की यह इच्छा/आकांक्षा हो सकती है कि उनके पास मोटर साइकिल हो। समान में उनकी प्रतिक्रिया हो। ये इच्छाएँ मनुष्य को आन्तरिक इच्छाएँ होती हैं।

2. **उद्देश्य-मूली व्यवहार (Goal-oriented behaviour)** अभिप्रेरण एक उद्देश्य-मूली व्यवहार को जन्म देता है। उदाहरण के लिए एक कर्मचारी का पदोन्नति उसके नियोजन का मूल्यांकन के उद्देश्य से होना सकता है। यदि कर्मचारी का उस पदोन्नति में रुचि है, तो यह उस व्यवहार को प्रेरित करती है जो उसके कार्य नियोजन में मूल्यांकन जाता है।

3. **सकारात्मक या नकारात्मक (Positive or Negative)** - अभिप्रेरण सकारात्मक या नकारात्मक दोनों ही प्रकार का हो सकता है। सकारात्मक अभिप्रेरण सकारात्मक परिश्रमिक प्रतिफल प्रदान करता है जैसे-वेतन में वृद्धि, पदोन्नति, पहचान इत्यादि, नकारात्मक अभिप्रेरण नकारात्मक तरीकों का प्रयोग करता है, जैसे-सजा, वेतन वृद्धि रोकना, धमकी देना इत्यादि। ये सभी व्यक्ति को एक वांछित व्यवहार करने के लिये प्रेरित करते हैं या स्थितियाँ पैदा करते हैं।

प्रश्न 13. एक अच्छे नेता के गुणों को लिखिए। (कोई तीन)

उत्तर- एक अच्छा और प्रभावी नेता बनने के लिए एक व्यक्ति में निम्नलिखित गुण होने चाहिये-

1. **सच्चाई और ईमानदारी (Integrity and Honesty)**- एक अच्छे नेता के पास उच्च स्तर की सच्चाई और ईमानदारी होनी चाहिए उसे नैतिकता और मूल्यों का अनुसरण करना चाहिए।
2. **पहल (Initiative)**- एक अच्छे नेता को अवसरों का लाभ उठाने के लिए पहल करनी चाहिए। उसमें साहसी निर्णयों को लेने के लिए पहल करने की क्षमता और साहस होनी चाहिए।
3. **सामाजिक कुशलता (Social Skill)**- एक अच्छे नेता को अपने अधीनस्थों के साथ दयालु होना चाहिए। उसे अधीनस्थों को सहायक वातावरण प्रदान करना चाहिए ताकि वे अपनी समस्याओं के बारे में चर्चा करने में हिचकिचाएँ नहीं। उसे लोगों को समझना चाहिए और उनके साथ अच्छे संबंध बनाए रखने का प्रयत्न करना चाहिए।

4. **शारीरिक/भौतिक गुण (Physical Qualities)**- अच्छी शारीरिक विशेषताएँ लोगों को आकर्षित करती हैं। एक व्यक्ति की ऊँचाई, भार, स्वास्थ्य और सुंदरता जैसी शारीरिक विशेषताएँ एक व्यक्ति को आकर्षित करती हैं। स्वस्थ और सुंदर नेता स्वयं भी मेहनत कर सकता है और वह अपने अधीनस्थों को भी मेहनत करने के लिए प्रोत्साहित कर सकता है।

प्रश्न 14. निर्देशन के तत्त्व लिखिए।

उत्तर- निर्देशन कोई एक कार्य नहीं है अपितु यह अनेक कार्यों का समिश्रण है। इसके अंतर्गत निम्नलिखित तत्वों को शामिल किया गया है।

(1) **पर्यवेक्षण**- यह निर्देशन कार्य का महत्वपूर्ण तत्व है। इसका अर्थ है अधीनस्थों के कार्य की निगरानी करना तथा उनकी समस्याओं के समाधान में मदद करना। यह प्रभावी निष्पादन को सुनिश्चित करता है।

(2) नेतृत्व- एक प्रबंधक तभी सफल हो सकता है जबकि वह नेतृत्व योग्यता से ओत-प्रोत हो। नेतृत्व में अधीनस्थों को प्रभावित करने के लिए उचित प्रबंधकीय शैली प्रदान की जाती है।

(3) संदेशवाहन- यह एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति को सूचना देने की प्रक्रिया है इसमें व्यक्तियों को यह बताना होता है कि उन्हें क्या करना है तथा कैसे करना है तथा अधीनस्थों की प्रतिक्रियाओं का पता लगाया जाता है।

(4) प्रेरणाएँ- प्रेरणाएँ दो प्रकार की होती है-

1. मौद्रिक प्रेरणाएँ तथा अमौद्रिक प्रेरणाएँ,
2. धनात्मक तथा ऋणात्मक प्रेरणाएँ।

प्रश्न 15. सम्प्रेषण के तत्व लिखिए।

उत्तर- वस्तुतः सम्प्रेषण किसी समान समझ (Common understanding) तक पहुँचने के लिये दो या अधिक व्यक्तियों के बीच सूचना के आदान-प्रदान की ही प्रक्रिया है। इस सम्प्रेषण प्रक्रिया के महत्वपूर्ण तत्व निम्न प्रकार हैं-

1. प्रेषक (Sender)- प्रेषक से तात्पर्य उस व्यक्ति से है जो आपके विचार या सूचनाएँ प्राप्तकर्ता को भेजता है। प्रेषक सम्प्रेषण के स्रोत का प्रतिनिधित्व करता है।

2. संदेश (Message)- संदेश में विचार, भाव, सुझाव, आदेश तथा सूचनाएँ आदि शामिल होती है जो कि प्रेषित की जानी है।

3. एनकोडिंग (Encoding)- एनकोडिंग वह प्रक्रिया है जो भेजे जाने वाले संदेश को सम्प्रेषण के संकेतों में परिवर्तित करती है जैसे शब्द, चित्र, ग्राफ, रेखाचित्र, क्रिया एवं व्यवहार आदि।

4. माध्यम (Media)- माध्यम का आशय उन साधनों तथा मार्गों से है जिनके द्वारा एनकोड किया हुआ संदेश प्राप्तकर्ता को भेजा जाता है। यह लिखित रूप में प्रत्यक्ष आमने-सामने बातचीत द्वारा, दूरभाष, इन्टरनेट आदि हो सकता है।

5. डिकोडिंग (Decoding)- डिकोडिंग वह प्रक्रिया है जो प्रेषक द्वारा एनकोडेड संदेश को समझने के लिये परिवर्तित करती है।

6. प्राप्तकर्ता (Receiver)- वह व्यक्ति होता है जिसे प्रेषक द्वारा भेजा गया संदेश। सम्प्रेषण प्राप्त होता है।

प्रश्न 16. पर्यवेक्षण का महत्व लिखिए।

उत्तर- निम्नांकित कारणों से पर्यवेक्षण का महत्व स्पष्ट हो जाता है-

1. आदेश-निर्देश देने की दृष्टि से- प्रत्येक श्रमिक को अपने कार्य की प्रकृति, उसे करने के ढंग तथा विशिष्टताओं को भली-भाँति समझ लेना जरूरी होता है। अतः उसे इस सम्बन्ध में स्पष्ट तथा सही निर्देश देना अनिवार्य हो जाता है। यह कार्य पर्यवेक्षक दक्षतापूर्वक करके श्रमिकों को कार्य निष्पादन में अपेक्षित सफलता दिला सकता है।

2. कार्य का उपयुक्त आवंटन की दृष्टि से- प्रत्येक श्रमिक का कार्य का आवंटन उसकी शारीरिक तथा मानसिक क्षमता, ज्ञान व अनुभव के आधार पर किया जाना है। श्रमिक जिस काम को करने में दक्ष है, उसे वही काम दिया जाना चाहिये। यदि कोई दूसरा काम उसे दे दिया जाये तो निष्पादन निराशाजनक होगा और श्रमिक में उत्साह का अभाव रहेगा। पर्यवेक्षक यह सुनिश्चित कर सकता है कि श्रमिकों का उपयुक्त कार्य का आवंटन किया जाये तथा उनकी दक्षता का सही उपयोग किया जाये।

3. समस्याओं का अध्ययन, निवारण तथा परामर्श की दृष्टि से- कार्य-सम्पादन के दौरान श्रमिक के समक्ष कुछ समस्याएँ भी आ जाती हैं और ऐसी स्थिति में उन्हें अपने कर्तव्य के पालन के लिये परामर्श व मार्गदर्शन की जरूरत पड़ती है। पर्यवेक्षक समस्याओं का अध्ययन कर उनके निवारण के लिये आवश्यक कदम उठाने तथा श्रमिक को उचित परामर्श देने का महत्वपूर्ण कार्य करता है।

4. काम के लिये प्रेरित की दृष्टि से - कभी-कभी श्रमिक उचित मार्गदर्शन नहीं मिलने के कारण अपने कार्य के बारे में पूरी-पूरी रुचि नहीं लेते हैं तथा कार्य की उपादेयता के बारे में अनभिज्ञ रहते हैं। पर्यवेक्षक उन्हें कार्य की उपादेयता से अवगत कराते हैं तथा अपेक्षित निष्पादन के लिये प्रेरित करते हैं। श्रमिक फिर अपने कार्य के प्रति समर्पण एवं उत्साह का परिचय देने लगते हैं। इस प्रकार पर्यवेक्षक की भूमिका महत्वपूर्ण हो जाती है।

प्रश्न 17. प्रभावी सम्प्रेषण की बाधाओं को समझाइये।

उत्तर- प्रभावी सम्प्रेषण की विभिन्न बाधाएँ निम्नलिखित है-

(1) संगठन-संरचना सम्बन्धी- प्रबन्धकों तथा अधीनस्थों के बीच प्रत्यक्ष संबंध न होने के कारण उत्पन्न होती है।

(2) भाषा सम्बन्धी- हमारे देश के विभिन्न प्रांतों की भाषा में अंतर में पाया जाता है, यह कई बार सम्प्रेषण की बड़ी बाधा बनकर रह जाती है।

(3) मनोवैज्ञानिक बाधाएँ- प्रायः उच्च अधिकारी तथा अधीनस्थ के मध्य मतभेद हो जाते हैं। कटुता के इस वातावरण में कर्मचारी अधिकारी की बातें सुनते नहीं व ध्यान नहीं देते। इससे उपक्रम की प्रगति में कई बाधा आती है।

(4) वैयक्तिक भिन्नता- इसके अंतर्गत रहन,सहन,रिति रिवाज, खान-पान तथा आर्थिक, सामाजिक, शैक्षणिक पृष्ठभूमि का अंतर रहता है।

(5) भौगोलिक दूरी सम्बन्धी- जब संदेशवाहक व पाने वालों में भौगोलिक दूरी हो तो भी सम्प्रेषण में कठिनाई आती है। सूचना एवं समय पर नहीं पहुंच पाती तथा उनका प्रयोजन निष्फल हो जाता है।

प्रश्न 18. अभिप्रेरण की प्रक्रिया बताइए।

उत्तर- प्रबन्धशास्त्र में 'प्रेरण' शब्द विस्तृत तथा संकुचित दोनों रूपों में प्रयुक्त होता है। विस्तृत रूप में, प्रेरणा के अन्तर्गत उन सभी बातों का समावेश होता है जो व्यक्तियों से अधिक निष्पादन प्राप्त करने के लिये प्रबन्ध प्रयुक्त करता है। इसमें प्रेरणा के मौद्रिक तथा अमौद्रिक दोनों प्रकार के उपाय शामिल हैं।

सीमित रूप में, प्रेरणा का आशय केवल मौद्रिक पारितोषिक से है जो व्यक्तियों को उनकी नियमित मजदूरी या वेतन के अतिरिक्त दिया जाता है।

इस प्रकार प्रेरणा वह तत्व है जो कर्मचारी को बेहतर निष्पादन के लिये शक्ति प्रदान करता है। प्रबन्ध कर्मचारियों के व्यवहार को, उसकी विभिन्न आवश्यकताओं की पूर्ति कर, एक खूबसूरत मोड़

देता है उसे ही प्रेरणा कह सकते हैं। कोई भी कार्य जो कर्मचारी को वांछित ढंग से कार्य करने के लिए प्रोत्साहित करे, उसे प्रेरणा कहा जाता है।

प्रेरणों का वर्गीकरण

कर्मचारियों की अनेक आवश्यकताएँ होती हैं। इनमें से कुछ तो मुद्रा द्वारा संतुष्ट की जा सकती है और कुछ मुद्रा द्वारा संतुष्ट नहीं की जा सकती है इस आधार पर प्रेरणाओं को मुख्य रूप से दो वर्गों में बाँटा जा सकता है-

- (1) मौद्रिक या वित्तीय प्रेरणाएँ (Monetary or Financial Incentives)
- (2) गैर-मौद्रिक या गैर वित्तीय प्रेरणाएँ (Non-monetary or Non-Financial Incentives) □

इकाई-8

नियंत्रण

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	-	1	-	5

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

(1) नियंत्रण प्रबंध कार्य है-

- (a) प्रथम
- (b) अंतिम
- (c) द्वितीय
- (d) इनमें से कोई नहीं

(2) प्रबंधकीय नियंत्रण किया जाता है-

- (a) निम्न प्रबंधकों द्वारा
- (b) मध्य प्रबंधकों द्वारा
- (c) उच्च प्रबंधकों द्वारा
- (d) सभी स्तरीय प्रबंधकों द्वारा

(3) नियंत्रण संबंधित है-

- (a) परिणाम से
- (b) कार्य से
- (c) एक समान परिणामों से
- (d) उपर्युक्त सभी

(4) नियंत्रण प्रक्रिया का प्रथम चरण है-

- (a) बजट बनाना
- (b) प्रमाप निर्धारित करना
- (c) निष्पादन का मूल्यांकन
- (d) विचलानों का पता लगाना

(5) नियंत्रण प्रबंध का पहलू है-

- (a) सैद्धांतिक
- (b) व्यावहारिक
- (c) मानसिक
- (d) भौतिक

(6) प्रभावी नियंत्रण है-

- (a) स्थिर
- (b) गत्यात्मक
- (c) निर्धारित
- (d) सभी

(7) एक संगठन का नियंत्रण करना कार्य है-

- (a) आगे देखना
- (b) पीछे देखना
- (c) आगे के साथ-साथ पीछे देखना
- (d) इनमें से कोई नहीं

उत्तर- (1) (b), (2) (d), (3) (a), (4) (b), (5) (b), (6) (b), (7) (b).

पश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए-

- (1) नियंत्रण एक उद्देश्य ... कार्य है।
- (2) नियंत्रण से ... एवं ... के विचलन का ज्ञान होता है।
- (3) नियंत्रण ... को रोकने में सहायक सिद्ध होता है।
- (4) प्रभाव पूर्ण नियंत्रण का संबंध ... का पता लगाना है।
- (5) ... प्रबंधन चक्र को वापिस नियोजन कार्य पर लाता है।
- (6) नियंत्रण बिना नियोजित के ... है।
- (7) नियंत्रण एक ... प्रक्रिया है।
- (8) व्यावसायिक उपकरण के लिए नियंत्रण ... आवश्यक है।

उत्तर- (1) पूर्ण, (2) नियोजन, निष्पादन, (3) अपव्यय, (4) विचलन, (5) नियंत्रण, (6) अपूर्ण, (7) सतत, (8) अति।

पश्न 3. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) यदि नियोजन नहीं है तो नियंत्रण का कोई आधार नहीं है।
- (2) नियोजन मूल्यांकन प्रक्रिया है और नियंत्रण आदेशात्मक प्रक्रिया है।
- (3) नियंत्रण आगे देखने वाला कार्य है।
- (4) नियंत्रण प्रबंधन का सहायक कार्य है।
- (5) नियंत्रण प्रबंधन का अंतिम कार्य है।
- (6) नियंत्रण एक सतत जारी रहने वाली प्रक्रिया है।
- (7) नियंत्रण से अनुशासन की स्थापना होती है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) असत्य, (3) असत्य, (4) असत्य, (5) सत्य, (6) सत्य, (7) सत्य।

पश्न 4. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) नियंत्रण प्रक्रिया में वास्तविक निष्पादन की तुलना किससे की जाती है।
- (2) नियंत्रण किस ओर देखने वाला कार्य है।
- (3) नियंत्रण प्रणाली कठोर होनी चाहिए या लचीली।
- (4) नियंत्रण मुख्यतः किस पर आधारित है।
- (5) नियंत्रण की कोई एक सीमा बताइए।

उत्तर- (1) नियोजन से, (2) पीछे, (3) कठोर, (4) नियोजन, (5) कर्मचारियों द्वारा विरोध।

■ लघु उत्तरीय प्रश्नों का उत्तर :

पश्न 1. नियंत्रण के उद्देश्य समझाइये।

उत्तर- नियंत्रण का उद्देश्य योजनाओं के अनुसार क्रियाओं के निर्दिष्ट कर उत्पादन के माध्यमों में सन्तुलन बनाए रखना है। प्रा डेविस एवं स्टेटमन ने नियंत्रण के निम्न उद्देश्यों का उल्लेख किया है-

- (1) कार्य की मात्रा एवं कार्य के समय की सही जानकारी प्राप्त करना।
- (2) उत्पादन के माध्यमों एवं सामग्री की उपलब्धता का पता लगाना।
- (3) कार्य की पूर्णता के सम्बन्ध में स्थितियों को जानना।
- (4) कार्य में देरी, रुकावट एवं परिवर्तन के कारणों का पता लगाना।
- (5) कार्य की कठिनाइयों को दूर करने के उपायों की सार्थकता ज्ञात करना।
- (6) कार्य की पूर्णता का पता लगाकर अंतिम लागत ज्ञात करना।
- (7) कार्य में कठिनाइयों की पुनरावृत्ति से बचाव के उपायों को अपनाना।

पश्न 2. नियंत्रण का महत्व समझाइए।

उत्तर- इसके महत्व का अध्ययन निम्नलिखित शीर्षकों के अन्तर्गत किया जा सकता है-

1. अनुशासन की स्थापना- व्यवसाय में अनुशासन स्थापित करने के लिये नियंत्रण प्रक्रिया अमोघ अस्त्र का कार्य करती है। कुशल नियंत्रण द्वारा कर्मचारियों द्वारा की जाने वाली बेईमानी, चोरी, भ्रष्टाचार, अनुचित व्यवहार आदि के अवसर कम हो जाते हैं। फलतः अनुशासन का वातावरण उत्पन्न होता है।
2. अभिप्रेरण का साधन- प्रभावशाली नियंत्रण व्यवस्था द्वारा कुशल एवं अकुशल कर्मचारियों के बीच भेद किया जाना संभव होता है। अतः अकुशल कर्मचारी अपने दोषों को दूर करने के लिए प्रयत्नशील रहते हैं ताकि उन्हें अपनी अकुशलता के दुष्परिणाम न भोगने पड़ें। इस प्रकार नियंत्रण व्यवस्था कर्मचारियों को अधिक कुशल बनने की प्रेरणा देती है।
3. भारार्पण प्रक्रिया में सहायक- नियंत्रण द्वारा यह देखा जाना संभव होता है कि विभिन्न पदाधिकारी एवं कर्मचारी अपने अधिकारों एवं उत्तरदायित्वों का निर्वाह भलीभाँति कर रहे हैं अथवा नहीं। जो कर्मचारी अधिक योग्य होते हैं उन्हें अधिकार एवं उत्तरदायित्वों का भारार्पण (Delegate) बिना किसी जोखिम के आसानी से किया जा सकता है।

प्रश्न 3. नियंत्रण की सीमाओं की विवेचना कीजिये।

उत्तर- नियंत्रण की प्रमुख सीमाएँ निम्न हैं-

(i) **गुणात्मक प्रमाप निर्धारण में कठिनाई-** प्रमाप निर्धारित करते समय संख्यात्मक प्रमापों का निर्धारण आसानी से किया जा सकता है, किन्तु गुणात्मक प्रमापों का नहीं। उदाहरण के लिये, कर्मचारियों के मनोबल को निर्धारित करने में कठिनाई आती है।

(ii) **बाहरी शक्तियों पर नियंत्रण नहीं-** एक प्रबन्धक द्वारा उपक्रम के भीतर कर्मचारियों आदि पर अपना नियंत्रण रखा जा सकता है, बाहरी तत्वों पर नहीं, जैसे- सरकारी नीति, प्राकृतिक विपदा आदि।

(iii) **कर्मचारियों द्वारा विरोध-** प्रायः नियंत्रण से अनुशासन रखा जाता है, जिसे कर्मचारी पसन्द नहीं करते हैं तथा वे इसका विरोध करते हैं।

(iv) **खर्चीली प्रक्रिया-** नियंत्रण प्रक्रिया को लागू करने में समय एवं धन का अपव्यय होता है। अतः यह केवल बड़ी संस्थाओं के लिये ही उपयोगी है।

(v) **विचलनों के मापन में कठिनाई-** कई बार वास्तविक कार्य-परिणामों एवं प्रमापों की तुलना करने पर भी विचलन का पता लगाना कठिन हो जाता है। अतः नियंत्रण प्रक्रिया प्रभावी नहीं रह पाती है।

प्रश्न 4. नियोजन एवं नियंत्रण में संबंध समझाइए।

उत्तर- 1. एक-दूसरे के सहायक एवं पूरक- नियोजन और नियंत्रण एक-दूसरे के बिना अपूर्ण और व्यर्थ हैं। दोनों का उद्देश्य उपक्रम के साधनों का उचित विकास एवं उपयोग करते हुए दिए गए लक्ष्यों की पूर्ति करना है। अतः कहा जा सकता है कि "नियोजन एवं नियंत्रण एक-दूसरे के सहायक एवं पूरक हैं।"

2. नियोजन एवं नियंत्रण को अलग नहीं किया जा सकता है- नियंत्रण के अन्तर्गत वास्तविक कार्य निष्पादन की तुलना प्रमापों से की जाती है। विचलन पाये जाने पर सुधारात्मक कार्यवाही की जाती है। इस प्रकार निर्धारित प्रमापों ने योजना तथा नियंत्रण को जोड़ दिया है। प्रबन्ध के अन्तर्गत योजना को नियंत्रण से अलग नहीं किया जा सकता है।

3. भावी योजनाओं का आधार- भावी नियोजन के लिए भी नियंत्रण का सहारा लिया जाता है। पूर्वानुमान लगाकर योजनाएँ बनाई जाती हैं। पूर्वानुमान में जब कोई त्रुटि आती है तो नियंत्रण के माध्यम से इसे सुधारा जाता है। इस प्रकार नियोजन की सफलता का आधार नियंत्रण है।

4. भावी योजनाओं का आधार- नियोजन तभी सफल होता है, जब नियंत्रण हो। अर्थात् यदि नियंत्रण नहीं है तो नियोजन व्यर्थ है अर्थात् इसका कोई अर्थ नहीं है। नियोजन के अन्तर्गत लक्ष्यों एवं उद्देश्यों का पूर्व में ही निर्धारण कर लिया जाता है

अर्थात् क्या करना है, कैसे करना है तथा कब करना है? इसका प्रमुख उद्देश्य यह है कि कार्य पूर्व निर्धारित प्रमापों के अनुसार किये जाने चाहिये। वास्तव में कार्य की यही देख-रेख नियंत्रण कहलाती है।

5. लक्ष्य की पूर्ति दोनों का उद्देश्य है- नियोजन और नियंत्रण दोनों का उद्देश्य उपक्रम के साधनों का समुचित विकास एवं उपयोग करते हुए निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति करना है।

निष्कर्ष- बिना नियोजन के नियंत्रण नहीं किया जा सकता है। नियोजन के द्वारा ही प्रमाप निर्धारित किये जाते हैं। यदि प्रमाप नहीं होंगे तो वास्तविक कार्य निष्पादन की तुलना किससे की जावेगी, यह प्रश्न खड़ा होता है। अतः नियंत्रण, नियोजन के अभाव में आधारहीन है।

प्रश्न 5. नियंत्रण प्रक्रिया के विभिन्न सोपानों का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

(2016, 18, 15, 19)

उत्तर- नियंत्रण प्रक्रिया के विभिन्न सोपान निम्नांकित हैं-

1. प्रमापों या मानकों का निर्धारण- प्रमाप या मानक का आशय यह निर्धारण करना कि गुणवत्ता तथा सामर्थ्य का क्या स्वरूप होगा? यह वह मापदण्ड है जिसके आधार पर कार्य निष्पादन का प्रमापित निष्पादन से विचलन मापा जाता है। मानकों का निर्धारण समूचे संगठन के उद्देश्यों तथा विभिन्न अंगों के उद्देश्यों को पूरा करने के लिए किया जाता है। यह मानक दो प्रकार के होते हैं-

(1) मूर्त उद्देश्यों संबंधी तथा (2) अदृश्य मानव।

1. मूर्त उद्देश्यों संबंधी मानक जैसे लागत, आगम, पूँजी तथा कार्यक्रम। अदृश्य मानक जैसे प्रबंध की नेतृत्व योग्यता, स्वस्थ वातावरण निर्मित करने की योग्यता आदि।

ये पूर्ण रूप से लोचपूर्ण होना चाहिए ताकि इनमें आवश्यकतानुसार परिवर्तन किया जा सके।

2. वास्तविक निष्पादन की माप- दूसरा सोपान है वास्तविक निष्पादन की निर्धारित मानक या प्रमाप से तुलना। यह माप निर्धारित कसौटियों के आधार पर ही होना चाहिए। उदाहरण के लिए विपणन संबंधी निष्पादन कुल बिक्री से प्राप्त आय में व्यक्त किये गये हों तो अंतिम परिणाम भी इसी प्रकार बताया जाए। यह भी उल्लेखनीय है कि माप में मात्रात्मक तथा गुणात्मक पहलुओं पर भी ध्यान देना चाहिए।

3. वास्तविक निष्पादन की प्रमापों से तुलना- इससे यह पता लगता है कि वास्तविक निष्पादन से विचलन की सीमा क्या रही है। यदि प्रमाप मात्रात्मक रूप से निर्धारित हो तो विचलन आसानी से ज्ञात हो जाता है।

4. विचलनों का विश्लेषण- इस प्रक्रिया में यह पता लगाया जाता है कि वास्तविक उपलब्धियाँ लक्ष्यों से कितनी कम हुई हैं।

56 / प्रश्न बैंक (2023)

इन विचलनों का विश्लेषण किया जाता है तथा उन्हें दूर करने के उपाय सोचे जाते हैं।

5. सुधारात्मक उपाय- यह नियंत्रण का अन्तिम सोपान है। इसमें यह सुनिश्चित किया जाता है कि विचलनों को सुधारने के लिए क्या-क्या प्रयास करना आवश्यक है ताकि निश्चित परिणाम मिल सके। सुधारात्मक उपाय हो सकते हैं- मशीनों को बदलना, ग्राहकों को बेहतर सेवा देना, कर्मचारियों का मनोबल बढ़ाना, उनकी सुरक्षा तथा कल्याण सुविधाएँ बढ़ाना आदि।

प्रश्न 6. प्रमापों का निर्धारण करते समय किन-किन बातों का ध्यान रखना चाहिए।

उत्तर- प्रमापों का निर्धारण करते समय निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए-

- (1) प्रमाप मापने योग्य होने चाहिए।
- (2) प्रमाप ऐसे होने चाहिए जिन्हें कुछ प्रयासों से प्राप्त किया जा सके।
- (3) प्रमाप सरल तथा स्पष्ट होने चाहिए।
- (4) प्रमाप लोचपूर्ण होने चाहिए ताकि उन्हें बदलती हुई परिस्थितियों के अनुसार बदला जा सके।
- (5) प्रमाप निर्धारित करते समय विचलन सहन करने की सीमायें भी स्पष्ट कर देनी चाहिए।

इकाई-9

व्यावसायिक वित्त

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
5	-	1	-	8

वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) व्यावसायिक वित्त का प्रकार है-
(a) अल्पकालीन वित्त (b) मध्यकालीन वित्त
(c) दीर्घकालीन वित्त (d) उपर्युक्त सभी
- (2) व्यावसायिक साख है-
(a) विनिमय विपत्र (b) प्रतिज्ञा पत्र
(c) हुण्डी (d) उपयुक्त सभी
- (3) जोखिम पूँजी की विशेषता होती है-
(a) ऋण पूर्ति (b) दीर्घकालीन पूर्ति
(c) स्वामित्व कोष (d) जन निक्षेप
- (4) ऋण आधारित कोष है-
(a) संचित आय (b) ऋणपत्र
(c) समता अंश (d) इनमें से कोई नहीं
- (5) वित्त का सबसे सस्ता स्रोत है-
(a) ऋणपत्र (b) समता अंश पूँजी
(c) पूर्वाधिकार अंश (d) ऋण
- (6) कार्यशील पूँजी का स्रोत है-
(a) देनदार (b) बैंक अधिविकर्ष
(c) रोकड़ विक्रय (d) उपयुक्त सभी

(7) कार्यशील पूँजी निर्धारक है-

- (a) संस्था का आकार
- (b) निर्माण प्रक्रिया कि अवधि
- (c) कच्चे माल कि उपलब्धता
- (d) उपयुक्त सभी

(8) चालू सम्पत्तियाँ वह सम्पत्तियाँ होती हैं जो रोकड़ में परिवर्तित होती है-

- (a) 6 महीन के अन्दर
- (b) एक साल के अन्दर
- (c) एक से तीन साल के अन्दर
- (d) तीन से पाँच साल के अन्दर

(9) स्थाई सम्पत्ति में क्या शामिल नहीं है-

- (a) मशीन (b) भवन
- (c) फर्नीचर (d) स्टॉक

(10) निम्न में से वित्तीय निर्णय कौन-सा है-

- (a) वित्तीय व्यवस्था निर्णय
- (b) लाभांश निर्णय
- (c) विनियोग निर्णय
- (d) उपयुक्त सभी

उत्तर- (1) (d), (2) (d), (3) (b), (4) (b), (5) (d), (6) (c), (7) (d), (8) (b), (9) (d), (10) (d).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) वित्तीय प्रबंध सामान्य प्रबंध की है।
- (2) दीर्घकालीन वित्त नियोजन वर्ष या अधिक के लिए होता है।
- (3) भूमि या भवन में विनियोग पूँजी का प्रतिनिधित्व करता है।
- (4) अल्पकालीन वित्तीय नियोजन सामान्यतः वर्ष कि अवधि के लिए होता है।
- (5) चालू सम्पत्तियों का योग पूँजी कहलाती है।
- (6) सार्वजनिक उपयोग के उपक्रमों में कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है।
- (7) वित्तीय प्रबंध के अपव्यय को न्यूनतम करता है।
- (8) वित्तीय प्रबंध का उद्देश्य अनावश्यक तथा अधिक मात्रा के से बचना होता है।
- (9) समता अंशधारियों को कम्पनी में का अधिकार होता है।
- (10) मुद्रा बाजार में व्यवहारकरता है।

उत्तर- (1) शाखा, (2) 5, (3) स्थायी, (4) 1-2, (5) कार्यशील, (6) अधिक, (7) पूँजी/वित्त, (8) व्ययों, (9) वोटिंग, (10) नगद।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

- | | |
|---------------------|-------------------------|
| (I) (A) | (B) |
| (1) स्थाई पूँजी | (अ) वित्त कार्य क्षेत्र |
| (2) प्रशासनिक कार्य | (ब) चालू सम्पत्तियाँ |
| (3) पूँजी संरचना | (स) वित्तीय नियोजन |
| (4) कार्यशील पूँजी | (द) दीर्घकालीन |
| (5) लाभ-हानि विवरण | (इ) स्थाई पूँजी |

उत्तर- (1) (द), (2) (अ), (3) (इ), (4) (ब), (5) (स)।

- | | |
|-------------------------------|---|
| (II) (A) | (B) |
| (1) वित्तीय प्रबंधन | (अ) स्थाई पूँजी |
| (2) वित्तीय योजना का उद्देश्य | (ब) वित्तीय प्रबंध का उद्देश्य |
| (3) पूँजी संरचना | (स) अति पूँजीकरण |
| (4) लाभों को अधिकतम करना | (द) सामान्य प्रबंध का एक भाग |
| (5) लाभांश की नीची दर | (इ) जोखिम व लागत में पर्याप्त संतुलन स्थापित करना |

उत्तर- (1) (द), (2) (इ), (3) (अ), (4) (ब), (5) (स)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) वित्तीय प्रबंध सामान्य प्रबंध का एक अंक है।
- (2) पूँजी बाजार एक संगठित बाजार होता है।

- (3) वित्तीय प्रबंध की उपयोगिता अंशधारियों के लिए नहीं होती है।
- (4) पूँजी व्यवसाय का जीवन रक्त है।
- (5) वित्तीय प्रबंध से वित्तीय संस्थाओं का लाभ प्राप्त होता है।
- (6) कार्यशील पूँजी की आवश्यकता दीर्घकालीन अवधि के लिए होती है।
- (7) वित्तीय प्रबंध व्यवसायिक प्रबंध अंग है।
- (8) वित्तीय प्रबंध कला एवं विज्ञान दोनों है।
- (9) वित्तीय नियोजन वित्तीय प्रबंध का मुख्य कार्य है।
- (10) वित्तीय नियोजन की सीमाएँ नहीं है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) सत्य, (3) असत्य, (4) सत्य, (5) असत्य, (6) सत्य, (7) सत्य, (8) सत्य, (9) सत्य, (10) असत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) वित्तीय नियोजन का हृदय किसे कहा जाता है ?
- (2) वित्तीय विवरणों से विभिन्न अनुपातों की गणना क्या कहलाती है ?
- (3) कच्चा माल क्रय करने के लिए किस पूँजी का प्रयोग किया जाता है ?
- (4) स्थाई पूँजी प्राप्त करने का सबसे सस्ता स्रोत क्या है ?
- (5) वित्तीय योजना में पूँजी का उपयोग कैसे होना चाहिए ?
- (6) वित्तीय आवश्यकताओं का पूर्वानुमान कौन लगाता है ?
- (7) व्यवसाय का जीवन रक्त किसे कहते हैं ?
- (8) चालू सम्पत्ति एवं चालू दायित्व के अन्तर को क्या कहते हैं ?
- (9) अत्यधिक प्रवर्तन व्यय का परिणाम क्या होता है ?
- (10) श्रमिकों द्वारा किस स्थिति में अधिक पारिश्रमिक की माँग की जाती है ?

उत्तर- (1) वित्त प्रबंध, (2) अनुपात विश्लेषण, (3) कार्यशील पूँजी, (4) अंश पत्र, (5) कुशलतम उपयोग, (6) वित्तीय प्रबंधक, (7) वित्त, (8) कार्यशील पूँजी, (9) कार्यशील पूँजी में कमी, (10) अति पूँजीकरण।

■ लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. वित्तीय प्रबंध का उद्देश्य ऊँची जोखिमों से बचना है समझाइए।

उत्तर- न्यूनतम लागत पर वित्त की प्राप्ति, अधिकतम लाभ अर्जित करना तथा सम्पत्तियों में वृद्धि के साथ-साथ वित्त प्रबंध का मुख्य उद्देश्य संस्था की ऊँची जोखिमों से बचाना भी होता है। उचित वित्त नियोजन एवं प्रबंध करके व्यवसाय की अनिश्चितताओं को कम किया जा सकता है, जोखिमों की अधिकता को रोक जा सकता है।

प्रश्न 2. वित्तीय संरचना से आप क्या समझते हैं ?

उत्तर- पूँजी संरचना का आशय निर्गमित की जाने वाली विभिन्न प्रतिभूतियों तथा समग्र पूँजी में उनके तुलनात्मक भाग का निर्णय करना है। अपनी वित्तीय आवश्यकता का अनुमान लगा लेने के बाद एक उपक्रम का कम्पनी पूँजी संरचना के बनावट को सुनिश्चित करती है। उसका ध्येय व्यावसायिक वित्त के प्रत्येक स्रोत से जुटाई जाने वाली पूँजी की मात्रा का निर्धारण करना होता है। पूँजी संरचना स्वामित्व कोषों (Owner's funds) तथा उधार लिये गये कोषों (Borrowed funds) का मिश्रण होता है। पूँजी संरचना की जब हम चर्चा करते हैं तो इसका आशय दीर्घकालीन वित्त प्रबन्धन की बनावट से ही होता है। गस्टनबर्ग के शब्दों में, "पूँजी संरचना का आशय पूँजीकरण के लिये निर्गमित की जाने वाली प्रतिभूतियों तथा पूँजीकरण में उनकी आनुपातिक राशियों से होता है।"

प्रश्न 3. कम्पनी की प्रकृति का पूँजी संरचना पर क्या प्रभाव पड़ता है ?

उत्तर- व्यवसाय की प्रकृति का प्रभाव - निर्माण तथा जनसेवा उपक्रमों (Public Utility Undertakings) में व्यापारिक तथा पेशेवर संस्थाओं की अपेक्षा अधिक स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए, एक चीनी मिल और विद्युत प्रदाय संस्थान में फुटकर दुकान या डॉक्टर की क्लिनिक से कहीं अधिक मात्रा में मशीन, भवन आदि के लिए पूँजी चाहिए। इसी प्रकार भारी तथा आधारभूत उद्योगों जैसे- लोहा एवं इस्पात, सीमेंट आदि में हल्के उद्योगों, जैसे- साबुन का कारखाना आदि से अधिक स्थायी पूँजी लगानी पड़ती है।

पूँजी संरचना व्यापार पर नियंत्रण की इच्छा से भी प्रभावित होती है। यदि कम्पनी का नियंत्रण प्रवर्तकों, संस्थापकों अथवा कुछ ही व्यक्तियों के समूह के हाथों में केन्द्रीत रखना होता है तो समता अंशों का निर्गमन किया जाता है, जिसका एक बड़ा भाग कुछ लोगों के पास केन्द्रीत रखा जाता है तथा शेष भाग अनेक छोटे-छोटे अंशधारियों में बाँट दिया जाता है। कम्पनी को अइधक पूँजी की आवश्यकता होती है तो बाद में पूर्वाधिकारी अंशों अथवा ऋणपत्रों से प्राप्त की जाती है, जिन्हें प्रबन्ध में भाग लेने का अधिकार नहीं होता है।

प्रश्न 4. बिक्री में तीव्रता कार्यशील पूँजी को कैसे निर्धारित करती है ?

उत्तर- विक्रय की शर्तें (Terms of Sale) - यदि निर्मित माल नकद बेचा जाता है तो काम कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी। इसके विपरीत यदि माल उधार बेचा जाता है तथा उधार

वसूली में पर्याप्त समय लग जाता है तो कम्पनी कर्की वस्तु को कार्यशील पूँजी देनदार और प्राप्य बिलों में ही लग जाती है।

क्रय-विक्रय की शर्तें (Terms of Buying and Selling) - जो संस्था नकद माल खरीदती है और उधार माल बेचती है, उसे अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है। नकद विक्री करने वाली या कम समय तक उधार देने वाली संस्था में अपेक्षाकृत कम कार्यशील पूँजी चाहिए।

मौसमी परिवर्तन (Seasonal Variations) - जिन उद्योगों में उत्पादन या विक्रय केवल एक ऋतु विशेष में किया जाता है, जैसे- ऊनी कपड़ा (वस्त्र, उद्योग, चीनी उद्योग आदि) वहाँ अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है।

प्रश्न 5. वित्तीय नियोजन की विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- "वित्तीय नियोजन में निम्नलिखित क्रियाएँ शामिल होती हैं-

- (1) पूँजी की आवश्यक मात्रा का निर्धारण करना (पूँजीकरण निर्धारित करना)
- (2) पूँजी-प्राप्ति के विभिन्न साधनों का निर्धारण करना तथा विभिन्न प्रतिभूतियों का पारस्परिक अनुपात निश्चित करना (पूँजी ढाँचा तैयार करना)
- (3) सम्पत्तियों का प्रबन्ध करना (पूँजी का उचित प्रबन्ध करना)।"

वित्तीय नियोजन वित्त कार्य से सम्बन्धित है, जिसमें व्यावसायिक उपक्रम या फर्म के वित्तीय लक्ष्यों का निर्धारण, वित्तीय नीतियों का निर्माण व अनुगमन तथा वित्तीय कार्य विधियों का विकसल सम्मिलित है।"

प्रश्न 6. वित्तीय नियोजन के उद्देश्य लिखिए। (2016, 18)

उत्तर- 1. वित्त की उपलब्धता - इसका प्रमुख उद्देश्य पर्याप्त मात्रा में सही समय पर वित्त की उपलब्धता निश्चित करना है। यदि कम है तो भी परेशानियों का सामना करना होता है, अधिक भी होना खतरनाक सिद्ध हो जाता है।

2. प्राप्त वित्त का अनुकूलतम उपयोग करना - यह भी एक उद्देश्य रहता है कि उपक्रम द्वारा विभिन्न स्रोतों से जुटाये गए वित्त का सही-सही उपयोग हो। अल्पकालीन उपयोग तथा दीर्घकालीन उपयोग में उचित संतुलन व समन्वय होना चाहिए। पूँजी संरचना लोचपूर्ण होनी चाहिए।

3. वित्तीय क्रियाओं पर प्रभावकारी नियंत्रण - यह भी एक महत्वपूर्ण उद्देश्य है कि वित्तीय क्रियाओं पर प्रभावकारी नियंत्रण कायम रहे। यह उपयुक्त नीतियों एवं गतिविधियों के माध्यम से ही संभव होता है। कोषों का भी सही वास्तविक उपयोग करना चाहिए।

प्रश्न 7. स्थायी पूँजी तथा कार्यशील पूँजी में अन्तर बतलाइये।

उत्तर- स्थायी पूँजी तथा कार्यशील पूँजी में अन्तर-

क्र.	अन्तर का आधार	स्थायी पूँजी	कार्यशील पूँजी
1.	आशय	ऐसी पूँजी जिसका प्रयोग स्थायी सम्पत्तियों को क्रय करने हेतु किया जाए।	चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों का अन्तर कार्यशील पूँजी कहलाता है।
2.	प्राप्ति के स्रोत	ये पूँजी दीर्घकालीन साधनों से प्राप्त की जाती है।	ये दीर्घकालीन तथा अल्पकालीन दोनों साधनों से प्राप्त की जाती है।
3.	आवश्यकता का कारण	स्थायी पूँजी की आवश्यकता स्थायी सम्पत्तियों जैसे- भूमि, मकान, मशीन आदि को क्रय करने के लिए होती है।	कार्यशील पूँजी की आवश्यकता चालू सम्पत्तियों जैसे- माल, देनदार प्राप्य बिल, रोकड़ आदि रखने तथा दैनिक व्यय के भुगतान के लिए होती है।
4.	प्रकृति	स्थायी पूँजी की प्रकृति स्थिर रहने की होती है अर्थात् इसमें जल्दी-जल्दी परिवर्तन नहीं होता।	कार्यशील पूँजी की प्रकृति अस्थिर होती है अर्थात् इसमें जल्दी-जल्दी परिवर्तन होता रहता है।

प्रश्न 8. व्यवसाय की प्रकृति कार्यशील पूँजी को किस प्रकार प्रभावित करती है ?

उत्तर- व्यवसाय की प्रकृति कार्यशील पूँजी को निम्न प्रकार प्रभावित करती है -

1. व्यवसाय की प्रकृति (Nature of Business)- निर्माण तथा जनसेवा उपक्रमों (Public Utility Undertakings) में व्यापारिक तथा पेशेवर संस्थाओं की अपेक्षा अधिक स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए, एक चीनी मिल और विद्युत प्रदाय संस्थान में फुटकर दुकान या डॉक्टर की क्लिनिक से कहीं अधिक मात्रा में मशीन, भवन आदि के लिए पूँजी चाहिए। इसी प्रकार भारी तथा आधारभूत उद्योगों जैसे-लोहा एवं इस्पात, सीमेंट आदि में हल्के उद्योगों, जैसे- साबुन का कारखाना आदि से अधिक स्थायी पूँजी लगानी पड़ती है।

2. व्यवसाय का आकार (Size of Business Unit)- सामान्यतया बड़े और व्यापक क्षेत्र वाले उपक्रमों में अधिक स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है। व्यवसाय जितना छोटा होगा, उतनी कम स्थायी पूँजी की आवश्यकता पड़ेगी।

प्रश्न 9. कार्यशील पूँजी की विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- कार्यशील पूँजी की विशेषताएँ निम्न हैं-

1. समय पर भुगतान- पर्याप्त पूँजी होने से सभी देनदारियों का

समय पर भुगतान किया जा सकता है, जिससे फर्म की मात्रा या ख्याति में वृद्धि होती है।

2. व्यावसायिक सुअवसरों का लाभ- समय-समय पर आने वाले व्यावसायिक सुअवसरों जैसे- विशेष बिक्री ऑर्डर, समन दामों पर कच्चा माल आदि का सम्पूर्ण लाभ उठाया जा सकता है।

3. उत्पादन लागत में कमी- पर्याप्त रोकड़ नकद बट्टे (Cash discounts) का लाभ मिलता है, जिससे उत्पादन लागत में कमी हो सकती है।

4. व्यापार चक्रों का सामना करने की शक्ति- व्यावसायिक चक्रों (Business Cycles)- तथा आकस्मिक परिस्थितियों, जैसे- हड़ताल, तालाबन्दी, कठिन प्रतिस्पर्धा आदि का सफलतापूर्वक सामना किया जा सकता है।

5. ऋण प्राप्ति में सरलता- जिस संस्था के पास पर्याप्त कार्यशील पूँजी होती है, वह आसानी से ऋण प्राप्त कर सकती है और लाभांश का भुगतान कर सकती है।

प्रश्न 10. एक अच्छी वित्तीय योजना के गुण लिखिए।

उत्तर- श्रेष्ठ या आदर्श वित्तीय योजना की विशेषताएँ -

1. मितव्ययता (Economy)- उपक्रम की वित्तीय योजना इस प्रकार की होनी चाहिए कि पूँजी प्राप्त करने तथा अंशों व ऋण-पत्रों के निर्गमन पर यथासंभव कम व्यय हो।

2. सरलता (Simplicity)- वित्तीय योजना सरल होनी चाहिए तथा उसमें प्रत्येक बात को सुस्पष्ट कर देना चाहिए।

3. उद्देश्यों के अनुरूप (Conducive to the Object)- वित्तीय नियोजन उपक्रम के उद्देश्यों के अनुरूप होना चाहिए, ताकि वह उपक्रम के विकास में सहायक हो सके।

4. दूरदर्शिता (Foresight)- वित्तीय नियोजन में केवल तात्कालिक आवश्यकता को ही ध्यान में रखा जाना चाहिए, अपितु भावी वित्तीय आवश्यकताओं का भी पूर्वानुमान लगाकर एक व्यापक योजना बनाई जानी चाहिए और सभी प्रकार के स्थायी एवं अस्थायी व्ययों को ध्यान में रखना चाहिए।

प्रश्न 11. वित्तीय प्रबन्ध क्या है? (2013)

उत्तर- वित्तीय प्रबन्ध व्यावसायिक प्रबन्ध की वह शाखा है जो उपक्रम के लिए आवश्यक वित्त की व्यवस्था में कार्य करता है। यह इस बात का अध्ययन करता है कि एक उपक्रम की वित्तीय आवश्यकताएँ क्या होंगी, वित्त के विभिन्न स्रोत क्या होंगे तथा प्राप्त स्रोतों का कुशलतम उपयोग कैसे होगा।

एडविन बी. फ्लिपो के शब्दों में, "वित्तीय प्रबन्ध, प्रबन्ध की उस शाखा को कहते हैं जो पूँजी के अनुमान, प्राप्ति एवं प्रबन्धन से सम्बन्ध रखती है।"

वित्तीय प्रबन्ध के मुख्य उद्देश्य निम्न प्रकार हैं-

1. न्यूनतम लागत पर पर्याप्त वित्त की प्राप्ति (Mobilising Adequate Finance at Minimum Cost)- वित्तीय प्रबन्ध

प्रश्न 15. कार्यशील पूँजी की मात्रा को प्रभावित करने वाले तत्व लिखिये। (2020)

उत्तर- कार्यशील पूँजी की राशि को विभिन्न आन्तरिक व बाह्य तत्व प्रभावित करते हैं, जिनमें निम्न प्रमुख हैं :

1. व्यवसाय की प्रकृति (Nature of the Business)- नियमित एवं निश्चित माँग वाले व्यवसायों में अनियमित एवं अनिश्चित माँग वाले व्यवसायों की अपेक्षाकृत कम कार्यशील पूँजी से काम चल जाता है, क्योंकि नियमित एवं निश्चित माँग होने से नकद प्रवाह बना रहता है तथा निश्चितता होने से स्कन्ध इत्यादि में अधिक विनियोग नहीं करना पड़ता है। जिन व्यवसायों में मशीनीकरण की मात्रा कम व मानव श्रम की मात्रा अधिक होती है, उन उद्योगों या व्यवसायों की अपेक्षा उन व्यवसायों में अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है, जहाँ मशीनीकरण की मात्रा अधिक तथा मानव-श्रम की मात्रा से कम काम लिया जाता है।

2. व्यवसाय का आकार (Size of the Business)- व्यवसाय या फर्म के आकार पर भी कार्यशील पूँजी की मात्रा निर्भर करती है। व्यवसाय का आकार जितना ही बड़ा होगा, उतनी ही अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी, क्योंकि बड़े व्यवसायों में स्थायी पूँजी अधिक होती है, जिसके लाभदायक उपयोग के लिए अधिक कार्यशील पूँजी होना आवश्यक है।

3. उत्पादन प्रक्रिया (Production Process)- यदि उत्पादन प्रक्रिया की सामान्य अवधि लम्बी है या उत्पादन प्रक्रिया जटिल है तो स्वाभाविक रूप से अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी, क्योंकि उत्पादन प्रक्रिया जटिल या लम्बी होने पर कच्चे माल को निर्मित माल में बदलने में अधिक समय, अधिक भण्डारण व्यय, अधिक उपरिव्यय तथा अन्ततोगत्वा अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी।

4. निर्माण प्रक्रिया (Manufacturing Process)- यदि निर्माण प्रक्रिया लम्बी है (जैसे- जहाज निर्माण उद्योग) तो कच्चे माल को निर्मित माल में बदलने में अधिक समय, अधिक लागत तथा जिसके फलस्वरूप अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी।

5. नकदी की आवश्यकता (Requirement of Cash)- नकदी की आवश्यकता प्रायः वेतन, मजदूरी, कर, किराया आदि के भुगतानों के लिये होती है। इन मदों के लिये भुगतान की राशि जितनी अधिक होगी, कार्यशील पूँजी की आवश्यकता भी उतनी ही अधिक होगी।

प्रश्न 16. वित्त व्यवस्था निर्णय को प्रभावित करने वाले घटक समझाइए।

उत्तर- वित्त पूर्ति निर्णय लेते समय भी वित्त प्रबन्धक को कोषों की लागत, संभावित लाभ-दर और उपक्रम के स्वामियों की मनोवृत्तियों का भी ध्यान रखना चाहिए।

वित्त पूर्ति निर्णय को प्रभावित करने वाले घटक (Factors affecting Financing Decisions)

वित्त पूर्ति निर्णय लेते समय वित्त प्रबन्धक सामान्यतः निम्न घटकों को ध्यान में रखता है-

- न्यूनतम लागत वाले वित्त-स्रोत का चुनाव करना,
- उचित नकद प्रवाह वाले स्रोतों को प्राथमिकता देना,
- उपक्रम के स्वामियों का व्यवसाय पर उचित नियंत्रण बना रहना,
- सामान्य जोखिम वाले प्रस्तावों का चयन करना,
- संचालन लागत की दर कम होना,
- पूँजी की तेजी-मंदी या उच्चावचन का उचित आकलन करना।

प्रश्न 17. विनियोग निर्णय से क्या आशय है ? इसके प्रकार समझाइए।

उत्तर- सामान्यतः फर्मों के साधन उस तुलना में अपर्याप्त होते हैं जिनमें उनका उपयोग किया जा सकता है तथा लगाया जा सकता है। एक फर्म को इस बात का चुनाव करना होता है कि इन साधनों को कहाँ पर विनियोजित किया जाए। ताकि वे अपने निवेशकों को अधिकतम लाभ उपार्जित करा सके। अतः निवेश निर्णय का सम्बन्ध इस बात से होता है कि फर्म के कोषों को विभिन्न प्रकार की सम्पत्तियों में कैसे विनियोजित किया जाए।

निवेश संबंधी निर्णय दो प्रकार के होते हैं-(a) दीर्घकालीन निवेश निर्णय तथा (b) अल्पकालीन निवेश निर्णय।

(a) दीर्घकालीन निवेश निर्णय (Long Term Investment Decision)- एक दीर्घकालीन निवेश निर्णय को 'पूँजी बजटिंग निर्णय' के नाम से भी पुकारा जाता है। इसमें दीर्घकालीन आधार पर वित्त की वचनबद्धता निहित होती है।

(b) अल्पकालीन निवेश निर्णय (Short Term Investment Decision)- अल्पकालीन निवेश निर्णयों को 'कार्यशील पूँजी निर्णय' भी कहा जाता है। ऐसे निर्णयों का सम्बन्ध चल सम्पत्तियों (रोकड़ का स्तर, स्टॉक एवं प्राप्य) में निवेश से रहता है।

अल्पकालीन निवेश निर्णय के प्रभाव निम्नलिखित बातों पर पड़ते हैं-

- दैनंदिनी व्यावसायिक कार्यप्रणाली पर।
- व्यवसाय की तरलता पर।
- व्यवसाय की लाभदायकता पर।

प्रश्न 18. लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले कारकों की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले मुख्य घटक संक्षेप में निम्नलिखित हैं-

- लाभ या आय की मात्रा-** लाभांश की दर लाभ की मात्रा पर निर्भर करती है। चूँकि लाभांश का भुगतान चालू वर्ष के लाभ के साथ ही संचित लाभ की मात्रा पर निर्भर करता है। यह राशि जितनी अधिक होगी, लाभांश की दर भी उतनी अधिक होगी।

62 / प्रश्न बैंक (2023)

(ii) **लाभ की स्थिरता**— उपक्रम की लाभरूपी आय जितनी अधिक स्थिर होगी, वह उतना अधिक लाभांश घोषित करने की स्थिति में रहती है।

(iii) **लाभांश की स्थिरता**— लाभांश की स्थिरता से आशय लाभ की मात्रा को स्थिर रखने अथवा बढ़ाने से है। इसके लिए उपक्रम को सतर्कतापूर्वक लाभ का स्तर बनाए रखने की हर कोशिश करना होती है।

(iv) **कर नीति पर निर्भरता**— लाभांश सम्बन्धी निर्णय लेते समय देश के प्रचलित कर विधान का गहरा प्रभाव पड़ता है। लाभांश पर कर की दर कम होने पर अधिक लाभांश दिया जाता है और अधिक दर होने पर कम।

(v) **पूँजी बाजार तक सहज पहुँच**— यदि आवश्यक होने पर उपक्रम पूँजी बाजार से सहज वित्त प्राप्त कर सकता है तो अधिक दर से लाभांश घोषित किया जा सकता है अथवा नहीं।

प्रश्न 19. वित्तीय नियोजन के दो लाभ/महत्व दर्शाइये।

उत्तर— (1) व्यवसाय का सफल प्रवर्तन (2) व्यवसाय का कुशल संचालन।

1. व्यवसाय का सफल प्रवर्तन— एक व्यवसाय तभी सफल हो सकता है, जब उसके प्रवर्तन के पूर्व ही उसके लिए सुदृढ़ वित्तीय योजना बना ली जाए। व्यवसाय की स्थापना के पूर्व ही व्यवसाय के प्रारम्भिक आकार तथा सम्भावित विस्तार को ध्यान में रखकर लोचदार वित्तीय योजना तैयार की जाए तो उस व्यवसाय के प्रवर्तन में सफलता मिलती है।

2. व्यवसाय का कुशल संचालन— व्यवसाय की प्रत्येक क्रिया के लिए वित्त की आवश्यकता होती है, बिना पर्याप्त वित्त के किसी भी व्यवसाय का सफल संचालन सम्भव नहीं है। व्यवसाय की स्थापना, सम्पत्तियों व सामग्री के क्रय तथा माल के निर्माण आदि सभी कार्यों में वित्त की आवश्यकता होती है। इन सभी कार्यों के लिए उपयुक्त समय पर पर्याप्त वित्त की उपलब्धि कुशल

वित्तीय नियोजन पर ही निर्भर करती है।

प्रश्न 20. कार्यशील पूँजी के स्रोत लिखिये।

उत्तर— कार्यशील पूँजी के स्रोत निम्न हैं—

1. स्थायी कार्यशील पूँजी के स्रोत— (अ) अंशों का निर्गमन, (ब) ऋणपत्रों का निर्गमन, तथा (स) उपार्जित लाभों का पुनः विनियोजन।

2. परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी के स्रोत— (अ) व्यापारिक बैंकों, देशी साहूकारों तथा प्रबन्ध-अधिकर्ताओं के अल्पकालीन ऋण, (ब) जन-निक्षेप, (स) लाभों का पुनः विनियोजन, (द) विशिष्ट वित्तीय संस्थाओं से ऋण, तथा (इ) पुरानी सम्पत्ति का विक्रय तथा कम्पनी के विनियोग पर लाभांश एवं ब्याज।

प्रश्न 21. स्थायी पूँजी की आवश्यकता को समझाइये/ स्थायी पूँजी के स्रोत लिखिए। (2018)

उत्तर— स्थायी पूँजी की आवश्यकता निम्नलिखित कार्यों के लिए होती है -

1. व्यवसाय की स्थापना हेतु— जब किसी नवीन व्यवसाय की स्थापना की जाती है तो भूमि, भवन, यंत्र इत्यादि स्थायी सम्पत्तियों को क्रय करने की आवश्यकता होती है। अतः स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है।

2. व्यवसाय की उन्नति हेतु— जब किसी स्थापित व्यवसाय को अधिक सुदृढ़ बनाने के लिए उसमें कतिपय सुधारों की आवश्यकता अनुभव होती है तो इसके लिए स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है।

3. व्यवसाय के विस्तार हेतु— यदि एक व्यवसायी अपने व्यवसाय के पैमाने को और अधिक व्यापक बनाना चाहता है तो विस्तार की क्रियाओं के क्रियान्वयन हेतु स्थायी पूँजी आवश्यक होती है।

4. व्यवसाय के विकेन्द्रीकरण के लिए— व्यवसाय का विकेन्द्रीकरण करने के लिए भी बड़ी मात्रा में स्थायी पूँजी की जरूरत होती है। □

इकाई-10

वित्तीय बाजार

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
3	-	1	-	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये—

(1) **सेबी नियामक है—**

- (a) पूँजी बाजार का (b) मुद्रा बाजार का
(c) कमोडिटी बाजार का (d) विदेशी बाजार

(2) **निम्नलिखित में से कौन सा भागीदार पूँजी बाजार का प्रतिनिधित्व करता है—**

- (a) विकास बैंक (b) वाणिज्यिक बैंक
(c) स्टॉक एक्सचेंज (d) उपरोक्त सभी

(3) एक कम्पनी प्राथमिक बाजार के माध्यम से किस रूप में पूँजी जुटा सकती है-

- (a) इक्विटी शेयरों (b) वरीयता शेयरों
(c) डिबेंचर (d) उपरोक्त सभी के

उत्तर- (1) (a), (2) (c), (3) (a).

प्रश्न 2. सही जोड़ी बनाइये-

- | (A) | (B) |
|--|------------------------|
| (1) प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय का स्थान | (a) प्राथमिक बाजार में |
| (2) केवल प्रतिभूतियों का क्रय का स्थान | (b) प्राथमिक बाजार |
| (3) सेबी का मुख्यालय | (c) मुम्बई |
| (4) नवीन प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय | (d) द्वितीयक बाजार में |

उत्तर- (1) (d), (2) (a), (3) (c), (4) (b)।

प्रश्न 3. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) सेबी की स्थापना निवेशकों के हितों की रक्षा और कक्षा के लिए की गई है।
- (2) सेबी का मुख्यालय मुम्बई में है।
- (3) सेबी का फुल फॉर्म स्क्रियोरिटीज एण्ड एक्सचेंज बोर्ड ऑफ इंडिया है।
- (4) म्युचुअल फण्ड पर सेबी का कोई नियंत्रण नहीं है।
- (5) मुद्रा बाजार लम्बी अवधि के फंड का सौदा करता है।
- (6) मुद्रा बाजार को सेबी द्वारा नियंत्रित किया जाता है।
- (7) औद्योगिक विकास के लिए स्वस्थ पूँजी बाजार जरूरी है।

उत्तर- (1) सत्य (2) सत्य (3) सत्य (4) असत्य (5) असत्य (6) असत्य (7) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) कौन-सा बाजार लम्बी अवधि के फण्ड से संबंधित है ?
- (2) प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय कहाँ होता है ?
- (3) निवेशकों के हितों की रक्षा और सुरक्षा के लिए कौन-सा संगठन बनाया गया है ?
- (4) पूँजी बाजार के दो भाग कौन से हैं ?

उत्तर- (1) प्राथमिक/पूँजी बाजार, (2) द्वितीयक बाजार/स्टॉक एक्सचेंज, (3) सेबी, (4) प्राथमिक, द्वितीयक।

■ लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सेबी की स्थापना क्यों की गई ? इसके विकास कार्यों का उल्लेख कीजिए।

उत्तर- सेबी की स्थापना निम्न उद्देश्यों की पूर्ति के लिए की गई है-

1. प्रतिभूतियों में विनियोग करने वालों के अधिकार एवं हितों

की सुरक्षा करना।

2. प्रतिभूतियों के क्रय-विक्रय हेतु बाजार का समुचित विकास करना।
3. प्रतिभूतियों के व्यापार का नियमन करना।
4. प्रतिभूति से सम्बन्धित व्यवहारों में पारदर्शिता लाना।
5. मध्यस्थों को नियंत्रित करना और एक आचार-संहिता का पालन करना।
6. व्यापारिक व्यवहारों में कपट, धोखा जैसे दुराचारों को रोकना।
7. वित्तीय बाजार में जनता की बचतों का प्रवाह नियमित रूप से बनाए रखना।

विकासात्मक कार्य- स्कन्ध विपणियों (Stock Exchanges) के विकास के उद्देश्य से किए जाने वाले कार्य विकासात्मक कार्य कहलाते हैं। इनमें मुख्य निम्नलिखित हैं-

- (i) निवेशकों के लिए आवश्यक शिक्षा की व्यवस्था करना।
- (ii) मध्यस्थों को प्रशिक्षित करना।
- (iii) निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए शोध कार्यों को बढ़ावा देना।
- (iv) स्वशासी संगठनों (Self-Regulatory Organisations) को प्रोत्साहित करना।
- (v) उपयोगी सूचनाओं का प्रकाशन करना।
- (vi) आचार-संहिता के पालन को बढ़ावा देना।

प्रश्न 2. भारत में हाल के पूँजी बाजार के सुधारों की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- पूँजी बाजार सुधार- पूँजी बाजार वह बाजार है, जहाँ प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय किया जाता है। नवीन आर्थिक नीति के अन्तर्गत सरकार द्वारा इसमें निम्न सुधार किये गये -

- (1) अनिवासी भारतीयों (Non-resident Indians) को भारतीय कम्पनियों में निवेश की सीमा को 5% से 24% तक बढ़ाकर लाना।
- (2) पूँजी बाजार को नियंत्रित करने के लिए भारतीय प्रतिभूति एवं विनिमय बोर्ड (Securities and Exchange Board of India - SEBI) की स्थापना की गई।
- (3) सार्वजनिक क्षेत्र के बॉण्ड एवं ऋणपत्र पर ब्याज के प्रतिबन्ध को हटाना।
- (4) पूँजी निर्गमन नियंत्रक कार्यालय को समाप्त करना।
- (5) अंशों के मूल्य निर्धारण को स्वतंत्र करना।
- (6) निजी क्षेत्रों को पारस्परिक कोष (Mutual fund) निर्माण की अनुमति देना।
- (7) विदेशी संस्थागत निवेशकों के लिए पूँजी बाजार स्थापित करना।
- (8) उप-दलालों (Sub Broker) के पंजीकरण की व्यवस्था करना।

64 / प्रश्न बैंक (2023)

प्रश्न 3. सेबी (SEBI) के सुरक्षात्मक कार्य लिखिए।

उत्तर- भारतीय प्रतिभूति बाजार के नियमन एवं विकास की दृष्टि से सेबी के कार्यों को निम्न तीन भागों में बाँटा जा सकता है-

1. सुरक्षात्मक कार्य (Protective Functions)
2. नियामक कार्य (Regulatory Functions) और
3. विकासात्मक कार्य (Developmental Functions)

1. सुरक्षात्मक कार्य- वे सभी कार्य जो विनियोजकों के आर्थिक हितों की सुरक्षा से सम्बन्धित होते हैं, सुरक्षात्मक कार्य कहलाते हैं। सेबी द्वारा किए जाने वाले प्रमुख सुरक्षात्मक कार्य निम्नलिखित हैं-

(i) अनुचित व्यापार पर रोक- प्रतिभूति बाजार में अनुचित व्यापार व्यवहारों (Unfair Trade Practices) को रोकना। जैसे- सट्टेबाजी पर नियंत्रण, वायदा प्रणाली पर अंकुश एवं सुधार आदि कार्य।

(ii) शिक्षण- प्रतिभूति बाजार के मध्यस्थों एवं विनियोजकों को शिक्षा एवं प्रशिक्षण (Education and Training) देना।

(iii) धोखाधड़ी रोकना- प्रतिभूतियों में आंतरिक व्यापार (Insider Trading) एवं कपट को रोकना तथा विनियोजकों के हितों की रक्षा करना। अंश आवेदकों को अंश प्रमाण पत्र या रिफण्ड ऑर्डर नहीं मिले हों तो उनकी शिकायत पर कार्यवाही करना।

(iv) क्रय-विक्रय पर नियंत्रण- कम्पनियों का अधिग्रहण व भारी मात्रा में अंशों के क्रय को नियमित करना, ताकि प्रभावशाली कम्पनियाँ छोटी कम्पनियों को हड़प नहीं सकें।

(v) आचार-संहिता- सेबी के निर्देशों के कठोरता पूर्वक पालन के लिए आचार-संहिता (Court of Conduct) लागू करना।

प्रश्न 4. प्राथमिक बाजार में नये निर्गमन लाने की विधियाँ लिखिए।

उत्तर- प्राथमिक बाजार में प्रतिभूतियों के निर्गमन की तीन विधियाँ हैं- (1) सामान्य जनता में प्रारम्भिक निर्गमन (Initial Public Issue) (2) अधिकार अंशों का निर्गमन (Right Issue) (3) पूर्वाधिकार निर्गमन (Preferential Issue) (4) बियौतियों को विक्रय (5) प्रायवेट प्लेसमेंट (6) ऑनलाईन प्रारम्भिक सार्वजनिक प्रस्ताव। (e-IPO)

प्रश्न 5. पूँजी बाजार एवं मुद्रा बाजार में अंतर लिखिये।

उत्तर- पूँजी बाजार एवं मुद्रा बाजार में निम्नलिखित अंतर हैं-

क्र.	अन्तर का आधार	पूँजी बाजार	मुद्रा बाजार
1.	आशय	दीर्घकाल एवं मध्य-काल से सम्बन्धित वित्तीय बाजार को पूँजी बाजार कहते हैं।	अल्पकालीन वित्त से सम्बन्धित व्यापार को मुद्रा बाजार कहते हैं।

2.	क्रोष की राशि	पूँजी बाजार में बड़ी मात्रा में क्रोष का लेन-देन होता है।	मुद्रा बाजार में कम मात्रा में क्रोषों का लेन-देन होता है।
3.	क्रोष का उपयोग	यह स्थायी सम्पत्तियों में निवेश के लिए क्रोष उपलब्ध कराता है।	मुद्रा बाजार अल्प-कालीन एवं कार्यशील पूँजी के लिए क्रोष उपलब्ध कराता है।
4.	अवधि	इस क्रोष के उपयोग की अवधि 5 से 30 वर्ष दीर्घकालीन एवं 1 से 6 वर्ष मध्यकाल के लिए रहती है।	इस क्रोष की गति का उपयोग 1 वर्ष की अवधि से अधिक के लिए नहीं होता है।
5.	क्षेत्र	इसका क्षेत्र सीमित होता है।	इसका क्षेत्र विस्तृत होता है।

प्रश्न 6. पूँजी बाजार से क्या आशय है ?

उत्तर- पूँजी बाजार (Capital Market)- पूँजी बाजार में विभिन्न वित्तीय संस्थाएँ होती हैं, जो अनेक प्रकार की निजी बचतों को जुटाकर दीर्घकालीन निधियाँ प्रदान करती हैं। भारत में पूँजी बाजार की मुख्य संस्थाएँ हैं- विभिन्न औद्योगिक वित्त निगम एवं विकास बैंक, जीवन बीमा निगम (एल.आई.सी.), साधारण बीमा निगम (जी.आई.सी.), भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक (सिडबी), राज्य वित्तीय संस्थाएँ, राज्य औद्योगिक विकास निगम, वाणिज्यिक बैंक, मर्चेण्ट बैंकर्स, लीजिंग कम्पनियाँ, जोखिम पूँजी कम्पनियाँ, म्यूचुअल फंड्स, आवासीय वित्त बैंक आदि। पूँजी बाजार का संगठित क्षेत्र भारतीय प्रतिभूति और विनियमन बोर्ड (सेबी) द्वारा नियंत्रित किया जाता है।

प्रश्न 7. मुद्रा बाजार का अर्थ लिखिये।

उत्तर- मुद्रा बाजार से आशय ऐसे बाजार से है, जहाँ अल्पकालीन क्रोषों (Short term Funds) का ऋण के रूप में लेन-देन होता है।

मुद्रा बाजार की कुछ परिभाषाएँ निम्नानुसार हैं-

1. प्रो. क्रौथर (Crowther) के अनुसार, "मुद्रा बाजार एक सामूहिक नाम है, जिसे विभिन्न फर्मों एवं संस्थाओं के लिए, जो कि विभिन्न श्रेणियों की मुद्रा में व्यवहार करती हैं, प्रयोग किया जाता है।"

2. सेयर्स (Sayers) के अनुसार, "मुद्रा बाजार वह बाजार है, जिसमें अल्पकालीन एवं दैनिक के ऋणों का लेन-देन होता है।"

3. सिपमेन (Sipman) के अनुसार, "मुद्रा बाजार वह केन्द्र है, जहाँ अल्पकालीन पूँजी की माँग एवं पूर्ति का परस्पर समायोजन होता है।"

प्रश्न 8. प्राथमिक बाजार की प्रमुख विशेषताएँ लिखिये। कोई 2

उत्तर- प्राथमिक बाजार की निम्नलिखित विशेषताएँ हैं-

- (1) प्राथमिक बाजार का सम्बन्ध नए निर्गमनों से है। इसमें नई प्रतिभूतियों, अंशों आदि से वित्तीय व्यवस्था की जाती है।
- (2) इसका सम्बन्ध स्थान विशेष से नहीं होता है, अर्थात् नये निर्गमन लाने को ही प्राथमिक बाजार कहते हैं।
- (3) इसमें पूँजी एकत्रित करने की कई विधियाँ होती हैं, जैसे- लोक निर्गमन, बिक्री प्रस्ताव, स्वत्व निर्गमन (Right Issue), सार्वजनिक प्रस्ताव (Public Offer) आदि।

प्रश्न 9. सेबी के मुख्य उद्देश्य क्या है ?

उत्तर- 1. नियामक उद्देश्य (Regulatory Objective)- शेयर बाजार तथा प्रतिभूति उद्योग को विनियमित करना ताकि क्रमबद्ध ढंग से उनकी क्रियाशीलता को बढ़ावा मिले।

2. सुरक्षात्मक उद्देश्य (Protective Objective)- निवेशकों के अधिकारों और हितों की रक्षा करना विशेष रूप से वैयक्तिक निवेशकों को तथा उन्हें मार्गदर्शित एवं शिक्षित करना।

3. प्रतिबन्धात्मक उद्देश्य (Preventive Objective)- व्यापारिक कदाचारों या दुराचारों को रोकना तथा प्रतिभूति उद्योग के स्व-नियमन द्वारा और इसके वैधानिक विनियमन के बीच एक संतुलन प्राप्त करना।

4. विकासात्मक उद्देश्य (Developmental Objective)- मध्यस्थों द्वारा परिपालन किये जाने वाले निष्पक्ष आचरणों तथा आचार संहिता का विकास करना। साथ ही मध्यस्थों (दलाल, मर्चेन्ट, बैंकर्स आदि) को प्रतियोगी एवं व्यावहारिक बनाना, नियमित करना तथा विकसित करना।

प्रश्न 10. मुद्रा बाजार किस प्रकार का संतुलन कार्य करता है?

उत्तर- मुद्रा बाजार पूँजी बाजार के पूरक के रूप में कार्य करता है। पूँजी बाजार स्थायी/लम्बे समय की पूँजी उपलब्ध कराता है। वही मुद्रा बाजार कार्यशील। नगद पूँजी की आवश्यकता की पूर्ति करता है। इस प्रकार यह वित्त बाजार में संतुलन का कार्य करता है।

प्रश्न 11. सेबी के सुरक्षात्मक कार्यों को समझाइए।

उत्तर-सुरक्षात्मक कार्य (Protective Functions)-

- (1) प्रतिभूति बाजार में धोखा-धड़ी एवं अनुचित कार्यों पर प्रतिबन्ध लगाना।
- (2) भीतरी व्यापार (Insider trading) को नियंत्रित करना तथा ऐसे कार्यों के लिये जुर्माना लगाना। ध्यान रहे आन्तरिक व्यक्ति वह होता है जो कम्पनी से जुड़ा होता है। उसे कम्पनी की प्रतिभूतियों के प्रभावित करने वाली सूचना प्राप्त होती है जो जन साधारण को प्राप्त नहीं होती है।

- (3) सेबी निवेशकों को शिक्षित करने के लिए कदम उठाती है।
- (4) प्रतिभूति बाजार में उचित कार्यों एवं आधार मंडितों को बढ़ावा देती है।

प्रश्न 12. प्राथमिक बाजार एवं द्वितीयक पूँजी बाजार में अंतर लिखिये। (2016, 18)

उत्तर- प्राथमिक एवं द्वितीयक पूँजी बाजार में निम्नलिखित अंतर हैं-

क्र.	अंतर का आधार	प्राथमिक पूँजी बाजार	द्वितीयक पूँजी बाजार
1.	निर्गमन	इस बाजार में प्रतिभूतियों का निर्गमन अर्थात् अंशपत्र, ऋणपत्र आदि का निर्गमन किया जाता है।	इस बाजार में पूर्व निर्गमन प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय किया जाता है।
2.	क्रय-विक्रय	इस बाजार में प्रतिभूतियों का केवल क्रय ही किया जाता है।	इस बाजार में प्रतिभूतियों का क्रय एवं विक्रय दोनों किया जाता है।
3.	स्थान	इस बाजार के लिए कोई स्थान विशेष निर्धारित नहीं रहता है।	इसके लिए स्थान विशेष होता है, जिसे स्टॉक एक्सचेंज कहते हैं।
4.	मूल्य निर्धारण	प्रतिभूतियों के मूल्य का निर्धारण कम्पनियों द्वारा किया जाता है।	द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियों के मूल्य निर्धारण माँग एवं पूर्ति की शक्तियों द्वारा होते हैं।
5.	पक्षकार	इसमें जारी करने वाली कम्पनी तथा क्रेता पक्षकार होते हैं।	इसमें निवेशक (Investors) पक्षकार होते हैं।
6.	क्रम	प्राथमिक बाजार में व्यवहार, द्वितीयक बाजार से पूर्व होता है।	इसमें व्यवहार प्राथमिक बाजार के बाद होता है।

प्रश्न 13. सेबी द्वारा अपने निवेशकों को कौनसी सेवाएँ प्रदान की जाती है ?

उत्तर- सेबी द्वारा अपने निवेशकों को निम्न सेवाएँ प्रदान की जाती है-

- (1) 'दलालों एवं उपदलालों तथा बाजार के अन्य खिलाड़ियों का पंजीकरण।
- (2) सामूहिक निवेश योजनाओं तथा म्युचुअल फंडों का पंजीकरण।

66 / प्रश्न बैंक (2023)

- (3) शेयर दलालों तथा फोर्टफोलियों एक्सचेंजेस (फाइल विनिमय) तथा मर्चेन्ट बैंकर्स का पंजीकरण।
- (4) आंतरिक व्यापार एवं नियंत्रणकारी बोलियों पर नियंत्रण तथा ऐसे व्यवहारों के ऊपर दंड लगाना।
- (5) उद्यमों में पर्यवेक्षण करना, जाँच-पड़ताल आयोजित करने के द्वारा जानकारी (सूचना) माँगना और शेयर बाजारों तथा मध्यस्थों की लेखा परीक्षा करना।
- (6) अधिनियम के उद्देश्यों के बाहर किए जाने वाली गतिविधियों पर अधिशुल्क या कोई अन्य प्रभार लगाना।
- (7) प्रतिभूति अनुबन्ध (नियमन)- अधिनियम 1956 के तहत दिए गए अधिकारों को निष्पादित एवं क्रियान्वित करना जो कि भारत सरकार द्वारा सौंपे जा सकते हैं।

प्रश्न 14. मुद्रा बाजार का आशय एवं विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- इससे तात्पर्य इस बाजार से है जहाँ अल्प अवधि (अधिक

से अधिक एक वर्ष तक) वाले क्रोषों के लेन-देन होते हैं। इस बाजार में प्रमुख रूप से बैंकों, विनीय मध्यस्थों, बड़ी निगमित संस्थाओं तथा रिजर्व बैंक द्वारा व्यवहार किये जाते हैं।

मुद्रा बाजार की विशेषताएँ -

मुद्रा बाजार की विशेषताओं अथवा प्रकृति को संक्षेप में निम्नानुसार जाना जा सकता है-

- (1) मुद्रा बाजार वित्तीय बाजार का महत्वपूर्ण अंग है। इसे द्रव्य बाजार भी कहते हैं।
- (2) इसमें अल्पकालीन प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय किया जाता है। अल्पकालीन प्रतिभूतियों की अधिकतम अवधि एक वर्ष तक होती है।
- (3) मुद्रा बाजार अल्पकालीन वित्तीय माँग और अल्पकालीन वित्तीय पूर्ति में संतुलन स्थापित करता है।
- (4) इस बाजार में बहुत अधिक तरलता पायी जाती है। □

इकाई-11

विपणन

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
4	1	-	1	10

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) विपणन है-
(a) क्रय उन्मुखी (b) विक्रय उन्मुखी
(c) ग्राहक उन्मुखी (d) उत्पाद उन्मुखी
- (2) विक्रय प्रबंध में किया जाता है-
(a) विक्रय नियोजन (b) विक्रयो शोध
(c) बाजार अनुसंधान (d) उपर्युक्त सभी
- (3) विक्रय संवर्धन की विधि में क्या शामिल नहीं होगा-
(a) कूपन (b) कम मूल्य
(c) विज्ञापन (d) प्रदर्शनी
- (4) वस्तुओं के मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाला तत्व है-
(a) माँग (b) पूर्ति
(c) लागत (d) उपर्युक्त सभी
- (5) उत्पाद की विशिष्ट पहचान किससे होती है-
(a) पैकिंग (b) ब्रांडिंग
(c) पेटेंट (d) लेबलिंग

(6) विपणन का कार्य नहीं है-

- (a) विज्ञापन (b) परिवहन
(c) संग्रहण (d) अभिप्रेरण

(7) अच्छे ब्रांड का गुण है-

- (a) सुझावात्मक (b) खर्चीला
(c) एक जैसा (d) उपर्युक्त में से कोई नहीं

(8) विपणन व्यय भार है-

- (a) उद्योग पर (b) व्यवसायियों पर
(c) ग्राहकों पर (d) उपभोक्ताओं पर

(9) उत्पाद से संबंधित विशिष्ट सूचनाएँ प्राप्त होती हैं-

- (a) ब्रांडिंग (b) पेटेंट
(c) लेबलिंग (d) पैकिंग

(10) विज्ञापन के माध्यम हैं-

- (a) प्रेस विज्ञापन (b) बाह्य विज्ञापन
(c) डाक विज्ञापन (d) उपर्युक्त सभी

उत्तर- (1) (c), (2) (d), (3) (b), (4) (d), (5) (a), (6) (d), (7) (a), (8) (c), (9) (c), (10) (d).

प्रश्न 2. रिक्त स्थानों की पूर्ति कीजिए -

- (1) विपणन प्रबंधन विचार है जबकि विक्रय प्रबंध एक विचार है।

- (2) उत्पाद को लोकप्रिय बनाने के लिए उसका कराया जाता है।
- (3) ब्रांड की वस्तु प्रयोग करने से उपभोक्ता को संतुष्टि मिलती है।
- (4) जनसम्पर्क एक प्रक्रिया है।
- (5) साधारणतः दीवारों पर किए जाने वाले विज्ञापन को कहते हैं।
- (6) उत्पाद को सुरक्षित रूप से परिवहन योग्य बनाने हेतु की आवश्यकता होती है।
- (7) के द्वारा किसी उत्पादको उपभोक्ताओं तक पहुँचाया जाता है।
- (8) से ग्राहक आकर्षित हो जाते हैं।
- (9) विक्रय संवर्धन वृद्धि में सहायक है।
- (10) विपणन प्रक्रिया से शुरू होती है और तक पहुँच कर समाप्त हो जाती है।

उत्तर- (1) विस्तृत, संकीर्ण, (2) विज्ञापन, (3) अधिक, (4) सम्प्रेषण, (5) प्रचार, (6) पैकिंग, (7) विसरण, (8) विज्ञापन, (9) विक्रय, (10) उत्पादक, उपभोक्ता।

प्रश्न 3. सही जोड़ी बनाइये-

(I)	(A)	(B)
(1)	उत्पाद की विशिष्ट पहचान	(अ) ट्रेडमार्क
(2)	उत्पाद को उत्पाद से उपभोक्ता तक पहुँचाना	(ब) लेबलिंग
(3)	उत्पाद से संबंधित सूचना देना	(स) पैकिंग
(4)	उत्पाद की सुरक्षा योग्य बनाना व परिवहन	(द) ब्रांडिंग
(5)	पंजीयन करना आवश्यक	(इ) वितरण

उत्तर- (1) (स), (2) (द), (3) (ब), (4) (इ), (5) (अ)।

(II)	(A)	(B)
(1)	वैयक्तिक विक्रय	(अ) परिवहन
(2)	अधिकतम लाभ	(ब) प्रमाणीकरण एवं श्रेणीयन
(3)	विपणन कार्य	(स) माँग को कम करता है
(4)	भौतिक वितरण	(द) मूल्य निर्धारण नीति
(5)	अधिक मूल्य	(इ) विक्रय प्रतिनिधि

उत्तर- (1) (इ), (2) (द), (3) (ब), (4) (अ), (5) (स)।

प्रश्न 4. सत्य/असत्य लिखिए-

- (1) विक्रय बढ़ने से संस्था के लाभों में वृद्धि होती है।
- (2) विपणन प्रबंध का प्रतिस्पर्धा पर नियंत्रण होता है।

- (3) ब्रांड से कम्पनी की ख्याति में कमी होती है।
- (4) सरकार से रजिस्ट्रेशन हो जाने के बाद ब्रांड एक ट्रेडमार्क बन जाता है।
- (5) वैयक्तिक विक्रय में संदेश का प्रवाह क्रेता से विक्रेता की ओर होता है।
- (6) विज्ञापन लिखित एवं मौखिक दोनों होते हैं।
- (7) विपणन में उन सभी क्रियाओं को शामिल करते हैं जो उपभोक्ता संतुष्टि से संबंधित हों।
- (8) विपणन व विक्रय का आशय एक ही है।
- (9) पैकेजिंग एवं लेबलिंग विपणन के कार्य नहीं है।
- (10) भौतिक वितरण प्रणाली से वितरण लागतों में कमी आती है।

उत्तर- (1) सत्य, (2) असत्य, (3) असत्य, (4) सत्य, (5) असत्य, (6) सत्य, (7) सत्य, (8) असत्य, (9) असत्य, (10) सत्य।

प्रश्न 5. एक शब्द/वाक्य में उत्तर लिखिए-

- (1) बिक्री प्रोत्साहन की प्रमुख विधियाँ कौन सी है ?
- (2) वस्तु की पहचान के लिए कौन सी क्रिया अपनाई जाती है ?
- (3) विभिन्न विपणन क्रियाओं के लिए बनाई गई नीति को क्या कहते हैं ?
- (4) जनसम्पर्क के प्रमुख उपकरणों के नाम बताइए।
- (5) वस्तु या उत्पाद के जीवन की अंतिम अवस्था कौन सी होती है ?
- (6) मूल्य का निर्धारण कौन करता है ?
- (7) सफल विपणन की आत्मा किसे कहा जात है ?
- (8) क्रेता व विक्रेता के मध्य प्रत्यक्ष सम्पर्क किस श्रेणी में शामिल होता है ?
- (9) तीव्र गति से आर्थिक विकास के लिए जरूरी है।
- (10) आधुनिक युग का सर्वाधिक लोकप्रिय विज्ञापन का साधन है।

उत्तर- (1) उपहार, छुट, पुरस्कार, (2) लेबलिंग, (3) विपणन शिष्टाचार, (4) व्यक्तिगत सम्पर्क, (5) उपभोग, (6) निर्माता, (7) उपभोक्ता संतुष्टि, (8) जनसम्पर्क, (9) विपणन, (10) इंटरनेट/सोशल मीडिया।

■ अति लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. विपणन से क्या आशय है ?

उत्तर- साधारणतया विपणन का अर्थ वस्तुओं के क्रय एवं विक्रय से लगाया जाता है, लेकिन विपणन विशेषज्ञ इसका अर्थ वस्तुओं के क्रय एवं विक्रय तक सीमित नहीं करते हैं, बल्कि क्रय एवं विक्रय से पूर्व एवं पश्चात् की क्रियाओं को भी इसका अंग मानते हैं। कुछ लोग इसकी व्याख्या वस्तु के व्यापार अथवा उनके

रूपांकन (Designing) के रूप में करते हैं। कुछ विद्वान तो क्रय एवं विक्रय के अतिरिक्त सामाजिक उत्तरदायित्व निभाने को भी विपणन का एक प्रमुख कार्य मानकर विपणन का अर्थ लगाते हैं। ये सभी व्याख्याएँ आंशिक रूप से सही हैं, क्योंकि विपणन की अवधारणा इससे कहीं अधिक व्यापक है। परंपरागत रूप में विपणन का अर्थ उन व्यावसायिक क्रियाओं का क्रियान्वयन माना जाता है, जिनके कारण वस्तु एवं सेवाएँ उत्पादक से उपभोक्ता तक पहुँचती हैं।

प्रश्न 2. विपणन मिश्रण को समझाइए।

उत्तर- विपणन मिश्रण विपणन के क्षेत्र में एक नयी धारणा है। उपभोक्ता अभिमुखी बाजार में ग्राहक की सन्तुष्टि को महत्वपूर्ण स्थान दिया जाता है। स्वाभाविक रूप में विपणन के सभी प्रयास उपभोक्ता सन्तुष्टि को ध्यान में रखकर किये जाते हैं। सामान्यतः विपणन मिश्रण में उन सभी प्रयासों को शामिल किया जाता है, जो उपभोक्ता सन्तुष्टि के साथ-साथ विक्रय तथा लाभ को अधिकतम कर सकें। विपणन मिश्रण को विपणन मिश्र और संयुक्त मिश्र भी कहा जाता है।

विपणन मिश्रण निर्माता द्वारा तैयार की गयी विपणन रीति-नीति का अंग होता है। इसमें वस्तु नियोजन, ब्रांड व ट्रेडमार्क, पैकेजिंग, मूल्य निर्धारण, वितरण मार्ग, विक्रय शक्ति, विज्ञापन, विक्रय संवर्द्धन, भौतिक वितरण, विपणन अनुसन्धान आदि प्रमुख तत्वों को सम्मिलित किया जाता है। प्रत्येक निर्माता और उसका विपणन प्रबन्धक (Marketing Manager) इन सभी तत्वों का सम्मिश्रण या मिलान इस प्रकार करता है कि किसी एक निश्चित समय व स्थिति में सर्वाधिक लाभ कमाया जा सके।

प्रश्न 3. ब्रांडिंग का अर्थ एवं परिभाषा लिखिए।

उत्तर- ब्रांडिंग - यह एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें वस्तु को एक विशिष्ट नाम या चिन्ह दिया जाता है ताकि ग्राहक इसे आसानी से पहचान सके। ब्रांड एक नाम, चिन्ह, डिजाइन या इसका सम्मिश्रण है जिसका उद्देश्य एक विक्रेता की वस्तुओं को प्रतियोगी की वस्तुओं से भिन्न पहचान देना है। यह तीन प्रकार के हो सकते हैं- विशेष नाम, कोई चिन्ह या प्रतीक, उत्पादक का नाम। उदाहरण- रिन साबुन, पनामा सिगरेट, पतंजलि उत्पाद, बाटा के जूते आदि। यह ट्रेडमार्क से एक बात में भिन्न है कि इनका पंजीयन नहीं होता है। यह संक्षिप्त होना चाहिए। इससे उत्पादक, मध्यस्थ तथा उपभोक्ताओं को लाभ प्राप्त होते हैं।

परिभाषा- 1. स्टेण्टन (Stanton) के अनुसार, "सभी ट्रेडमार्क ब्रांड हैं और इस प्रकार इसमें वे शब्द, लेख या अंक शामिल हैं, जिनका उच्चारण हो सकता है। इसमें तस्वीर की डिजाइन भी शामिल है।"

2. लिप्सन तथा डार्लिंग (Lipson and Darling) के अनुसार, "एक ब्रांड नाम अपने में उन शब्दों, अक्षरों अथवा अंकों को सम्मिलित करता है, जोकि उच्चारण योग्य होते हैं।"

प्रश्न 4. ट्रेडमार्क किसे कहते हैं ?

उत्तर-अमेरिकन मार्केटिंग एसोसिएशन ने व्यापारिक चिन्ह अर्थात् ट्रेडमार्क को परिभाषित करते हुए कहा है कि "ट्रेड मार्क एक ऐसा ब्रांड है, जिसे कानूनी संरक्षण प्रदान किया गया है, क्योंकि कानून के अंतर्गत केवल एक विक्रेता ही उसका प्रयोग कर सकता है।"

उपर्युक्त परिभाषा स्पष्ट करती है कि "पंजीकृत ब्रांड" ही ट्रेडमार्क कहलाता है। 'ट्रेडमार्क' शब्द को सामान्यतया, ब्रांड के स्थान पर उस समय प्रयुक्त किया जाता है, जबकि ब्रांड का पंजीयन कराना होता है और वैधानिक कार्यवाही की आवश्यकता होती है। संक्षेप में ट्रेडमार्क आवश्यकीय रूप से कानूनी शब्द है और रजिस्टर्ड ब्रांड के संबंध में प्रयुक्त किया जाता है। यही कारण है कि सभी ट्रेडमार्क ब्रांड माने जाते हैं, किन्तु 'सभी ब्रांड ट्रेडमार्क नहीं माने जाते हैं।'

प्रश्न 5. मूल्य निर्धारण का 'अर्थ' समझाइए।

उत्तर- मूल्य निर्धारण- विपणन के अन्तर्गत निर्माता द्वारा अपनी वस्तुओं व सेवाओं का मूल्य भी इस प्रकार निर्धारित किया जाता है कि वह प्रतियोगी वस्तुओं से मुकाबला कर सके और मध्यस्थों को भी उचित छूट आदि दी जा सके।

प्रश्न 6. प्रवर्तन का अर्थ एवं परिभाषा लिखिए।

उत्तर- प्रवर्तन- विक्रय संवर्द्धन (Promotion)

ग्राहकों को फर्म के उत्पादों की जानकारी देने तथा माँग में वृद्धि करने से सम्बन्धित है। बाजार में प्रतिस्पर्द्धाओं का सामना करने के लिए विक्रय संवर्द्धन क्रियाएँ शामिल हैं- (1) विज्ञान, (2) व्यक्तिगत विक्रय, (3) विक्रय संवर्द्धन।

विज्ञापन का प्रयोग न केवल माँग में वृद्धि करने के लिए किया जाता है, बल्कि उद्देश्यों के लिये, जैसे- माँग को स्थिर रखना, नये उत्पाद की जानकारी देना, प्रतिस्पर्द्धा का सामना करना आदि के लिए भी किया जाता है।

प्रश्न 7. विक्रय संवर्द्धन का अर्थ एवं विधियों को समझाइए।

उत्तर- विक्रय संवर्द्धन दो शब्दों विक्रय + संवर्द्धन से बना है, जिसका अर्थ बिक्री बढ़ाना होता है। एक विद्वान का कहना है कि विक्रय बढ़ाने वाली अथवा उसकी वृद्धि में सहायता करने वाली प्रत्येक क्रिया अथवा निर्णय विक्रय संवर्द्धन कहलाता है। वसात्व में विक्रय बढ़ाने की दिशा में किये गये सभी प्रयत्नों को विक्रय संवर्द्धन में शामिल किया जाता है।

विक्रय संवर्द्धन की विधियाँ- विपणन के क्षेत्र में विक्रय बढ़ाने के लिए अनेक विधियाँ अपनाई जाती हैं। जैसे विक्रय शाला की सजावट, उपहार में मुफ्त या कूपन देना, मेले तथा प्रदर्शनियों के माध्यम से उत्पाद का प्रचार करना, मूल्य में छूट, विशेष पुरस्कार, विक्रय बाद सेवा, एक्सचेंज सुविधा आदि।

प्रश्न 8. विज्ञापन से क्या आशय है ?

उत्तर- विज्ञापन, माँग की रचना एवं वृद्धि करने की एक ऐसी

कला है, जिसमें मौखिक, लिखित तथा चित्रित शब्दों के माध्यम से वस्तुओं, सेवाओं तथा विचारों को प्रस्तुत किया जाता है और उनका क्रय करने के लिए उपभोक्ताओं को प्रेरित किया जाता है। विज्ञापन के अन्तर्गत वे सभी क्रियाएँ शामिल हैं, जिनके द्वारा अव्यक्तिगत रूप से जनता को वस्तुओं तथा सेवाओं की सूचना दी जाती है और उन्हें इनका क्रय करने के लिए प्रेरित किया जाता है।

विभिन्न विद्वानों ने विज्ञापन को निम्न प्रकार परिभाषित किया है-

व्हीलर- "विज्ञापन, लोगों को क्रय हेतु प्रेरित करने के उद्देश्य से विचारों, वस्तुओं अथवा सेवाओं का अवैयक्तिक प्रस्तुतीकरण है, जिसके लिए भुगतान किया जाता है।

प्रश्न 9. पैकेजिंग को समझाइए।

उत्तर- पैकेजिंग- इसका अर्थ उत्पाद को उचित डिब्बे, पैकेट, पेटियाँ, बोतल आदि में उसके गुण के अनुसार रखना ताकि वे सुरक्षित रहे तथा ग्राहकों को लाने-ले जाने में सुविधा प्रदान करे। इससे सुरक्षा, पहचान में सुविधा, मिलावट की कम संभावना, स्वास्थ्य एवं स्वच्छता का ध्यान आदि लाभ मिलते हैं। इसके तीन प्रमुख कार्य हैं- उत्पाद की पहचान, उत्पाद संरक्षण, सुविधा एवं सुरक्षा तथा उत्पाद प्रवर्तन।

प्रश्न 10. जनसम्पर्क का अर्थ स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- जनसम्पर्क का अर्थ है- व्यावसायिक उपक्रम का जनता के साथ सम्पर्क या सम्बन्ध। जनसम्पर्क का मुख्य प्रयोजन उत्पाद या सेवा की बिक्री नहीं है, अपितु व्यावसायिक उपक्रम की अनुकूल छवि (Favourable Image) में सुधार एवं विकास करना है। यह सम्प्रेषण तथा प्रभावित करने की एक प्रक्रिया है। यह प्रबन्धकीय कार्य की श्रेणी में आता है। प्रबन्ध जनता के रुख का मूल्यांकन करता है, उपक्रम की नीतियों तथा व्यवहारों की जाँच करता है और यह सुनिश्चित करता है कि वे जनहित में हैं या नहीं।

प्रश्न 11. लेबलिंग को समझाइए।

उत्तर- वस्तु पर लगायी जाने वाली पर्ची (Slip) लेबल कहलाती है। लेबल में वस्तु, उसका उत्पादक, मूल्य निर्माण की तिथि, उपयोग, सुरक्षित प्रयोग की अंतिम तिथि, बैच नम्बर, चेतावनी इत्यादि बातों का उल्लेख होता है। लेबलिंग सरल किन्तु महत्वपूर्ण कार्य है। लेबलिंग का उद्देश्य उपभोक्ताओं को उनके द्वारा खरीदे जाने वाले उत्पाद और उसके उपयोग के बारे में संपूर्ण जानकारी प्रदान करना है।

प्रश्न 12. प्रचार का अर्थ लिखिए।

उत्तर- प्रचार, उत्पाद या सेवा का स्वैच्छिक व्यक्तिगत या अव्यक्तिगत तथा निमृत्कः प्रस्तुतीकरण है। इसका उद्देश्य किसी बात के सम्बन्ध में जन सामान्य को जानकारी देना है। इसका कोई प्रायोजक नहीं होता है। इसका वार्णिज्यिक मूल्य नहीं होता

है। इसलिये लिए उपक्रम द्वारा कोई भुगतान नहीं किया जाता है।

प्रश्न 13. भौतिक वितरण को समझाइए।

उत्तर- भौतिक वितरण- इसके अन्तर्गत परिवहन, संग्रहण, स्कन्ध आदि नीतियों का समावेश होता है। भौतिक वितरण के अन्तर्गत परिवहन एवं भण्डारण की लागत को न्यूनतम रखने का प्रयास किया जाता है, क्योंकि यह नितान्त आवश्यक है कि ग्राहक द्वारा माँगी गई वस्तु उसे सही स्थान पर तथा सही समय पर प्रदान की जाए। इसके अभाव में वस्तुओं व सेवाओं का उपभोक्ता के लिए कोई महत्व नहीं होता। भौतिक वितरण में निम्न बातें शामिल होती हैं-

- परिवहन
- भण्डारण
- स्कन्ध नीतियाँ
- लागतों में सम्भावित कमी।

प्रश्न 14. वितरण माध्यम का अर्थ लिखिए।

उत्तर- वितरण-माध्यम वस्तुओं के स्वामित्व हस्तान्तरण का मार्ग है, और इसमें केवल वे ही संस्थाएँ शामिल की जाती हैं, जो वस्तुओं के स्वामित्व हस्तान्तरण में सहयोग करती हैं तथा बिना किसी परिवर्तन किये वस्तुओं को अन्तिम उपभोक्ताओं या औद्योगिक प्रयोगकर्ताओं तक पहुँचाती हैं। कुछ विद्वानों ने वितरण माध्यम या वितरण वाहिका (Distribution Channel) को निम्न प्रकार परिभाषित किया है-

रिचार्ड बसक्रिक- "वितरण माध्यमों का आशय, उन आर्थिक संस्थाओं की व्यवस्था से है, जिनके माध्यम से एक उत्पादक, अपना माल प्रयोगकर्ताओं के हाथों में सौंपता है।"

प्रश्न 15. उत्पाद से क्या आशय है ?

उत्तर- उत्पाद/वस्तु का अर्थ वस्तु की भौतिकता से नहीं, वरन् उसकी उपयोगिता से भी है, जो मनोवैज्ञानिक संतुष्टि देती है। 'वस्तु', उपयोगिताओं की एक गठरी है, जिसमें वस्तु की विभिन्न विशेषताओं के साथ-साथ उसकी सेवाएँ भी शामिल हैं। विभिन्न विद्वानों ने वस्तु को निम्न प्रकार परिभाषित किया है-

विलियम जे. स्टेण्टन- "लेबल वस्तु का वह भाग है जिस पर वस्तु या विक्रेता (निर्माता या मध्यस्थ) के बारे में शाब्दिक सूचना दी जाती है। यह एक पैकेज का भाग हो सकता है या वस्तु से प्रत्यक्ष संलग्न एक चिट के रूप में हो सकता है।"

■ विश्लेषणात्मक प्रश्न :

प्रश्न 1. विपणन प्रबंध के उद्देश्य लिखिए।

उत्तर- विपणन प्रबंध के उद्देश्य निम्नलिखित हैं-

- माँग का सृजन करना।
- बाजार में उचित हिस्सेदारी प्राप्त करना।
- ग्राहक की संतुष्टि का ध्यान करना।
- पर्याप्त लाभ कमाने में सहयोग करना।

2. **सौन्दर्य बोध** - पैकेजिंग की सुन्दरता से एक प्रकार का संतोष का भाव उत्पन्न होना चाहिये। अर्थात् पैकेजिंग की डिजाइन, स्वच्छता एवं सुन्दरता आकर्षक होनी चाहिए, जो बरबस ध्यान आकर्षित कर सकें।

3. **सुरक्षित** - पैकेजिंग ऐसा होना चाहिए, जिससे वस्तु पूर्णतः सुरक्षित रह सके।

4. **ग्राहक संतुष्टिबद्धक** - पैकेजिंग ऐसा हो, जिससे वस्तु के बारे में ग्राहक की संतुष्टि में वृद्धि हो और वह वस्तु की प्रशंसा विश्वासपूर्वक कर सके।

प्रश्न 6. विपणन में प्रवर्तन की भूमिका स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- एक उपक्रम अच्छी गुणवत्ता वाला उत्पाद निर्मित कर सकता है, इसकी कीमत भी उचित हो सकती है तथा यह सुविधाजनक विक्रय केन्द्रों पर ग्राहकों को उपलब्ध भी कराया जा सकता है। किन्तु फिर भी उत्पाद की बाजार में बिक्री नहीं होती है। क्यों? इसका उत्तर है कि बाजार के उचित सम्प्रेषण (Communication) नहीं है जिसके बिना ग्राहकों को उत्पाद के बारे में जानकारी नहीं होती है और नही वह इसकी उपयोगिता तथा लाभों के बारे में आश्वस्त होता है। इसलिये उत्पाद का प्रवर्तन बहुत आवश्यक रहता है। प्रवर्तन का आशय सम्प्रेषण के उपयोग से है जिसके दो उद्देश्य रहते हैं-

- (1) भावी ग्राहकों को उत्पाद के बारे में जानकारी देना।
- (2) उत्पाद खरीदने के लिये लालायित करना।

इस प्रकार प्रवर्तन विपणन-मिश्रण का अनिवार्य तत्व होता है जिसकी सहायता से विपणनकर्ता सम्प्रेषण की विभिन्न तकनीकों या साधनों का उपयोग करके उत्पाद या सेवाओं के विक्रय को प्रोत्साहन दे सकते हैं।

प्रश्न 7. विक्रय संवर्द्धन की विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर- विक्रय संवर्द्धन के प्रमुख विशेषताएँ निम्न प्रकार हैं-

- (1) नये उत्पाद को बाजार में प्रवेश करने में सहायता पहुँचाना।
- (2) नये ग्राहकों (उपभोक्ताओं) को माल खरीदने के लिये आकृष्ट करना।
- (3) **विद्यमान ग्राहकों** (उपभोक्ताओं) को हमेशा के लिये स्थायी ग्राहक बनाना तथा उन्हें अधिक क्रय के लिये प्रेरित करना।
- (4) मध्यस्थों (फुटकर विक्रेता, थोक विक्रेता आदि) को अधिकाधिक माल खरीदने के लिये प्रोत्साहित करना।
- (5) अधिक से अधिक विक्रय करने के लिये संस्था के विक्रेताओं को प्रेरित करना।
- (6) विशेष मौसम में आने वाली विक्रय की गिरावट को **रोकना**।
- (7) **प्रतिस्पर्धी व्यावसायिक उपक्रमों** की विक्रय-संवर्द्धन नीतियों के मुकाबले में आवश्यक कार्यवाही करना।
- (8) विक्रय तथा विज्ञापन के बीच **समन्वय** स्थापित करना।
- (9) बाजार का **अनुसंधान** करना।

(10) **विक्रय कार्यक्रम** का निर्धारण करना तथा उसे कार्यान्वित करना।

(11) आकर्षक सुविधाएँ प्रदान कर पंजी की अवस्था में विक्रय में वृद्धि करना।

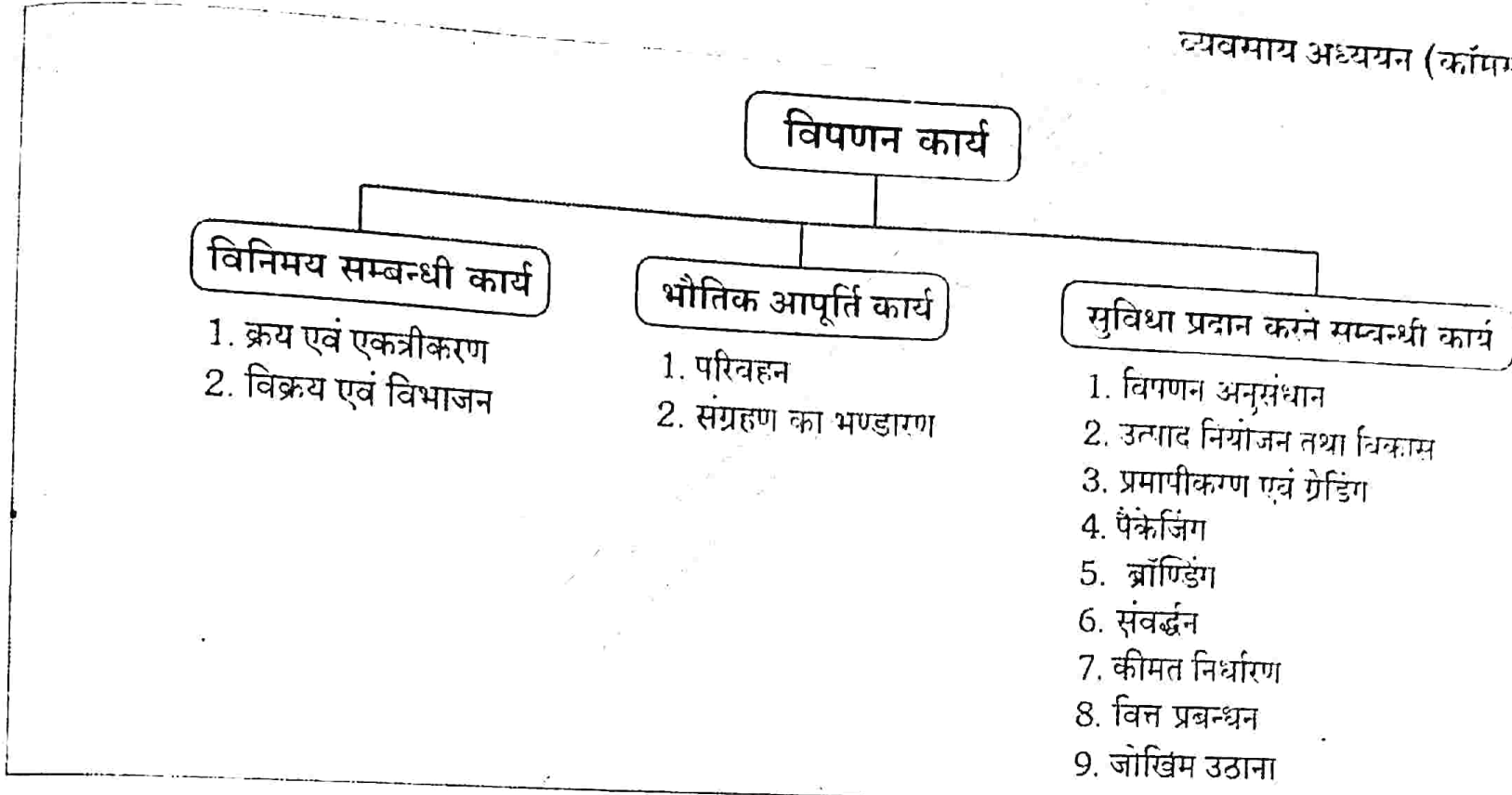
प्रश्न 8. व्यापार में विज्ञापन की भूमिका स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- प्रायः यह कहा जाता है कि विज्ञापन एक क्रियात्मक युद्ध पैस की बर्बादी ही है। ऊपर से ऐसा ही लगता है किन्तु वास्तव में विज्ञापन एक विनियोग है। वस्तुतः विज्ञापन आधुनिक व्यवसाय तथा वाणिज्य की धुरी है। मिथ्या विज्ञापन निश्चिन्त हो ग्राहकों तथा उपभोक्ताओं को लूटने के लिये उन्मत्त है किन्तु इसके मौलिक तथा आवश्यक विज्ञापन का महत्व कम नहीं होता है। मिथ्या विज्ञापन पर कड़ी कानूनी कार्रवाई की जाने लगी है किन्तु आज के युग में सही एवं आवश्यक विज्ञापन के प्रवर्तन पोषण तथा समृद्धि के लिये बांछनीय माना गया है। देश विज्ञापन में नहीं है, विज्ञापनकर्ता में है। विज्ञापन पर होने वाला व्यय निश्चित ही वैयक्तिक विक्रेता पर होने वाले व्यय से कम होता है। यदि विज्ञापन के बिना माल बेचा जाय तो लागत अत्यधिक अधिक रहेगी। यह विज्ञापन के कारण ही है कि हमें समझने पर पत्रिकाएँ बहुत कम कीमत पर उपलब्ध हो जाते हैं। श्रेष्ठ विज्ञापन विवकशील ग्राहकों के लिये उपयुक्त उत्पाद खरीदने में सहायक होता है। इससे माल का उत्पादन एवं विक्रय बड़े पैमाने पर होने में होने वाली बाह्य तथा आन्तरिक बचतें इतनी होती हैं कि विज्ञापन का व्यय भार स्वरूप नहीं रहता है। विज्ञापन से माल की उपयोगिता बढ़ जाती है तथा माल सस्ता पड़ता है। अतः यह कहना उचित होगा विज्ञापन पर होने वाला खर्च पैस की बर्बादी नहीं अपितु एक विनियोग है। हाँ अश्लील, धोखाधड़ी वाले अनैतिक एवं समाज में विकृति फैलाने वाले विज्ञापनों पर कानूनी तौर पर निषेध लागू करना चाहिये। फिलिप कोटलर ने सही कहा है, "यदि विपणन के एक साधन के रूप में विज्ञापन को अपना सही कार्य करना है तो विज्ञापन के सभी प्रकारों में नैतिकता के स्वीकार्य मानदण्डों को बनाये रखना अनिवार्य है।"

प्रश्न 9. विज्ञापन एवं प्रचार में अन्तर लिखिए।

उत्तर- विज्ञापन तथा प्रचार में निम्नलिखित अन्तर है-

क्र.	अन्तर का आधार	विज्ञापन	प्रचार
1.	आशय	विज्ञापन किसी विचार, उत्पाद या सेवा का किसी निश्चित प्रायोजक द्वारा अव्यक्तिगत प्रस्तुतीकरण है, जिसके बदले भुगतान किया जाता है।	प्रचार विचार, उत्पाद या सेवा का स्वैच्छिक व्यक्तिगत या अत्यन्त-गुप्त तथा निःशुल्क प्रस्तुतीकरण है।



प्रश्न 14. ब्रांड का चयन करते समय किन-किन बातों का ध्यान रखना चाहिए।

उत्तर- एक अच्छे ब्राण्ड में निम्नलिखित बातों का होना आवश्यक है-

1. **साधारण एवं सूक्ष्म (Simple and Short)**- ब्राण्ड या चिन्ह का नाम छोटा होना चाहिये।
2. **सरल उच्चारण (Easily Pronounciable)**- नाम ऐसा हो कि सभी वर्ग के लोग उसे आसानी से बोल सकें, पढ़ सकें व उच्चारण कर सकें।
3. **पहचानने योग्य (Recognizable)**- ब्राण्ड ऐसा हो, जिसे आसानी से पहचाना जा सके।
4. **स्मरणीय (Memorable)**- ब्राण्ड आसानी से याद रखा जा सके, ऐसा होना चाहिये।
5. **समय के अनुरूप (Timely)**- एक अच्छा ब्राण्ड वह होता है, जो समय के अनुरूप हो।
6. **आकर्षक (Attractive)**- ब्राण्ड ऐसा हो, जो बोलने में तथा सुनने में अच्छा लगने के साथ-साथ आकर्षक भी हो।
7. **कम खर्चीला (Economic)**- ब्राण्ड को पैकेट पर छपाने का विज्ञापन देने में व्यय कम से कम हो, यह भी ध्यान में रखना चाहिये।
8. **सुझावात्मक (Suggestive)**- ब्राण्ड का नाम सुझावात्मक होना चाहिये, ताकि ग्राहक पर अनुकूल प्रभाव पड़े। ब्राण्ड के नाम से उसके गुणों की तुरन्त स्मृति आ जानी चाहिए।

प्रश्न 15. पैकेजिंग से होने वाले लाभ लिखिए।

उत्तर- पैकेजिंग के लाभ निम्न प्रकार हैं-

1. **सुरक्षा**- एक अच्छा पैकेज वस्तुओं को टूटने-फूटने तथा सीलन, हवा, पानी आदि से क्षतिग्रस्त होने से बचाता है।
2. **परिवहन तथा संग्रहण में सुविधा**- वस्तुओं को एक स्थान

से दूसरे स्थान पर जाने तथा संग्रहण करने में सुविधा रहती है। इससे यातायात तथा संग्रहण व्ययों में भी बचत होती है।

3. **पहचान में सुविधा**- वस्तुओं के नामकरण में आसानी रहती है। पहचान के लिये डिब्बे पर लेबल चिपकाया जा सकता है।

4. **विज्ञापन का माध्यम**- पैकेजिंग विज्ञापन का माध्यम भी है। इसके द्वारा ग्राहकों का ध्यान आकर्षित किया जा सकता है और उन्हें वस्तु के बारे में उपयोगी जानकारी दी जा सकती है।

प्रश्न 16. कीमत (मूल्य) निर्धारण को प्रभावित करने वाले तत्व लिखिए।

उत्तर- किसी भी उत्पादक के लिए मूल्य निर्धारण करना एक जटिल समस्या है। प्रत्येक उत्पादक ऐसा मूल्य निर्धारित करना चाहता है कि उसे अधिकतम लाभ प्राप्त हो। मूल्य निर्धारण पर कई बातों का प्रभाव पड़ता है। प्रत्येक उद्योग में मूल्य नीति को प्रभावित करने वाले घटक अलग-अलग होते हैं।

मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले प्रमुख घटक निम्नलिखित हैं-

(1) **माल की लागत**- मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाला सबसे प्रमुख घटक उत्पादित माल की लागत होता है। कोई भी उत्पादक अपना माल लागत से कम पर नहीं बेचना चाहता है। इसलिए वह ऐसा मूल्य निर्धारित करता है कि उसे लागत + उचित लाभ प्राप्त हो सके। यहाँ पर लागत से आशय केवल मूल लागत से ही नहीं है, बल्कि मूल उत्पादन लागत + हास + कर + विज्ञापन + प्रबन्ध + व्यवसाय के स्वामी के निजी साधनों के प्रतिफल के योग से है।

(2) **दूसरे उत्पादकों द्वारा निर्धारित मूल्य**- वस्तु का मूल्य निर्धारित करते समय दूसरा प्रभावी घटक यह है कि उस प्रकार की वस्तु का अन्य उत्पादक क्या मूल्य वसूल कर रहे हैं? जैसे- कोलगेट कम्पनी ने अपने 50 ग्राम के टूथपेस्ट का मूल्य 12 रु.

74 / प्रश्न बैंक (2023)

तय किया है, तो अन्य कम्पनियाँ भी अपने टूथपेस्ट का मूल्य इसके आस-पास तय करेंगी। नयी कम्पनियाँ इससे भी कम मूल्य निर्धारित करेंगी, ताकि प्रतियोगिता में टिक सकें। अतः वस्तु का मूल्य जहाँ तक हो, प्रचलित मूल्य के बराबर होना चाहिए।

(3) माँग की स्थिति- किसी वस्तु का मूल्य निर्धारित करते समय उसकी माँग के स्वभाव को ध्यान में रखा जाना चाहिए। फर्म को अपनी वस्तु की माँग का विभिन्न दृष्टियों से अध्ययन करना चाहिए, क्योंकि मूल्य निर्धारण का यह प्रमुख घटक है। माँग की मात्रा, माँग की लोच, ग्राहकों का मनोविज्ञान, जीवन-स्तर आदि बातों का विश्लेषण करके मूल्य निर्धारित किया जाता है, जैसे- वर्षा एवं सर्दियों में पंखों की माँग कम हो जाती है। इसलिए पंखा निर्माता 'ऑफ-सीजन छूट' की नीति अपनाकर मूल्य घटाते हैं, जबकि गर्मियों में बढ़ी हुई माँग को देखकर मूल्य बढ़ा दिये जाते हैं।

प्रश्न 17. वितरण माध्यम के प्रकार समझाइए।

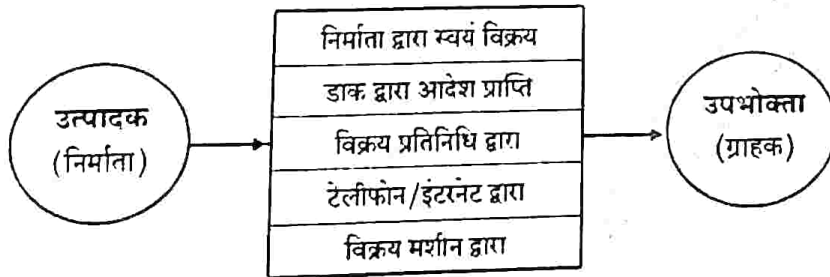
उत्तर- वस्तुओं अथवा उत्पादों को उत्पादक से अन्तिम उपभोक्ताओं तक पहुँचाने में विभिन्न माध्यमों में से किसी का भी उपयोग किया जा सकता है-

वस्तुओं को उपभोक्ताओं तक पहुँचाने में तीन प्रणालियाँ काम में लायी जाती हैं -

- (I) प्रत्यक्ष वितरण प्रणाली या माध्यम,
- (II) अप्रत्यक्ष वितरण प्रणाली या माध्यम,
- (III) दोहरी वितरण प्रणाली या माध्यम।

(I) प्रत्यक्ष वितरण प्रणाली या माध्यम (Direct Distribution System)

वितरण की यह वह प्रणाली है, जिसमें निर्माता अपनी वस्तुओं को अपनी ही दुकानों या डिपो या शाखाओं या प्रतिनिधियों, आदि के माध्यम से सीधा ही उपभोक्ता तक पहुँचाता है। इसे शून्य स्तरीय वितरण माध्यम भी कहते हैं। इस प्रणाली के माध्यम से वस्तुएँ पहुँचाने के निम्न प्रकार हैं-



(II) अप्रत्यक्ष वितरण प्रणाली या माध्यम (Indirect Distribution System)

अप्रत्यक्ष वितरण प्रणाली से आशय निर्माता द्वारा उत्पादित वस्तुओं व सेवाओं को मध्यस्थों के माध्यम से उपभोक्ता तक पहुँचाने से है। जो संस्थाएँ इस अप्रत्यक्ष वितरण प्रणाली में मध्यस्थ के रूप में कार्य करती हैं, उन्हें अप्रत्यक्ष विक्रय एजेन्सियाँ कहते हैं। ये एजेन्सियाँ तीन प्रकार की होती हैं- (1) वितरक या

प्रतिनिधि, (2) थोक विक्रेता (3) फुटकर विक्रेता। इन तीनों एजेन्सियों के माध्यम से वस्तु उपभोक्ता तक तीन भिन्न स्तरों पर पहुँचती है।

प्रश्न 18. विक्रय संवर्द्धन की विभिन्न विधियों को समझाइए।

उत्तर- विक्रय संवर्द्धन की विधियों को हम अध्ययन की सुविधा की दृष्टि से दो भागों में बाँट सकते हैं-

- (I) उपभोक्ताओं या ग्राहकों को अधिक विक्रय करने की विधियाँ।
 - (II) मध्यस्थों को अधिक विक्रय करने की विधियाँ।
- I. उपभोक्ताओं या ग्राहकों को अधिक विक्रय करने की विधियाँ (Consumer or Customer Promotion Methods)**

1. विक्रयशाला की साज-सज्जा (Window Display)- ग्राहक का ध्यान आकृष्ट करने के लिये विक्रय शाला की प्रभावकारी साज-सज्जा (आन्तरिक प्रदर्शन तथा बाह्य प्रदर्शन) का बहुत महत्त्व है। साज-सज्जा से प्रभावित होकर कभी-कभी ग्राहक बरबस कोई न कोई वस्तु खरीद ही लेता है। साज-सज्जा को प्रभावी एवं आकर्षक बनाने के लिये विशेषज्ञों की सहायता या सेवा लेनी चाहिये।

2. कूपन (Coupons)- जब वस्तु पैक कर ग्राहक को दी जाती है तो उसमें एक कूपन रख दिया जाता है। ग्राहक जब पैकिंग खोलता है तो उसमें से कूपन निकलता है। इस कूपन के बदले में ग्राहक को कुछ नकद राशि अथवा निःशुल्क माल प्राप्त हो जाता है। कूपन के द्वारा ग्राहक अनायास सही वस्तु खरीदने के लिये प्रेरित हो जाता है।

3. मेले तथा प्रदर्शनियाँ (Fairs and Exhibitions)- औद्योगिक मेले तथा प्रदर्शनियों को विज्ञापन तथा विक्रय संवर्द्धन का महत्त्वपूर्ण साधन माना जाता है। एक ही प्रकार की अनेक विक्रय शालाएँ इनमें लगाई जाती हैं, जहाँ ग्राहक माल की विभिन्न किस्मों का निरीक्षण करके, क्रय के लिये प्रेरित हो जाते हैं। मेले तथा प्रदर्शनियाँ स्थानीय स्तर से लगाकर अन्तर्राष्ट्रीय स्तर आयोजित की जाती हैं। इनसे देशी एवं विदेशी व्यापार में वृद्धि होती है।

II. मध्यस्थों को अधिक विक्रय करने की विधियाँ (Dealer Promotion Methods)

निर्माता या व्यवसायी द्वारा मध्यस्थों (थोक विक्रेता तथा फुटकर विक्रेता) को अधिक माल क्रय करने तथा बेचने हेतु प्रेरित करने के उद्देश्य से निम्न विधियों को अपनाया जाता है-

- (1) मध्यस्थों को विज्ञापन भत्ता देना।
- (2) माल के प्रदर्शन पर होने वाले व्यय का उन्हें भुगतान करना।
- (3) निःशुल्क सामग्री प्रदान करना, जैसे- डायरियाँ, पेन, कैलेण्डर्स, विक्रय पुस्तिकाएँ, सिनेमा स्लाइड्स, हैण्ड

बिल्स, साइन बोर्ड, सूचीपत्र, पैकिंग हेतु लिफाफे, पोस्टर्स आदि। इनमें से अधिकांश वस्तुएँ (जैसे- कैलेण्डर्स, पेन, डायरियाँ आदि) मध्यस्थ अपने ग्राहकों को वितरित कर देते हैं।

(4) वस्तु विशेष के सम्बन्ध में मध्यस्थों को निर्माता द्वारा प्रशिक्षण देना।

प्रश्न 19. विक्रय संवर्द्धन एवं वैयक्तिक विक्रय में अंतर दर्शाइए।

उत्तर- विक्रय संवर्द्धन या विक्रय प्रोत्साहन का आशय, ऐसी युक्तियों से है, जो विक्रय वृद्धि में सहायक होती है। संकुचित अर्थ में विक्रय-संवर्द्धन में वे क्रियाएँ शामिल हैं, जो कि व्यक्तिगत विक्रय को प्रोत्साहन देती हैं। विस्तृत अर्थ में विक्रय-संवर्द्धन का आशय, उन सभी क्रियाओं से लगाया जाता है, जो विक्रय बढ़ाने के लिए की जाती है, जिनमें विज्ञापन, व्यक्तिगत विक्रय, उत्पादन में नवीनता लाना, विपणन प्रणाली में सुधार, विशिष्ट योजनाएँ प्रतियोगिताएँ आदि शामिल हैं।

जबकि वैयक्तिक विक्रय से हमारा आशय वस्तु अथवा सेवा के विक्रय की उस पद्धति से है, जिसमें विक्रय के लिये ग्राहक तथा विक्रयकर्ता में आसमने-सामने बातचीत होती है तथा विक्रयकर्ता ग्राहक को प्रभावित कर वस्तु या सेवा का विक्रय करने का प्रयास करता है।

प्रश्न 20. व्यक्तिगत विक्रय एवं विज्ञापन में अंतर स्पष्ट कीजिए।

उत्तर- उत्तर- वैयक्तिक विक्रय एवं विज्ञापन में निम्न अंतर है-

क्र.	अंतर का आधार	वैयक्तिक विक्रय	विज्ञापन
1.	क्षेत्र	इसका क्षेत्र सीमित होता है।	इसका क्षेत्र विस्तृत होता है।
2.	व्यय	सीमित क्षेत्र के कारण यह पद्धति महत्वपूर्ण है।	विस्तृत क्षेत्र के कारण यह मितव्ययी हो जाती है।
3.	लोच	यह पूर्णतया लोचदार है।	यह लोचदार नहीं है।
4.	माध्यम	यह विक्रयकर्ताओं के द्वारा की जाती है।	यह समाचार पत्र, टी.वी., पत्रिकाएँ, इत्यादि के द्वारा किया जाता है।
5.	संपर्क	इसमें व्यक्तिगत सम्पर्क किया जाता है।	इसमें व्यक्तिगत संपर्क नहीं किया जाता है।
6.	प्रतिक्रिया	इसमें ग्राहकों की प्रतिक्रिया का तुरंत पता चलता है।	इसमें ग्राहकों की प्रतिक्रिया कुछ समय उपरांत पता चलती है।

इकाई-12

उपभोक्ता संरक्षण

अंकवार प्रश्नों की संख्या				कुल अंक
वस्तुनिष्ठ प्रश्नों (1 अंक)	अति लघुउत्तरीय प्रश्न (2 अंक)	लघुउत्तरीय प्रश्न (3 अंक)	विश्लेषणात्मक प्रश्न (4 अंक)	
2	2	-	-	6

■ वस्तुनिष्ठ प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. सही विकल्प चुनिये-

- (1) कृषि विपणन का संक्षिप्त नाम है-
(a) हॉलमार्क (b) ईको मार्क
(c) एगमार्क (d) इनमें से कोई नहीं
- (2) वस्तुओं की गुणवत्ता का मानक है-
(a) (ISI) (b) (ASI)
(c) (OSI) (d) इनमें से कोई नहीं
- (3) उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम कब लागू हुआ-
(a) 1962 (b) 1976
(c) 1986 (d) इनमें से कोई नहीं

(4) भारत में कितने राज्य कमीशन हैं-

- (a) 36 (b) 45
(c) 52 (d) 48

(5) राष्ट्रीय कमीशन के अंतर्गत कौन-सा राज्य शामिल नहीं है-

- (a) केरल (b) पंजाब
(c) जम्मू कश्मीर (d) गोवा

(6) जिला फोरम द्वारा क्षतिपूर्ति अधिकतम कितनी की जा सकती है-

- (a) 12,00,000 (b) 18,00,000
(c) 20,00,000 (d) 25,00,000

- (8) ईको मार्क से किस बात की सुरक्षा का पता चलता है?
 (9) (ISI) मार्क वस्तुओं पर क्यों लगाया जाता है ?
 (10) उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के कितने स्तर बनाये गए हैं ?

उत्तर- (1) (1) 1986 में, (2) जागो ग्राहक जागो, (3) अपने दायित्वों का, (4) 1930, (5) खाद्य मिलावट अवरोध, (6) प्रमाणित/गुणवत्ता वाली, (7) एगमार्क, (8) पर्यावरण हितैषी, (9) सुरक्षा तथा गुणवत्ता पूर्ण वस्तु, (10) तीन।

■ लघु उत्तरीय प्रश्नोत्तर :

प्रश्न 1. खाद्य मिलावट अवरोध अधिनियम 1954 को समझाइए।

उत्तर- खाद्य मिलावट अवरोध अधिनियम 1954- यह अधिनियम खाद्य पदार्थों में मिलावट पर अंकुश लगाता है एवं जनसाधारण के स्वास्थ्य के हित में शुद्धता सुनिश्चित करता है।

प्रश्न 2. उपभोक्ता के अधिकार लिखिए।

उत्तर- उपभोक्ताओं के कुछ प्रमुख अधिकारों को निम्नानुसार जाना जा सकता है-

1. चयन की स्वतंत्रता- प्रत्येक उपभोक्ता अपने लिए हितकारी वस्तु या सेवा का चयन करने के लिए पूरी तरह स्वतंत्र है। कोई भी व्यक्ति उसे अनचाही वस्तु या सेवा खरीदने के लिए बाध्य नहीं कर सकता है।

2. मानक वस्तु- उपभोक्ताओं को उचित एवं शुद्ध किस्म की मानक (Standard) वस्तुएँ घोषित वजन या मात्रा के अनुसार क्रय करने का अधिकार है।

प्रश्न 3. पर्यावरण संरक्षण के लिये उत्पादों पर कौन सा मार्क उपयोग में लाया जाता है ?

उत्तर- ईको मार्क (Echo Mark)

प्रश्न 4. कृषि उत्पादों पर कौन-सा मार्क उपयोग में लाया जाता है ?

उत्तर- एग मार्क (Ag Mark)

प्रश्न 5. वस्तुओं की गुणवत्ता के लिए कौन-कौन से मार्क उपयोग में लाये जाते हैं, उनके नाम लिखिए।

उत्तर- गुणवत्ता संबंधी जागरूकता (Quality Consciousness)- उपभोक्ता को यह ध्यान रखना चाहिये कि वह ऐसा माल ही खरीदे जिसकी गुणवत्ता प्रमाणित हो जैसे (ISI) मार्क वाली 'एग' मार्ग वाली वस्तु आदि। उसे इनकी अच्छी प्रकार से पहचान भी कर लेनी चाहिये। जैसे (FPO, ISO, Woolmark) आदि।

(1) फुड मार्क (2) आय.एस.आई. (3) हॉलमार्क (4) इकोमार्क

(5) एगमार्क।



विभिन्न उत्पादों की गुणवत्ता बताने वाले चिन्ह

प्रश्न 6. माप तौल अधिनियम को संक्षेप में समझाइए।

उत्तर- माप - तौल मानक अधिनियम (The Standards of Weights and Measures Act, 1976)- इस अधिनियम की धाराएँ उन वस्तुओं पर लागू होती हैं जिनका वजन, माप, संख्यानुसार विक्रय अथवा वितरण किया जाता है। यह उपभोक्ताओं को कम तौलने अथवा मापने के अनुचित आचरण के विरुद्ध संरक्षण प्रदान करता है।

प्रश्न 7. प्रसंविदा अधिनियम 1872 को समझाइए।

उत्तर- भारतीय अनुबन्ध अधिनियम, 1872 (The Indian Contract Act, 1872)- इस अधिनियम में यह प्रावधान है कि अनुबन्ध में पक्षकारों द्वारा जो वचन दिये जाते हैं उन्हें पूरा करने के लिये वे कानूनी रूप से बाध्य होते हैं। यदि अनुबन्ध किसी पक्षकार द्वारा भंग कर दिया जाता है तो पीड़ित पक्षकार को कुछ कानूनी उपचार (remedies) प्राप्त होते हैं।

प्रश्न 8. उपभोक्ता के उत्तरदायित्व को लिखिए। (कोई चार)

उत्तर- उपभोक्ता के प्रमुख उत्तरदायित्व निम्न प्रकार हैं-

1. बाजार में उपलब्ध विभिन्न वस्तुओं तथा सेवाओं की जानकारी (Knowledge of various goods and services)- उपभोक्ता को बाजार में उपलब्ध विभिन्न वस्तुओं तथा सेवाओं के संबंध में जानकारी प्राप्त कर लेना चाहिए ताकि वह वस्तु या सेवा का चयन त्रिवेकपूर्ण ढंग से कर सके।

2. व्यापारियों से माल या सेवाओं की जानकारी प्राप्त करना (Information about goods and services from the dealers)- उपभोक्ता को वस्तु का या सेवा का चयन करने के पूर्व उत्पाद के व्यापारी या सेवा के आपूर्तिकर्ता से पूरी-पूरी जानकारी प्राप्त कर लेनी चाहिए ताकि वह क्रय करने या नहीं करने के बारे में अन्तिम फैसला कर सके। इससे वह व्यापारी के द्वारा विक्रय के दबाव से बच सकता है।

प्रश्न 9. क्षतिपूर्ति पाने के अधिकार से क्या आशय है ?

उत्तर- क्षतिपूर्ति पाने के अधिकार- उपभोक्ताओं को उत्पादक वर्ग या व्यापारीगण ने जो भी सेवा या वस्तु उचित प्रतिफल के बदले प्रदान की है, वे घोषित विवरण के अनुसार होना चाहिए। यदि वे निर्धारित एवं घोषित कसौटी पर खरी नहीं उतरती है तो उन्हें विक्रेता पक्ष से उचित क्षतिपूर्ति पाने का अधिकार है।

प्रश्न 10. शिकायत का अधिकार समझाइए।

उत्तर- शिकायत तथा सुनवाई का अधिकार (Right to Complaint and to be heard)- यदि उपभोक्ता वस्तु या

78 / प्रश्न बैंक (2023)

सेवा से संतुष्ट नहीं है तो वह इसकी शिकायत कर सकता है तथा सुनवाई का अधिकार प्राप्त होता है।

इसी के कारण कई समझदार व्यावसायिक इकाइयों ने अपने स्वयं के शिकायत एवं उपभोक्ता सेवा कक्ष की स्थापना कर ली है। कई उपभोक्ता संगठन भी इस दिशा में कार्य कर रहे हैं तथा उपभोक्ताओं को उनकी शिकायतें दूर करने में सहायता कर रहे हैं।

प्रश्न 11. उपभोक्ता शिक्षा का अधिकार संक्षिप्त में समझाइए।

उत्तर- उपभोक्ता शिक्षा का अधिकार (Right to Consumer Education)- उपभोक्ता को पूरे जीवन ज्ञान प्राप्ति एवं पूरी सूचना प्राप्त करने का अधिकार है उसे इसका ज्ञान होना चाहिए कि यदि वस्तु अथवा सेवा आकांक्षाओं के अनुरूप नहीं है तो उसकी किस प्रकार से क्षतिपूर्ति की जाएगी तथा उसके क्या अधिकार होंगे? कई उपभोक्ता संगठन एवं कुछ समझदार व्यवसाय इस संबंध में उपभोक्ताओं को शिक्षित करने में सक्रिय रूप से कार्य कर रहे हैं।

प्रश्न 12. चयन का अधिकार समझाइए।

उत्तर- चयन का अधिकार (Right to choose)- उपभोक्ता को प्रतियोगी मूल्य पर उपलब्ध विभिन्न उत्पादों में से चयन का अधिकार है। इसका यह अर्थ है कि विपणनकर्ताओं को अलग-अलग गुणवत्ता, ब्रांड मूल्य एवं आकार की वस्तुओं को बाजार में बिक्री हेतु लाना चाहिए तथा उपभोक्ता को इनमें से अपनी पसंद की वस्तु के चयन का अधिकार होना चाहिये।

प्रश्न 13. ट्रेड मार्क अधिनियम 1999 को समझाइए।

उत्तर- ट्रेडमार्क अधिनियम, 1999 (The Trade Marks Act, 1999)- इस अधिनियम ने व्यापार एवं वाणिज्य चिन्ह अधिनियम 1958 को समाप्त कर उसका स्थान ले लिया है। ये अधिनियम उत्पादों पर धोखाधड़ी वाले चिह्नों के उपयोग पर रोक लगाता है। इस प्रकार से उपभोक्ताओं को ऐसे उत्पादों से संरक्षण प्रदान करता है।

प्रश्न 14. कृषि उत्पाद अधिनियम 1937 को संक्षिप्त में समझाइए।

उत्तर- कृषि उत्पाद (श्रेणीकरण एवं चिह्नांकन) अधिनियम, 1937 (The Agriculture Produce Grading and Marking Act, 1937)- यह अधिनियम कृषि उत्पादों एवं पशुओं के लिए उत्पादों की श्रेणियों के मानक निर्धारित करता है। यह मानकों के उपयोग को शासित करने के लिए शर्तें तय करता है तथा कृषि उत्पादों के श्रेणीकरण, चिह्नांकन एवं पैकिंग के लिए प्रक्रिया भी तय करता है। इस अधिनियम के अंतर्गत जो गुणवत्ता का चिह्न निर्धारित किया है उसे 'एगमार्क' कहते हैं जो कि कृषि विपणन का एक संक्षिप्त नाम है।

प्रश्न 15. स्वर्ण आभूषणों की शुद्धता के लिये कौन-से मार्क उपयोग में लाये जाते हैं ?

उत्तर- हॉल मार्क (Hall mark)

प्रश्न 16. अनुचित व्यापार व्यवहार को समझाइए।

उत्तर- अनुचित व्यापार व्यवहारके पाँच तरीके निम्न हैं-

- (1) उपभोक्ता द्वारा घटिया किस्म या नकली उत्पादों को बेचना।
- (2) वस्तुओं का वजन उसके पैकेज पर छपी मात्रा से कम होना।
- (3) मिलावटी वस्तुएँ बेचना।
- (4) वस्तुओं के बारे में मिथ्यापूर्ण विज्ञापन देना।
- (5) नकली माल बेचना।

प्रश्न 17. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 को समझाइए।

उत्तर- रत में उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 में पारित किया गया है। यह अधिनियम जम्मू-काश्मीर राज्य को छोड़कर सारे भारत पर लागू होता है। इस अधिनियम का उद्देश्य उपभोक्ताओं के हितों का श्रेष्ठतर संरक्षण करना है। उपभोक्ताओं के हितों के संरक्षण के लिए, इस अधिनियम में उपभोक्ता संरक्षण परिषद, जिला उपभोक्ता फोरम, राजकीय आयोग तथा राष्ट्रीय आयोग आदि की स्थापना की व्यवस्था की गई है, जो उपभोक्ता-विवादों का निराकरण करेंगे तथा उपभोक्ताके हितों के संरक्षण के लिए सभी आवश्यक बातें सुनिश्चित करेंगे। इस अधिनियम में 1 से 31 धाराएँ हैं। उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के प्रावधानों के परिपालन के लिए केन्द्रीय सरकार ने, उपभोक्ता संरक्षण नियम, 1987 भी बनाये हैं। उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम में 18 जून 1993 में संशोधन किया गया है। उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 के अध्याय 1, 2 तथा 4 तो 15 अप्रैल 1987 से प्रभावशील हैं तथा अध्याय 3 दिनांक 1-7-1987 से प्रभावशील है। संशोधित 50 वाँ अधिनियम, 1993 दिनांक 18-6-1993 दिनांक 18-6-1993 से प्रभावशील है।

उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम लागू होने के पूर्व उपभोक्ताओं के विवादों की सुनवाई तथा निराकरण दीवानी न्यायालयों में होता था। दीवानी न्यायालयों में पहले से ही मुकदमों की भरमार रहती थी।

प्रश्न 18. वस्तुओं को खरीदते समय गुणवत्ता के लिए उपभोक्ता को किन मानकों का ध्यान रखना चाहिए।

उत्तर- (1) क्रय की गयी वस्तु की सम्पूर्ण जानकारी प्राप्त करनी चाहिए।

(2) वस्तु के उपयोग उसकी ग्यारंटी गुणवत्ता व निर्माता का नाम आदि की जानकारी प्राप्त करनी चाहिए।

(3) वस्तु के दुष्प्रभाव एवं हानिकारक गुणों को समझ लेना चाहिए।

(4) यह देखना चाहिए वस्तु खतरनाक तो नहीं।

(5) वस्तु की पैकिंग, सील आदि की जाँच कर लेनी चाहिए।

प्रश्न 19. आवश्यक वस्तु अधिनियम 1955 को समझाइए।

उत्तर- आवश्यक वस्तु अधिनियम (Essential Commodities Act) 1955- यह अधिनियम आवश्यक वस्तुओं के उत्पादन, आपूर्ति एवं वितरण पर नियंत्रण, इनके मूल्यों की वृद्धि की प्रवृत्ति को रोकने तथा इनके समान वितरण को सुनिश्चित करता है। इस कानून में अनुचित लाभ कमाने वाले जमाखोर एवं कालाबाजारियों की समाज-विरोधी कार्यवाहियों के विरुद्ध कानूनी कार्यवाई करने का भी प्रावधान है।

प्रश्न 20. वस्तु विक्रय अधिनियम 1930 को समझाइए।

उत्तर- यह अधिनियम आवश्यक वस्तुओं के उत्पादन, आपूर्ति एवं वितरण पर नियंत्रण, इनके मूल्यों की वृद्धि की प्रवृत्ति को रोकने तथा इनके समान वितरण को सुनिश्चित करता है। इस कानून में अनुचित लाभ कमाने वाले जमाखोर एवं कालाबाजारियों की समाज-विरोधी कार्यवाहियों के विरुद्ध कानूनी कार्यवाही करने का भी प्रावधान है।

प्रश्न 21. माप तौल मानक अधिनियम 1976 को समझाइए।

उत्तर- माप - तौल मानक अधिनियम (The Standards of Weights and Measures Act, 1976)- इस अधिनियम की धाराएँ उन वस्तुओं पर लागू होती हैं जिनका वजन, माप, संख्यानुसार विक्रय अथवा वितरण किया जाता है। यह उपभोक्ताओं को कम तौलने अथवा मापने के अनुचित आचरण के विरुद्ध संरक्षण प्रदान करता है।

प्रश्न 22. उपभोक्ता संरक्षण का महत्व समझाइये।

उत्तर- उपभोक्ता संरक्षण के महत्व को निम्न बिन्दुओं से स्पष्ट किया जा सकता है-

1. अधिकतम सन्तुष्टि- भारत मुख्यतः गाँवों में बसा ऐसा देश है, जहाँ की एक-तिहाई जनसंख्या गरीबी की रेखा के नीचे अपना जीवन-यापन कर रही है। उपभोक्ता संरक्षण के माध्यम से यह वर्ग अपनी सीमित आय से अधिकतम सन्तुष्टि प्राप्त करने में सफल हो सकता है।

2. मुआवजा पाना- आज के इस युग में उपभोक्ता वस्तुओं एवं सेवाओं के व्यापक विज्ञापन एवं प्रचार-प्रसार के कारण उचित एवं श्रेष्ठ वस्तुओं का चयन करना कठिन हो गया है। यदि ऐसे भ्रामक विज्ञापनों से उपभोक्ता धोखा खाता है तो उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम का प्रयोग कर वह समुचित मुआवजा पा सकता है।

3. उपभोक्ताओं का संगठन- उपभोक्ता संरक्षण से उपभोक्ताओं को संगठित होने का अवसर मिलेगा, जिससे उनकी भाव-ताव करने की शक्ति में वृद्धि होगी और उन्हें सही वस्तु खरीदने का ज्ञान भी प्राप्त होगा।

4. सामाजिक कल्याण में वृद्धि- उपभोक्ता संरक्षण से समाज जागरूक बनेगा, जिससे हानिकारक वस्तुओं के उपभोग में कमी आएगी और सामाजिक कल्याण में वृद्धि होगी।

5. राष्ट्रीय भावना का विकास- उपभोक्ता संरक्षण से देश के नागरिकों में राष्ट्रीयता की भावना विकसित होगी। इसके परिणामस्वरूप सरकार को मूल्यों को नियन्त्रित करने एवं वस्तुओं की कालाबाजारी तथा मिलावट को रोकने में मदद मिलेगी।

प्रश्न 23. उपभोक्ता संरक्षण की विधियों को समझाइए।

उत्तर- व्यवसाय द्वारा स्वयं ही नियमन (Self regulation by business)- यदि विवेकशील व्यावसायिक उपक्रम यह महसूस कर ले कि उसके दीर्घकालीन हितों की दृष्टि से उपभोक्ताओं की सेवा उचित रूप से तथा भलीभाँति करना वांछनीय है तो उपभोक्ता संरक्षण के उद्देश्य की पूर्ति हो सकती है। जो फर्म समाज के प्रति अपनी जवाबदेही को महत्व देती हैं, वे अपनी ग्राहकों के साथ व्यवहार करते समय नैतिक आदर्शों तथा व्यवहारों का अनुसरण करती हैं। कई फर्मों ने तो ग्राहक सेवा तथा शिकायत निवारण प्रकोष्ठ (cells) भी गठित किये हैं जो उपभोक्ता संरक्षण के लिये होते हैं।

2. व्यावसायिक संघ (Business Association)- व्यापारिक संघ, वाणिज्यिक परिषदों ("फेडरेशन ऑफ इण्डियन चेम्बर्स ऑफ कामर्स ऑफ इण्डिया" तथा कॉन्फेडरेशन ऑफ इण्डियन इन्डस्ट्रीज") ने तो अपनी आचार संहिता (Code of Conduct) भी बनाई है जिसमें उनके सदस्यों द्वारा ग्राहकों से व्यापार करते समय अपनाये जाने वाले व्यवहार का मार्गदर्शन निर्धारित किया है।

प्रश्न 24. जिला मंच क्या होता है?

अथवा

जिला फोरम के गठन, कार्यकाल, वेतन, भत्ते एवं अधिकार क्षेत्र का वर्णन कीजिए।

उत्तर- 1. गठन- उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम की धारा 10 के अन्तर्गत प्रत्येक जिले में एक उपभोक्ता फोरम का गठन करने का प्रावधान है। त्रिस्तरीय न्याय व्यवस्था की यह प्रथम संस्था है। इस फोरम का अध्यक्ष वह व्यक्ति हो सकता है, जो जिला जज हो या रह चुका हो। इसके अलावा इसमें दो सदस्य (एक महिला सहित) और होंगे, जो योग्य, विश्वसनीय तथा प्रतिष्ठा प्राप्त होंगे और

80 / प्रश्न बैंक (2023)

जिनकी नियुक्ति अर्थशास्त्र, कानून, वाणिज्य, लेखाकर्म, उद्योग, सार्वजनिक मामलों या प्रशासन के क्षेत्र से संबंधित समस्याओं के निराकरण का पर्याप्त चयन समिति की सिफारिशों को ध्यान में रखकर की जाएगी।

2. कार्यकाल, वेतन, भत्ते आदि- जिला फोरम के प्रत्येक सदस्य का कार्यकाल या तो पाँच वर्ष का होगा अथवा 65 वर्ष की आयु प्राप्त करने तक (जो भी पहले हो) यदि कोई त्यागपत्र दे देता है तो उसके स्थान पर इसी प्रकार की योग्यता वाले दूसरे व्यक्ति को नियुक्त किया जा सकता है। सदस्यों के वेतन या सम्मान राशि भत्ते आदि राज्य सरकार द्वारा निर्धारित किए जाएँगे। अन्य शर्तें भी राज्य सरकार निर्धारित करेगी।

3. क्षेत्राधिकार- जिला फोरम पाँच लाख रु. तक के दावों की सुनवाई कर सकेगा। शिकायत वहाँ दर्ज कराई जाएगी, जहाँ प्रतिवादी पक्ष वास्तव में रहता है या व्यवसाय चलाता है अथवा लाभार्जन लिए व्यक्तिशः कार्य करता है। अथवा जहाँ वाद उत्पन्न होता है। जिला फोरम को दीवानी न्यायालय के सारे अधिकार रहेंगे।

प्रश्न 25. राज्य उपभोक्ता आयोग तथा राष्ट्रीय उपभोक्ता आयोग को समझाइए।

उत्तर- राज्य आयोग का गठन (Formation of the State Commission)- प्रत्येक राज्य सरकार अधिनियम के अंतर्गत अधिसूचना जारी करके अपने राज्य में राज्य आयोग की स्थापना कर सकती है। इस आयोग में निर्धारित योग्यता वाला एक सभापति और दो अन्य सदस्य रहते हैं। इनमें एक महिला सदस्य का होना अनिवार्य है। प्रत्येक सदस्य अपने पद पर 5 वर्ष या 65 वर्ष आयु पूर्ण होने तक, जो भी पहले आए, बना रह सकता है। राज्य आयोग उन शिकायतों को ले सकता है, जहाँ माल अथवा सेवा का मूल्य तथा हर्जाना 20 लाख रुपए से अधिक किन्तु 1 करोड़ रुपए से कम हो। यह आयोग राज्य के भीतर किसी भी जिला फोरम के आदेशों के विरुद्ध अपीलों की सुनवाई भी कर सकता है। राज्य आयोग के निर्णय उसी राज्य के जिला फोरमों पर बंधनकारक होते हैं।

प्रश्न 26. राष्ट्रीय आयोग को समझाइए।

उत्तर- राष्ट्रीय आयोग का गठन (Formation of the National Commission)- राष्ट्रीय आयोग की स्थापना केन्द्र सरकार द्वारा की जाती है। केन्द्रीय सरकार अपने राजपत्र (गजट) में अधिसूचना जारी करके राष्ट्रीय आयोग का गठन कर सकती है। राष्ट्रीय आयोग में एक सभापति और चार अन्य सदस्य (एक महिला सदस्य सहित) होते हैं, जो इस हेतु निर्धारित योग्यता रखते

हैं। आयोग के प्रत्येक सदस्य का कार्यकाल 5 वर्ष से 70 वर्ष की आयु होने तक (जो भी पहले आए) का रहता है। राष्ट्रीय आयोग के अधिकार क्षेत्र में ऐसी शिकायतें आती हैं, जहाँ वस्तु अथवा सेवा का मूल्य तथा हर्जाना 1 करोड़ रुपए से अधिक होता है। इसके अतिरिक्त किसी राज्य आयोग के आदेशों के विरुद्ध अपील की सुनवाई भी होती है। राष्ट्रीय आयोग के निर्णय भारत में स्थित समस्त राज्य आयोगों एवं जिला फोरम पर बंधनकारक होते हैं।

प्रश्न 27. भारत में कार्यरत उपभोक्ता एवं गैर सरकारी संगठन कौन से हैं ?

उत्तर- भारत में कार्यरत उपभोक्ता संगठन तथा गैर सरकारी संगठन-

- (1) उपभोक्ता समन्वय परिषद, दिल्ली।
- (2) कॉमन कॉज, दिल्ली।
- (3) उपभोक्ता शिक्षण हितार्थ स्वयंसेवी संगठन दिल्ली।
- (4) उपभोक्ता शिक्षण एवं अनुसंधान केंद्र अहमदाबाद।
- (5) उपभोक्ता संरक्षण परिषद् अहमदाबाद।
- (6) कंज्यूमर गाइडेंस सोसाइटी ऑफ इंडिया मुम्बई।
- (7) मुंबई ग्राहक पंचायत, मुंबई।
- (8) कर्नाटक उपभोक्ता सेवा समिति, बैंगलुरु।
- (9) उपभोक्ता संगठन, कोलकाता।
- (10) कंज्यूमर यूनिटी एंड ट्रस्ट सोसाइटी जयपुर।

प्रश्न 28. भारतीय मानक ब्यूरो अधि. 1986 की व्याख्या कीजिए।

उत्तर- भारतीय मानक ब्यूरो की स्थापना इस अधिनियम के अंतर्गत की गई है। ब्यूरो की दो मुख्य क्रियाएँ हैं- वस्तुओं के लिए गुणवत्ता मानक निश्चित करना एवं बी.आई.एस. प्रमाणीकरण योजना के माध्यम से उनका प्रमाणीकरण करना। निर्माता अपने उत्पादों पर आई.एस.आई. (ISI) चिन्ह तभी प्रयोग कर सकते हैं, जबकि यह सुनिश्चित कर लिया जाए कि वस्तुएँ निर्धारित गुणवत्ता के मानकों के अनुरूप हैं। ब्यूरो ने एक शिकायत पकोष्ठ की भी स्थापना की है जहाँ उपभोक्ता उन वस्तुओं की गुणवत्ता की शिकायत कर सकते हैं जिन पर आई.एस.आई. (ISI) चिन्ह अंकित है।