

5. प्रबन्ध एक अदृश्य है।

उत्तर—1. नियोजन, 2. अर्जित, 3. शीर्ष, 4. व्यवसाय, 5. शक्ति।

सत्य/असत्य

1. सहकारिता प्रबन्ध का मुख्य कार्य है।
2. प्रबन्ध एक सार्वभौमिक प्रक्रिया है।
3. पेशेवर व्यक्ति को उसके पेशे में क्रमबद्ध एवं तकनीकी ज्ञान की कोई आवश्यकता नहीं होती है।
4. प्रबन्ध का सम्बन्ध व्यक्तियों से कार्य कराने से है।
5. प्रबन्ध एक व्यक्तिगत प्रयास होता है।

उत्तर—1. सत्य, 2. सत्य, 3. असत्य, 4. सत्य, 5. असत्य।

सही जोड़ी मिलाइए

'क'

1. लाभों का अधिकतम करना
2. प्रबन्ध का सार कहलाता है
3. व्यक्तियों से कार्य कराने की कला का नाम
4. नीति निर्धारण का कार्य
5. कर्मचारियों के कार्यों का पर्यवेक्षण

'ख'

- (अ) प्रबन्ध
- (ब) वित्तीय प्रबन्ध का उद्देश्य
- (स) निम्न स्तरीय प्रबन्ध
- (द) समन्वय
- (य) प्रशासन

उत्तर—1. → (ब), 2. → (द), 3. → (अ), 4. → (य), 5. → (स)।

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. 'प्रबन्ध व्यक्तियों का विकास है न कि वस्तुओं का निर्देशन' किसने परिभाषित किया है ?
2. यदि पिता प्रबन्धक है और उसका लड़का भी प्रबन्धक बन जाता है, ऐसी प्रतिभा को क्या कहेंगे ?
3. "नीति निर्धारण करना और सम्पूर्ण संगठन पर नियन्त्रण करने" का प्रमुख दायित्व किसका होता है ?
4. "नियोजन भविष्य के गर्भ में देखने की विधि है" उक्त कथन किसका है ?
5. किसका उद्देश्य व्यक्तियों के कार्यों में एकरूपता एवं सामंजस्य लाना होता है ?
6. व्यवस्थित ज्ञान को क्या कहते हैं ?

उत्तर—1. लारेंस एप्पले, 2. जन्मजात प्रतिभा, 3. संचालक मण्डल, 4. प्रो. टेरो, 5. समन्वय, 6. विज्ञान।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. प्रबन्ध एक प्रक्रिया है। समझाइए।

उत्तर—प्रबन्ध एक सतत प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत व्यावसायिक संस्थाएँ अपने उद्देश्यों को निर्धारित कर उनकी प्राप्ति के लिये प्रयास करती रहती हैं। यह एक निरन्तर प्रक्रिया है जिसमें उद्देश्यों की प्राप्ति के पश्चात् नये उद्देश्यों का निर्धारण व उनकी प्राप्ति के लिये आवश्यक उद्यम उठाये जाते हैं।

प्रश्न 2. प्रबन्ध की एक उपयुक्त परिभाषा अपने शब्दों में दीजिए।

उत्तर—प्रबन्ध को निम्न प्रकार परिभाषित किया जा सकता है : "प्रबन्ध एक वैज्ञानिक एवं कलात्मक प्रक्रिया है जो संस्था के विशिष्ट उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु नियोजन, संगठन, निर्देशन व नियन्त्रण द्वारा मानवीय व भौतिक संसाधनों के समन्वय तथा सदुपयोग से सम्बन्ध रखती है।"

प्रश्न 3. प्रबन्ध किस प्रकार जन्मजात एवं अर्जित प्रतिभा है ?

उत्तर—प्रबन्ध एक जन्मजात एवं अर्जित प्रतिभा है। ऐसा माना जाता है कि कुशल प्रबन्धक के आवश्यक लक्षण उनमें जन्म से ही नैसर्गिक रूप से प्राप्त होते हैं, जैसे—नेतृत्व एवं संगठनात्मक प्रतिभा आदि। इसके अतिरिक्त उन्हें प्रशिक्षण के माध्यम से भी प्रबन्धकीय कौशल व ज्ञान प्रदान किया जाता है जिससे उनको प्रबन्धकीय क्षमताओं का विकास किया जा सके।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. प्रबन्ध से क्या आशय है ?

उत्तर—प्रबन्ध से आशय दूसरों से कार्य कराने की कला है। प्रबन्ध के तहत इस बात को शामिल किया जाता है कि उद्यम में कर्मचारियों से अच्छे-से-अच्छे कार्य कैसे कराये जाएँ जिससे कि कम-से-कम समय में न्यूनतम लागत पर अधिकतम लक्ष्य को प्राप्त किया जा सके। किन्तु ध्यान रहे प्रबन्ध निरन्तर चलने वाली एक प्रक्रिया है। इसके अन्तर्गत विभिन्न क्रियाएँ जैसे—नियोजन, संगठन, नियुक्तियाँ, निर्देशन, नियन्त्रण, समन्वय शामिल की जाती हैं।

प्रश्न 2. प्रबन्ध एवं प्रशासन में अन्तर बताइए।

उत्तर—प्रबन्ध एवं प्रशासन में निम्नलिखित अन्तर हैं—

अन्तर का आधार	प्रबन्ध	प्रशासन
1. नीतियाँ	प्रबन्ध द्वारा प्रशासन की नीतियों का क्रियान्वयन किया जाता है।	प्रशासन द्वारा नीतियों का निर्माण किया जाता है।
2. स्तर	प्रबन्ध का स्तर मध्यम एवं निम्न श्रेणी का होता है।	प्रशासन सर्वोच्च स्तर का प्रबन्ध माना जाता है।
3. सम्बन्ध	प्रबन्ध व्यवसाय का सेवक या कर्मचारी होता है।	प्रशासन व्यवसाय का स्वामी होता है।
4. प्रतिफल प्राप्ति	प्रबन्ध को अपने कार्य के बदले पारिश्रमिक या वेतन मिलता है।	प्रशासन को अपनी पूँजी के बदले लाभ प्राप्त होता है।

प्रश्न 3. प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों को स्पष्ट कीजिए।

(2020)

अथवा

प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों का विवरण दीजिए।

उत्तर—सामान्यतः प्रबन्ध के निम्न तीन स्तरों को सभी उपक्रमों में स्वीकृत किया गया है—

(अ) उच्च स्तरीय प्रबन्ध—किसी उपक्रम के प्रबन्ध स्तरों में उच्च स्तरीय प्रबन्ध का स्थान सर्वोपरि होता है। एक बड़े आकार के उपक्रम के उद्देश्य व नीतियों को सामान्यतः संचालक मण्डल निर्धारित करता है। इसके अन्तर्गत प्रबन्धक, संचालक, महाप्रबन्धक, संचालक मण्डल आते हैं।

(ब) मध्य स्तरीय प्रबन्ध—उच्च स्तर व निम्न स्तर के बीच के अधिकारी ही मध्य स्तरीय प्रबन्ध में शामिल होते हैं। इस स्तर में विभागीय प्रबन्धक; जैसे—उत्पादन प्रबन्धक, वित्त प्रबन्धक, विपणन प्रबन्धक आदि आते हैं। इनका कार्य मुख्य अधिशासी क्रियाओं में सहायता करना, संचालनात्मक निर्णयों में सहयोग, उत्पादन उपलब्धियों की समीक्षा करना आदि हैं।

(स) निम्न स्तरीय प्रबन्ध—प्रबन्धकीय स्तरों में निम्न स्तरीय प्रबन्ध में पर्यवेक्षण का कार्य किया जाता है। इसे प्रथम पंक्ति का प्रबन्ध भी कहते हैं। इसमें फोरमैन, पर्यवेक्षक आदि शामिल किये जाते हैं। इस स्तर के प्रबन्धकों का मुख्य कार्य यह देखना होता है कि उनके अधीनस्थ कर्मचारियों ने कार्य बराबर ठीक ढंग से किया है अथवा नहीं।

प्रश्न 4. प्रबन्ध का अंशधारियों के प्रति क्या उत्तरदायित्व है ?

उत्तर—प्रबन्ध का अंशधारियों के प्रति उत्तरदायी होना स्वाभाविक है क्योंकि अंशधारि व्यापार एवं प्रबन्धकों के स्वामी होते हैं। अंशधारी बड़ी मात्रा में व्यवसाय में विनियोग का अधिकतम लाभ प्राप्त करने की इच्छा रखते हैं। अतः प्रबन्ध का उद्देश्य न केवल उनके विनियोग की सुरक्षा करना है अपितु, उनके विनियोग पर उचित प्रतिफल के साथ-साथ मूल्य में वृद्धि भी प्रदान करना है।

प्रश्न 5. मध्य स्तरीय प्रबन्ध क्या है ? इसके प्रमुख कर्तव्य बताइए।

उत्तर—मध्य स्तरीय प्रबन्ध, उच्च स्तरीय एवं निम्न स्तरीय प्रबन्ध के मध्य कड़ी का कार्य करता है। इसमें विभिन्न विभागों के अध्यक्षों को सम्मिलित किया जाता है। इन्हें अधिकारों को प्राप्ति उच्च प्रबन्ध से होती है। मध्य स्तरीय प्रबन्ध के प्रमुख कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) उच्च स्तरीय प्रबन्ध द्वारा निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति व नीतियों का क्रियान्वयन अपने अधीनस्थों से कराना।

(2) विभिन्न विभागों के मध्य सामंजस्य स्थापित करना।

(3) अपने अधीनस्थों को कर्तव्यनिष्ठ और आत्मविश्वास से परिपूर्ण करना।

(4) अधीनस्थों की समस्याओं का समाधान अपने एवं उच्च स्तर से कराना।

प्रश्न 6. आधुनिक उपक्रम में प्रबन्ध की महत्ता समझाइए।

उत्तर—आज के आधुनिक उपक्रम में प्रबन्ध की महत्वपूर्ण भूमिका है। इसके कुछ प्रमुख घटक निम्नलिखित हैं—

(1) गलाकाट प्रतियोगिता—आज के प्रतिस्पर्धा के समय में फर्म को न केवल देशी बल्कि विदेशी फर्मों से भी प्रतियोगिता का सामना करना पड़ता है। अतः इस दशा में केवल

प्रबन्ध : प्रकृति एवं महत्ता

की फर्म अस्तित्व में रह सकती है जो अपने प्रबन्धकीय क्षमता से साधनों का पूर्ण उपयोग करे।

(2) तकनीकी ज्ञान का सदुपयोग—तकनीक का विकास बहुत ही तेजी से हो रहा है। अतः उचित प्रबन्ध कर समय-समय पर नई तकनीकों को अपनाकर उनका कुशलतापूर्वक प्रयोग करके लाभों को बढ़ा सकते हैं।

(3) साधनों का कुशलतम उपयोग—प्रत्येक देश में सभी प्रकार के साधन पाये जाते हैं, परन्तु यह एक सीमित मात्रा में ही उपलब्ध है। अतः एक सफल प्रबन्ध द्वारा इनका प्रभावपूर्ण एवं कुशलतम प्रयोग किया जा सकता है। अतः यह नियम उपक्रम पर भी लागू होता है।

प्रश्न 7. प्रबन्ध के सामाजिक उत्तरदायित्व का विवेचन कीजिए। (कोई चार बिन्दु) (2019)

उत्तर—प्रबन्ध के कुछ प्रमुख सामाजिक उत्तरदायित्व निम्न हैं—

(1) प्राकृतिक सम्पदा के विदोहन का क्षेत्र—देश की प्राकृतिक सम्पदा का विधिवत व अनुकूलतम विदोहन करना जिससे राष्ट्र मुखी व समृद्ध हो सके।

(2) उपभोक्ताओं के प्रति—प्रबन्ध को श्रेष्ठ कोटि एवं सस्ती वस्तुएँ व सेवाएँ उचित समय व स्थान पर उपलब्ध करानी चाहिए एवं मूल्यों में स्थिरता बनाये रखना चाहिए।

(3) विनियोगिताओं के प्रति—पूँजीपतियों, अंशधारियों व ऋणदाताओं द्वारा लगायी गयी पूँजी पर उचित लाभांश व ब्याज की व्यवस्था करनी चाहिए।

(4) श्रमिकों व कर्मचारियों के प्रति—रोजगार के अवसर उत्पन्न करना, उचित मजदूरी प्रदान करना, कल्याणकारी योजनाएँ प्रारम्भ करना चाहिए।

(5) सरकार के प्रति—सरकार द्वारा प्रतिपादित नीतियों, नियमों व कानून का पूर्णरूप से पालन करना, करों का पूर्ण भुगतान करना चाहिए।

(6) पर्यावरण के क्षेत्र में—विभिन्न प्रकार के प्रदूषणों को रोकने हेतु उचित उपाय करना, वृक्षारोपण करना व सरकार द्वारा चलाये जा रहे पर्यावरण योजनाओं में सहयोग प्रदान करना।

प्रश्न 8. प्रबन्ध के सहायक कार्य लिखिए।

उत्तर—प्रबन्ध के कुछ सहायक कार्य निम्न हैं—

(1) नवप्रवर्तन—प्रबन्ध का कार्य परिवर्तित परिस्थितियों के अनुसार नई पद्धतियों व तकनीकों को प्रयोग में लाने एवं उनका प्रयोग कर व्यवसाय की कुशलता एवं विकास में सहायता करना है।

(2) निर्णयन—प्रबन्ध को समय-समय पर किन्हीं विशेष विषयों के लिये विभिन्न विकल्पों को उपलब्ध कराकर सर्वोत्तम विकल्प के चुनाव में सहायता करना है।

(3) सौदेबाजी—प्रबन्ध को एक सहायक कार्य के रूप में विभिन्न संगठनों, उत्पादकों, निवेशकों, पूर्तिकर्ताओं, श्रम-संघों व श्रमिकों आदि से व्यावसायिक सौदेबाजी भी करनी होती है जो व्यवसाय के हक में हो।

(4) शोध कार्य—प्रबन्ध का कार्य उपक्रम में विभिन्न क्षेत्रों व स्तरों पर शोध कार्य को प्रोत्साहन देकर नयी तकनीकों को विकसित करने में, प्रेरित करने में उत्पन्न रहना भी है।

प्रश्न 9. प्रबन्ध और संगठन में अन्तर बताइए।

उत्तर—प्रबन्ध तथा संगठन में निम्नलिखित अन्तर हैं—

अन्तर का आधार	प्रबन्ध	संगठन
1. कार्य	प्रबन्ध का कार्य कर्मचारियों के निर्देशन, समन्वय तथा अभिप्रेरण से होता है।	संगठन का प्रमुख कार्य कर्मचारियों के बीच का सम्बन्ध व्यक्त करने से है।
2. दायित्व	प्रबन्ध संस्था के प्रबन्ध का दायित्व वहन करता है।	संगठन, प्रबन्ध तथा प्रशासन के बीच समन्वय स्थापित करता है।
3. नीतियाँ	प्रबन्ध नीतियों के क्रियान्वयन से सम्बन्धित होता है।	संगठन नीतियों को क्रियान्वित करने वाला तन्त्र है।

प्रश्न 10. प्रशासन तथा संगठन में अन्तर कीजिए।

उत्तर—प्रशासन तथा संगठन में निम्नलिखित अन्तर हैं—

अन्तर का आधार	प्रशासन	संगठन
1. कार्य	प्रशासन का कार्य लक्ष्यों तथा उद्देश्यों का निर्धारण करना होता है।	संगठन का प्रमुख कार्य कर्मचारियों के बीच का सम्बन्ध व्यक्त करने से है।
2. दायित्व	प्रशासन का दायित्व व्यवसाय को पूँजी प्रदान करना होता है।	संगठन, प्रबन्ध तथा प्रशासन के बीच समन्वय स्थापित करता है।
3. नीतियाँ	प्रशासन द्वारा नीतियों का निर्माण होता है।	संगठन नीतियों को क्रियान्वित करने वाला तन्त्र है।
4. उद्देश्य	प्रशासन का कार्य लक्ष्यों का निर्धारण करना से होता है।	संगठन प्रबन्ध द्वारा बनाई गयी योजना के अनुसार कार्य का विभाजन करता है।

प्रश्न 11. प्रबन्ध की विषय-सामग्री बताइए।

अथवा

प्रबन्ध का क्षेत्र बताइए।

उत्तर—प्रबन्ध की विषय-सामग्री या क्षेत्र में निम्न को शामिल किया जाता है—

(1) नियोजन—नियोजन प्रबन्ध की पहली प्रक्रिया है जिसके द्वारा प्रबन्धक भविष्य व लक्ष्यों एवं उनको प्राप्त हेतु मार्ग प्रशस्त करता है।

(2) संगठन—व्यवसाय के लक्ष्यों को पूर्ति हेतु संसाधनों को संगठित एवं उनका कुशलता प्रयोग करना संगठन है। अतः प्रबन्ध कुशल संगठन द्वारा लक्ष्यों की प्राप्ति करता है।

(3) अभिप्रेरणा—उपक्रम के लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु मानवीय प्रयासों की सराहना, उनमें मनोबल को बढ़ाना एवं अभिप्रेरित करना प्रबन्ध का कार्य क्षेत्र है।

(4) समन्वय—समन्वय सामूहिक प्रयासों को कुशल व्यवस्था है जिससे कार्य निबांधे जाता है। प्रबन्ध का कार्य समन्वय बनाये रखना है।

प्रश्न 12. प्रबन्ध के संगठनात्मक उद्देश्य का वर्णन कीजिए।

उत्तर—प्रबन्ध के प्रमुख संगठनात्मक उद्देश्य निम्न हैं—

(1) दीर्घायु—कोई भी व्यवसाय इस उद्देश्य से प्रारम्भ किया जाता है कि वो लम्बी अवधि तक चलाया जा सके। इसी प्रकार प्रबन्धकों के लिये यह आवश्यक है कि वे इस प्रकार निर्णयों का क्रियान्वयन करें जिससे कि व्यवसाय को लम्बे समय तक बनाये रखा जाये व चलाया जा सके।

(2) लाभ अर्जित—व्यवसाय का एक मुख्य उद्देश्य लाभ कमाना होता है। अतः प्रबन्धकों को यह सुनिश्चित करना चाहिये कि वे व्यवसाय का संचालन इस प्रकार से करें कि अधिक से अधिक लाभ अर्जित कर सकें।

(3) विकास—व्यवसाय की सफलता निरन्तर विकास पर निर्भर करती है। अतः प्रबन्धकों को यह निरन्तर प्रयास करना चाहिये कि वे वस्तु की उत्पादन से लेकर विक्रय व लाभ में निरन्तर विकास व वृद्धि करें।

प्रश्न 13. उच्च स्तरीय प्रबन्ध के कार्य बताइए।

उत्तर—उच्च स्तरीय प्रबन्ध के कुछ प्रमुख कार्य निम्न हैं—

(1) उद्देश्य या लक्ष्य का निर्धारण—उच्च स्तरीय प्रबन्ध का प्रमुख कार्य संस्था व विभागों के लक्ष्यों का निर्धारण करना होता है।

(2) नीतियों व योजनाओं का निर्धारण—उच्च प्रबन्ध निर्धारित लक्ष्यों एवं उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिये योजनाओं एवं नीतियों का निर्धारण करते हैं और उनका संचार प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों पर पहुँचाते हैं।

(3) संसाधनों की व्यवस्था—संस्था के उद्देश्यों व लक्ष्यों को प्राप्ति हेतु विभिन्न भौतिक एवं वित्तीय एवं मानवीय संसाधनों की व्यवस्था का कार्य उच्च स्तर प्रबन्ध करता है।

(4) नियन्त्रण—लक्ष्यों एवं उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु कार्यों पर निरन्तर नियन्त्रण करने का प्रयास उच्च स्तरीय प्रबन्ध करता है। प्रमाणों का निर्धारण व वास्तविक परिणामों की तुलना द्वारा प्राप्त सूचनाओं पर निर्णय उच्च स्तरीय प्रबन्ध ही करता है।

प्रश्न 14. समन्वय प्रबन्ध का सार है। क्या आप इससे सहमत हैं? कारण बताइए।

अथवा

समन्वय प्रबन्ध का सार है। स्पष्ट कीजिए।

(2020)

उत्तर—समन्वय प्रबन्ध का सार है। इस कथन से हम सहमत हैं। समन्वय प्रबन्ध का कोई विशेष कार्य नहीं अपितु अन्य सभी कार्यों का एक महत्वपूर्ण भाग है जो अन्य कार्यों की सफलता का प्रमुख अंग है। प्रबन्ध के अन्य सभी कार्य संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु बनाये जाते हैं और ये सभी कार्य आपस में अन्तर्निहित होते हैं। इन सभी में सहयोग एवं सफलता हेतु समन्वय का होना अति आवश्यक है। प्रबन्ध के सभी प्रमुख कार्यों, जैसे कि नियोजन, संगठन, नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियन्त्रण सभी में समन्वय की आवश्यकता होती है। इस कारण यह कहना अतिशयोक्ति नहीं कि समन्वय प्रबन्ध का सार है।

प्रश्न 15. समन्वय की विशेषताओं को समझाइए।

(2019)

उत्तर—समन्वय की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) प्रबन्धकीय उत्तरदायित्व—समन्वय एक प्रबन्धकीय उत्तरदायित्व है। यह कार्य नियोजन के साथ ही प्रारम्भ हो जाता है। संगठन निर्माण के समय इसे योजनाबद्ध विधि से स्थापित किया जाता है और बदलती हुई परिस्थितियों में प्रबन्धक इसे बनाये रखने का प्रयास करते हैं।

(2) सामूहिक प्रयास—समन्वय की आवश्यकता सामूहिक प्रयासों के सम्बन्ध में ही होती है क्योंकि व्यक्तिगत प्रयास किसी दूसरे के कार्यों को किसी भी प्रकार से प्रभावित नहीं करते। समन्वय के अन्तर्गत समूह को साथ लेकर सामंजस्य स्थापित कर कार्य को प्रेरित किया जाता है।

(3) सतत् या गतिशील प्रक्रिया—संगठन में किसी-न-किसी प्रकार के समन्वय की आवश्यकता निरन्तर बनी रहती है। प्रबन्ध प्रायः प्रबुद्ध प्रयासों से उच्च स्तर का समन्वय प्राप्त करने का प्रयास करता है।

(4) कार्यवाही की एकता—समन्वय का उद्देश्य कार्यवाही की एकता उत्पन्न करना है जिससे कि सभी प्रयास एक ही दिशा में प्रशस्त हों, सन्तुलित हों तथा एक-दूसरे की सहपूर्ति करें।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. प्रबन्ध के कोई छः कार्य बताइए।

अथवा

प्रबन्ध के प्रमुख कार्यों की संक्षेप में विवेचना कीजिए। (कोई चार) (2019)

उत्तर—प्रबन्ध एक व्यापक शब्द है। अतः इसके कार्य भी बहुत विस्तृत एवं भिन्न-भिन्न होते हैं। प्रबन्धकीय कार्यों के सम्बन्ध में विभिन्न विद्वानों के भिन्न-भिन्न मत हैं। सभी विद्वानों ने अपने-अपने ढंग से प्रबन्ध के कार्यों की विवेचना की है। इनमें से प्रबन्ध के प्रमुख कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) नियोजन—नियोजन के अन्तर्गत किसी कार्य को किस प्रकार, किस व्यक्ति से कहाँ पर, किस विधि से, कितने समय में पूरा कराना है इसकी रूपरेखा तैयार कर ली जाती है जिससे निर्धारित समय में उद्देश्य प्राप्त किया जा सके। यह प्रबन्ध का प्राथमिक कार्य है।

(2) संगठन—यह प्रबन्ध का दूसरा महत्वपूर्ण कार्य है। संगठन के बिना कोई भी प्रबन्ध जीवित नहीं रह सकता है। इसके अन्तर्गत कार्यों को किस प्रकार विभाजित व उपविभाजित करना, उन्हें उन व्यक्तियों के सुपुर्द करना जिनसे हमें कार्य करवाना है, इत्यादि सम्मिलित होते हैं।

(3) नियुक्तियाँ—प्रबन्ध का तीसरा और महत्वपूर्ण कार्य नियुक्तिकरण है क्योंकि बिना कर्मचारी के संगठन नहीं और बिना संगठन के प्रबन्ध नहीं हो सकता। नियुक्ति के कारण हेतु बड़े-बड़े उपक्रमों में अलग से सेविवर्गीय विभाग खोला जाता है और इसी विभाग द्वारा नियुक्तियाँ की जाती हैं।

(4) संचालन—यह व्यवसाय का चतुर्थ महत्वपूर्ण कार्य होता है। इसके अन्तर्गत सम्पूर्ण व्यवसाय का संचालन करता है। कर्मचारियों को आवश्यक निर्देश देने का कार्य करता है। संचालन व दिशा निर्देश देने का कार्य प्रबन्ध द्वारा ही किया जाता है।

(5) अभिप्रेरण—यह प्रबन्ध का पाँचवाँ महत्वपूर्ण कार्य है। इसके अन्तर्गत कर्मचारियों को अपने कार्य के प्रति लगाव पैदा करना एवं कर्मचारियों को कार्य के प्रति अभिप्रेरित किया जाता है।

(6) नियन्त्रण—नियन्त्रण के तहत यह देखा जाता है कि पूर्ण निर्धारित लक्ष्य के अनुकूल कार्य हो रहा है अथवा नहीं। यदि नहीं, तो कारणों को जाँचना, खोजना और उन्हें पुनः सही दिशा में लाना होता है।

(7) समन्वय—सभी कर्मचारियों के मध्य तालमेल बिटाना ही समन्वय होता है। प्रबन्ध का यह कार्य भी काफी महत्वपूर्ण होता है। प्रबन्ध का यह कार्य प्रत्यक्ष रूप से लाभकारी न होते हुए भी अप्रत्यक्ष रूप से बहुत लाभकारी होता है।

प्रश्न 2. प्रबन्ध, प्रशासन एवं संगठन में अन्तर समझाइए।

उत्तर—प्रबन्ध, प्रशासन एवं संगठन का अन्तर निम्नलिखित तालिका द्वारा स्पष्ट किया जा सकता है—

अन्तर का आधार	प्रबन्ध	प्रशासन	संगठन
1. कार्य	प्रबन्ध का कार्य कर्मचारियों का निर्देशन, समन्वय तथा अभिप्रेरण करना होता है।	प्रशासन का कार्य लक्ष्यों तथा उद्देश्यों का निर्धारण करना होता है।	संगठन का प्रमुख कार्य कर्मचारियों के बीच का सम्बन्ध व्यवस्त करना होता है।
2. दायित्व	प्रबन्ध संस्था के प्रबन्ध का दायित्व के वहन से होता है।	प्रशासन का दायित्व व्यवसाय को पूर्ण प्रदान करना होता है।	संगठन, प्रबन्ध तथा प्रशासन के बीच समन्वय स्थापित करता है।
3. नीतियाँ	प्रबन्ध नीतियों के क्रियान्वयन से सम्बन्धित होता है।	प्रशासन द्वारा नीतियों का निर्माण होता है।	संगठन नीतियों को क्रियान्वित करने वाला तन्त्र है।
4. गठन	प्रबन्ध के अन्दर विभागीय प्रबन्धक, अन्य मध्य स्तरीय प्रबन्धक तथा पर्यवेक्षक सम्मिलित होते हैं।	प्रशासन में प्रायः कम्पनी का अध्यक्ष, संचालक मण्डल तथा महाप्रबन्धक होते हैं।	संगठन के अन्दर पूरा प्रबन्ध सम्मिलित होता है—उच्च, मध्य व प्रथम स्तर।
5. उद्देश्य	प्रबन्ध का कार्य उपक्रम के लक्ष्यों को प्राप्त हेतु योजना बनाना होता है।	प्रशासन का कार्य लक्ष्यों का निर्धारण करना होता है।	संगठन प्रबन्ध द्वारा बनाई गयी योजना के अनुसार कार्य का विभाजन करता है।
6. नियन्त्रण	समाज के विभिन्न वर्ग इसका नियन्त्रण करते हैं।	प्रशासन भी समाज के विभिन्न वर्गों द्वारा नियन्त्रित होता है।	संगठन का नियन्त्रण समाज के विभिन्न वर्गों द्वारा नहीं बल्कि प्रशासन व प्रबन्धन द्वारा ही किया जाता है।

प्रश्न 3. प्रबन्ध की विशेषताओं को लिखिए।
अथवा

प्रबन्ध के लक्षणों का वर्णन कीजिए। (कोई चार) (2019)
अथवा

प्रबन्ध की किन्हीं दो विशेषताओं का नाम दीजिए।

उत्तर—प्रबन्ध को प्रमुख विशेषताओं को निम्नलिखित रूप से व्यक्त किया जा सकता है—

(1) उद्देश्य—प्रबन्ध को प्रथम विशेषता इसका उद्देश्यपूर्ण होना है। इसके अन्तर्गत संस्था एवं उपक्रम में उद्देश्य निर्धारित किया जाता है और उन उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु सामूहिक प्रयासों को निर्देशित करना ही प्रबन्ध कहलाता है। प्रबन्ध की सफलता इन उद्देश्यों एवं लक्ष्यों पर निर्भर करती है।

(2) संसाधनों का उचित उपयोग—एक संस्था द्वारा अपने सभी संसाधनों का उपभोक्ताओं के लिए सदुपयोग करना ही संसाधनों का सदुपयोग माना जाता है। इसमें न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन कर उपभोक्ताओं को सन्तुष्टि प्रदान की जाती है जिससे सामाजिक कल्याण में वृद्धि हो।

(3) सामूहिक प्रयास—किसी संस्था या उपक्रम में होने वाले कार्यों के लिए सामूहिक प्रयास किया जाता है। विभिन्न लोगों के समूह द्वारा किये गए कार्यों के समन्वय को प्रबन्ध कहा जाता है। प्रबन्ध के अन्दर टीम भावना के साथ उपक्रम के लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए सामूहिक रूप से कार्य किया जाता है।

(4) प्रबन्ध कला व विज्ञान दोनों हैं—प्रबन्धकों द्वारा कर्मचारियों को दिशा-निर्देश प्रदान करके कार्य लेने को कला कहते हैं तथा कार्य को पूर्ण करने में प्रयुक्त प्रबन्धकीय सिद्धान्त विज्ञान का एक रूप है।

(5) प्रबन्ध प्रत्येक स्तर पर होता है—एक संस्था के अन्दर प्रशासनिक दृष्टि से प्रबन्ध की आवश्यकता प्रत्येक स्तर पर होती है। जैसे—उच्च प्रबन्ध, मध्यम प्रबन्ध और निम्न प्रबन्ध। इन सभी स्तरों पर प्रबन्धक व्यक्तियों या समूह द्वारा कार्य सम्पन्न करता है, वह स्वयं कार्य नहीं करता है।

(6) प्रबन्ध सामाजिक प्रक्रिया है—यह एक सामाजिक प्रक्रिया है क्योंकि ये क्रियाएँ मुख्य रूप से लोगों के बीच सम्बन्धों से सम्बन्धित होती हैं। प्रबन्ध द्वारा मानवीय क्रियाओं को नियोजित, संगठित, निर्देशित, अभिप्रेरित व नियन्त्रित किया जाता है।

प्रश्न 4. भारत में प्रबन्ध का क्या महत्व है ? समझाइए।

उत्तर—भारत एक विकासशील देश है और अपनी योजनाओं के सफल प्रबन्धन हेतु प्रबन्ध का महत्व बढ़ता जा रहा है। भारत में प्रबन्ध का महत्व निम्न कारणों से बढ़ गया है—

(1) संसाधनों का कुशलतम उपयोग—भारत में विभिन्न प्रकार के संसाधनों की प्रचुरता है जो उसके आर्थिक विकास में अत्यन्त उपयोगी है। औद्योगीकरण एवं विकास हेतु इन संसाधनों का कुशल प्रबन्धन अत्यन्त आवश्यक है।

(2) पंचवर्षीय योजनाओं का सफल संचालन—भारत का आर्थिक विकास उसकी विभिन्न पंचवर्षीय योजनाओं के द्वारा सम्भव है। इन योजनाओं का सफल संचालन एवं क्रियान्वयन

कुशल प्रबन्ध के माध्यम से ही सम्भव हो पाया है। कुशल प्रबन्ध के द्वारा आधुनिक संस्थान एवं उद्योगों का संचालन सम्पन्न हुआ है।

(3) औद्योगिक शान्ति की स्थापना—कुशल प्रबन्ध द्वारा औद्योगिक शान्ति स्थापित कर उत्पादन में वृद्धि एवं आर्थिक सुधार करना सम्भव हुआ है। कुशल प्रबन्ध के कारण विभिन्न आन्दोलनों व असन्तोष को जन्म से पूर्व समाप्त कर औद्योगिक शान्ति स्थापित की जा सकती है।

(4) प्रतिस्पर्धा—विश्व व्यापार में प्रतिस्पर्धा व्यापक रूप से पायी जाती है। इस प्रतिस्पर्धा का सामना उत्पादन लागत में कमी, गुणवत्ता में सुधार व उत्पादन तकनीकों में परिवर्तन के द्वारा सम्भव है। कुशल प्रबन्ध एवं योग्य प्रबन्धकों के द्वारा किसी भी प्रतिस्पर्धा का सफलतापूर्वक सामना करने में भारत सक्षम हुआ है।

(5) विदेशी व्यापार—उच्चस्तरीय प्रबन्ध एवं कुशल के फलस्वरूप ही भारत विदेशी व्यापार का सफलतापूर्वक संचालन कर रहा है। विदेशी व्यापार को नीतिबद्ध, आयात-निर्यात व्यापार की प्रतिकूल दशाओं का कुशल प्रबन्धन कर भारत विदेशी मुद्रा के भण्डार को बनाये रखने में सफल रहा है।

(6) आर्थिक विकास—भारत के आर्थिक विकास के पथ पर अग्रसर होने में प्रबन्ध का महत्वपूर्ण स्थान है। कुशल प्रबन्ध के द्वारा नये उद्योगों की स्थापना व उनके संचालन के कारण बेरोजगारी की समस्या का एक और निदान हुआ तो दूसरी तरफ लोगों की आय में वृद्धि हुई। औद्योगीकरण के द्वारा राष्ट्रीय आय में वृद्धि सम्भव हुई जो कुशल प्रबन्ध का द्योतक है।

प्रश्न 5. समन्वय का महत्व लिखिए।

उत्तर—समन्वय का व्यवसाय में निम्न महत्व है—

(1) एकता का प्रतीक—व्यवसाय में विविध योग्यता, विचार एवं दृष्टिकोण वाले व्यक्ति कार्य करते हैं जिनमें वैचारिक मतभेद होते हैं। समन्वय इन विभिन्न विचार वाले व्यक्तियों में सामंजस्य स्थापित कर व्यवसाय की एकता बढ़ाने में सहायक होता है।

(2) लक्ष्यों की प्राप्ति—व्यवसाय व व्यवसाय में कार्यरत व्यक्तियों के लक्ष्यों व हितों में पर्याप्त अन्तर हो सकता है। समन्वय के द्वारा इन दोनों के लक्ष्यों व हितों के विरोधाभास में कमी आती है।

(3) सामूहिक प्रयास—समन्वय व्यवसाय को विभिन्न कार्यवाही एवं क्रियाओं को व्यवस्थित करता है जिससे विभिन्न व्यक्तियों के समूह में एकजुटता पैदा कर व्यवसाय के लक्ष्यों को सामूहिक रूप से प्राप्त करने की प्रेरणा मिलती है।

(4) संघर्ष में कमी—विभिन्न विभागों, व्यक्तियों, प्रबन्धकीय स्तरों में परस्पर संबंध व्यवसाय के लिये हानिकारक है। समन्वय आपसी संघर्षों को समाप्त करने में एक कड़ी का कार्य करता है।

(5) अन्तर आश्रितता—संस्था के लक्ष्यों व उद्देश्यों को कोई एक विभाग अकेले प्राप्त नहीं कर सकता है। संस्था के उद्देश्यों व लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु एक विभाग दूसरे विभाग पर निर्भर करता है। समन्वय इन विभागों के मध्य अन्तर आश्रितता के सम्बन्ध मधुर करने में सहायक होता है।

(6) कार्यक्षमता में वृद्धि—समन्वय वैयक्तिक प्रयासों को सामूहिक प्रयासों में परिवर्तित करता है जिससे संगठन की कुल कार्यक्षमता में वृद्धि होती है।

प्रश्न 6. क्या आप सोचते हैं कि प्रबन्ध में एक सम्पूर्ण पेशे की विशेषताएँ हैं ?

अथवा

(2020)

पेशे की कोई चार विशेषताओं का वर्णन कीजिए।

उत्तर—प्रबन्ध एक पेशा है या नहीं इसको जानने के लिये पेशे की विशेषताओं का अध्ययन आवश्यक है और तत्पश्चात् यह कहा जा सकेगा कि क्या प्रबन्ध में पेशे की विशेषताएँ पायी जाती हैं अथवा नहीं।

पेशे की विशेषताएँ

(1) क्रमबद्ध ज्ञान—किसी भी पेशे हेतु क्रमबद्ध ज्ञान व तकनीकी दक्षता का होना आवश्यक है। पेशा सिद्धान्तों, नियमों तथा ज्ञान से परिपूर्ण है। इन सिद्धान्तों व नियमों का ज्ञान प्रबन्धक के लिये आवश्यक है जिसे विभिन्न संस्थानों व विश्वविद्यालयों में प्रशिक्षण द्वारा प्राप्त किया जा सकता है।

(2) नैतिक मानदण्ड—प्रबन्ध के क्षेत्र में नैतिक मानदण्ड आवश्यक नहीं है क्योंकि प्रबन्धक का किसी पेशेवर संस्था से सम्बन्ध होना आवश्यक नहीं है। इसी प्रकार हर पेशे के अपने नैतिक मानदण्ड होते हैं जिनका पालन करना पेशेवर व्यक्ति द्वारा करना अपेक्षित होता है।

(3) नवीन विचार व निष्पादन—पेशेवर व्यक्ति से यह आशा की जाती है कि वह अपने पेशे में नवीन विचारों व सिद्धान्तों को अपने अनुभव के अनुसार विकास करेगा और उन्हें अपने पेशे में प्रयोग करेगा। इसी प्रकार प्रबन्धक भी अपने प्रबन्धकीय कार्य में नवीन विचारों को उत्पन्न करते हैं और उसका प्रयोग प्रबन्धन कार्य में करते हैं।

(4) आचार संहिता—प्रत्येक पेशे को एक पेशेवर संस्था होती है जो उस विशेष पेशे के सफल संचालन हेतु नियम, उप-नियम व प्रावधान कर सदस्यों को पेशेवर क्रियाओं पर नियन्त्रण करने का प्रयास करती है। इस आचार संहिता के द्वारा पेशेवर नैतिक मूल्यों को ध्यान में रखकर कार्य करता है। ठीक इसी प्रकार राष्ट्रीय एवं अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर विभिन्न प्रबन्धकीय संस्थाएँ स्थापित की गयी हैं परन्तु इस संस्था द्वारा बनाई गई आचार संहिता का ज्ञान सभी प्रबन्धकारी सदस्यों को होना अनिवार्य नहीं है।

(5) परामर्श—पेशेवर व्यक्ति पेशे को केवल अपने पेशे को जीविका का साधन मात्र नहीं मानते वरन् वे स्वतन्त्र परामर्श भी प्रदान करते हैं। प्रबन्धन के क्षेत्र में प्रबन्धक परामर्शदाता के रूप में कार्य करते हैं एवं प्रबन्धकीय विषयों पर ही अपने विचार-परामर्श प्रस्तुत करते हैं। वे स्वतन्त्र परामर्श नहीं प्रदान करते।

इस प्रकार उपरोक्त तथ्यों के आधार पर यह कहा जा सकता है कि प्रबन्ध में एक पेशे की सभी विशेषताएँ नहीं पायी जाती हैं।

प्रश्न 7. प्रबन्ध को एक कला एवं विज्ञान के रूप में माना जाता है। वर्णन कीजिए।

अथवा

“प्रबन्ध कला भी है और विज्ञान भी।” इस कथन को स्पष्ट कीजिए।

अथवा

प्रबन्ध की प्रकृति का वर्णन कीजिए।

उत्तर—प्रबन्ध को कला एवं विज्ञान के रूप में माना जाता है। प्रबन्ध में सम्मन्यताओं

(2020)

के निवारण के लिये नियमों व सिद्धान्तों की आवश्यकता होती है जो एक विज्ञान का विषय है और इन नियमों व सिद्धान्तों का कुशलता से प्रयोग करना एक कला है। अतः हम यह कह सकते हैं कि प्रबन्ध कला व विज्ञान दोनों हैं। इस तथ्य की पुष्टि निम्न तथ्यों से कर सकते हैं—

प्रबन्ध विज्ञान के रूप में

(1) तथ्यों का क्रमबद्ध अध्ययन—विज्ञान में एक क्रमबद्ध ज्ञान की कड़ी होती है और उसी क्रम में उसका अध्ययन होता है ठीक इस प्रकार प्रबन्ध का क्रमबद्ध अध्ययन किया जाता है जिसमें व्यक्तियों व व्यक्तियों के समूह के व्यवहार का अवलोकन, परिकल्पनाओं का निर्माण, तथ्यों का संग्रहण एवं विश्लेषण व परिकल्पनाओं की जाँच नियमों व सिद्धान्तों के द्वारा की जाती है।

(2) सिद्धान्तों का प्रतिपादन—प्रबन्ध के सिद्धान्तों का प्रतिपादन विभिन्न व्यावसायिक व गैर-व्यावसायिक संस्थाओं द्वारा प्राप्त सूचनाओं, आँकड़ों एवं तथ्यों के विश्लेषण और प्रयोगों पर आधारित होता है एवं ये सिद्धान्त प्रबन्ध में सुधार पैदा करते हैं।

(3) कारण व परिणाम सम्बन्ध—प्रबन्ध के अन्तर्गत योजनाओं के अन्तर्गत लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है और उनके नियन्त्रण का प्रयास किया जाता है। वास्तविक परिणामों को प्रमाप लक्ष्यों से तुलना कर विचरण निकाले जाते हैं और फिर इन विचरणों के कारण व उनके परिणाम का अध्ययन कर सम्बन्ध स्थापित किये जाते हैं।

(4) सिद्धान्त व नियमों की सार्वभौमिकता—विज्ञान के सिद्धान्तों की भाँति प्रबन्ध के सिद्धान्त भी सार्वभौमिक एवं सत्य होते हैं जिन्हें विश्व में कहीं भी और किसी भी संस्था पर समान रूप से लागू किया जा सकता है।

प्रबन्ध कला के रूप में

प्रबन्ध के कला के रूप में मानने के लिये निम्न तर्क दिये जाते हैं—

(1) कार्य-कुशलता व अनुभव पर आधारित—प्रबन्ध के सिद्धान्तों का प्रयोग कई सदियों से किया जा रहा है। ये सिद्धान्त प्रबन्धकों की कार्य-कुशलता एवं अनुभव पर आधारित हैं जो एक कला माना जाता है।

(2) व्यक्तिगत दक्षता का प्रभाव—प्रबन्ध के सिद्धान्तों का प्रयोग व्यक्ति की कार्यकुशलता व दक्षता पर निर्भर करता है। प्रत्येक दशा में प्रबन्ध के सिद्धान्त का परिणाम समान नहीं होगा। प्रबन्धकों की दक्षता व कार्यकुशलता का स्तर परिणामों में अन्तर कर सकता है।

(3) सुधार के अवसर—प्रबन्धकीय क्षमता में निरन्तर सुधार के अवसर होते हैं। प्रबन्धकों के अभ्यास एवं अनुभव में वृद्धि के साथ-साथ प्रबन्धन क्षमता में विकास होता है। अतः यह प्रबन्धन क्षमता जो अभ्यास व अनुभव पर आधारित है कला के क्षेत्र में आती है।

(4) निर्णय—व्यवसाय में लिये जाने वाले निर्णय विभिन्न परिस्थितियों में भिन्न-भिन्न हो सकते हैं। इन विभिन्न परिस्थितियों का अध्ययन एवं विश्लेषण कर विभिन्न प्रकार के निर्णय लेकर वांछित परिणाम प्राप्त किये जाते हैं। इस प्रकार परिस्थितियों का अध्ययन व विश्लेषण इसे कला बना देता है।

अतः उपरोक्त तथ्यों के अध्ययन के पश्चात् यह कहना कोई अतिशयोक्ति नहीं कि प्रबन्ध एक विज्ञान के साथ कला भी है।

इकाई

2

प्रबन्ध के सिद्धान्त

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

- वैज्ञानिक प्रबन्ध का जनक किसे कहते हैं ?
(अ) शैल्डन, (ब) हेनरी फेयोल,
(स) हुकर, (द) टेलर।
- प्रबन्ध के सिद्धान्तों के जनक कहलाते हैं—
(अ) उर्विक, (ब) एफ. डब्ल्यू. टेलर,
(स) हेनरी फेयोल, (द) कुण्ड्रज ओ' डोनेल।
- प्रबन्ध के सिद्धान्त हैं—
(अ) स्थैतिक, (ब) गतिशील,
(स) कठोर, (द) सही।
- टेलर के अध्ययन का केंद्र बिन्दु था—
(अ) प्रबन्ध, (ब) श्रमिक,
(स) तकनीक, (द) ये सभी।
- निम्न में से कौन-सा प्रबन्ध के सिद्धान्त का महत्त्व नहीं है ?
(अ) कार्यकुशलता में वृद्धि,
(ब) पहल क्षमता,
(स) संसाधनों का अधिकतम उपयोग,
(द) परिवर्तित तकनीकों को अपनाना।

उत्तर—1. (द), 2. (स), 3. (ब), 4. (ब), 5. (ब)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

- हेनरी फेयोल प्रबन्ध सम्बन्धी विचारों के माने जाते हैं।
- प्रबन्ध के सिद्धान्त, प्रबन्धकों का करते हैं।
- टेलर के अध्ययन का केंद्र बिन्दु था।
- वैज्ञानिक प्रबन्ध का पिता है।
- हेनरी फेयोल द्वारा प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रतिपादित किये गये हैं।

उत्तर—1. जनक, 2. मार्गदर्शन, 3. श्रमिक, 4. एक, डब्ल्यू. टेलर, 5. 14.

सत्य/असत्य

- फेयोल के सिद्धान्त विशिष्ट परिस्थितियों में लागू होते हैं जबकि टेलर के सिद्धान्त सार्वभौमिक होते हैं।
- प्रबन्ध के सिद्धान्त 'कारण व परिणाम' पर आधारित होते हैं।
- फेयोल के सिद्धान्तों की रचना व्यक्तिगत अनुभव के द्वारा हुई जबकि टेलर के सिद्धान्तों की रचना परीक्षण द्वारा हुई।
- टेलर एवं फेयोल दोनों ही मानवीय दृष्टिकोण के प्रबल समर्थक थे।
- परम्परागत प्रबन्ध यन्त्रीकरण के विरुद्ध है।

उत्तर—1. असत्य, 2. सत्य, 3. सत्य, 4. सत्य, 5. असत्य।

सही जोड़ी मिलाइए

'क'	'ख'
1. अनुशासन का सिद्धान्त	(अ) टेलर
2. प्रबन्ध के जनक	(ब) विशिष्टीकरण
3. प्रयोग	(स) फेयोल
4. सोपान शृंखला	(द) हेनरी फेयोल
5. कार्य विभाजन	(य) फेयोल

उत्तर—1. → (स), 2. → (द), 3. → (अ), 4. → (य), 5. → (ब)।

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

- निर्देश की एकरूपता का सिद्धान्त किसके द्वारा प्रतिपादित किया गया ?
- प्रेरणात्मक मजदूरी का सिद्धान्त किसके द्वारा प्रतिपादित किया गया है ?
- प्रबन्ध के सिद्धान्त कहाँ-कहाँ लागू होते हैं ?
- टेलर एवं फेयोल दोनों ही प्रबन्ध की दशाओं में सुधार लाना चाहते थे किन्तु वे दोनों ही किस तत्व को महत्त्व देते हैं ?
- कार्य मापने की कौन-सी तकनीक समय का निर्धारण करती है ?

उत्तर—1. फेयोल, 2. टेलर, 3. सार्वभौमिक है, 4. मानवीय, 5. समय अध्ययन।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. "समय अध्ययन" का मुख्य उद्देश्य क्या है ? (2020)

उत्तर—"समय अध्ययन" का मुख्य उद्देश्य एक कुशल व्यक्ति द्वारा किसी काम को निश्चित दशाओं में करने का एक प्रमाणित समय का निर्धारण करना होता है।

प्रश्न 2. "निर्देश की एकता" को समझाइए। (2020)

उत्तर—निर्देश की एकता से आशय कर्मचारी या कर्मचारियों के समूह को एक ही नियोजक/उच्च अधिकारी द्वारा निर्देश दिया जाना है।

प्रश्न 3. पहल शक्ति से क्या आशय है ?

अथवा

पहल क्षमता सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—प्रत्येक व्यक्ति में स्वाभाविक रूप से विचारों को प्रकट करना व उसके अनुसार कार्य करने की क्षमता व इच्छा होती है। इसे फेयोल ने पहल शक्ति की संज्ञा दी। फेयोल ने संस्था के कर्मचारियों व प्रबन्धकों की पहल शक्ति को प्रोत्साहित करने व अपने विचार शक्ति व भावनाओं को रखने को प्राथमिकता दिये जाने पर बल दिया।

प्रश्न 4. फेयोल के व्यवस्था के सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—व्यवस्था के सिद्धान्त से फेयोल का तात्पर्य था कि कार्य कुशलता में वृद्धि हेतु प्रत्येक व्यक्ति व सामान को उचित समय पर उचित स्थान पर होना चाहिये। अर्थात् प्रत्येक व्यक्ति का व्यवसाय में निर्धारित स्थान होना चाहिये व उसे वहाँ उपस्थित रहना चाहिये। इस प्रकार वस्तु का निर्दिष्ट स्थान होना चाहिये व उस स्थान पर उसकी उपलब्धता होनी चाहिये।

प्रश्न 5. सहयोग की भावना सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—सहयोग की भावना से आशय है कि प्रबन्ध के कर्मचारियों के मध्य पारस्परिक सहयोग की भावना व एकता होनी चाहिये। कर्मचारियों के समूह में सहयोग एवं एकता उपस्थित होने पर ही वे सामूहिक रूप से संगठन के उद्देश्य को प्राप्त कर सकते हैं।

प्रश्न 6. प्रबन्ध के सिद्धान्तों की कोई दो विशेषताएँ लिखिए। (2019)

उत्तर—प्रबन्ध के सिद्धान्तों की प्रमुख दो विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) सार्वभौमिकता—प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रकृति के अनुसार सार्वभौमिक होने चाहिये जो कि किसी भी प्रकार के व्यावसायिक संगठन में आसानी से अपनाया जा सके चाहे वह संस्था बड़ी हो या छोटी।

(2) लोचपूर्ण—प्रबन्धकीय सिद्धान्त लोचपूर्ण होने चाहिये ताकि किसी भी परिस्थिति में उनको लागू किया जा सके। ये सिद्धान्त स्थिर नहीं होते बल्कि आवश्यकतानुसार इनमें परिवर्तन किया जा सकता है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. प्रबन्ध के सिद्धान्त का अर्थ एवं परिभाषा दीजिए।

उत्तर—सिद्धान्त से आशय उस मूलभूत सत्यता से होता है, जो किसी विचार अथवा प्रयत्न का मार्गदर्शन करता है। प्रबन्ध एक सामान्य ज्ञान, परम्परागत कौशल अथवा अन्तर्ज्ञान तक ही सीमित नहीं रहा है। आधुनिक प्रबन्ध व्यवस्थित सिद्धान्तों के रूप में विद्यमान है। प्रबन्ध अब धीरे-धीरे विज्ञान का स्वरूप ग्रहण कर रहा है। प्रबन्ध की परिभाषा निम्न है—

"प्रबन्ध के सिद्धान्त उन विधियों तथा नियमों का प्रतिनिधित्व करते हैं, जो प्रबन्ध सम्बन्धी कार्य के लिए एक मार्गदर्शक आधार की भूमिका निभाते हैं, जिनका मुख्य उद्देश्य प्रबन्धकीय कुशलता में सुधार करना तथा विवेकशीलता का विकास करना होता है।"

प्रश्न 2. सोपान शृंखला सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—इस सिद्धान्त के तहत फेयोल का कहना है कि कर्मचारियों व अधिकारियों के संगठन में एक स्पष्ट शृंखला होनी चाहिए। संगठन के उच्च पदों में निम्न पदों तक फैली हुई अधिकारियों की शृंखला को फेयोल ने सोपान शृंखला की संज्ञा दी है। उच्च स्तरों से चलने वाले अथवा उच्च स्तरों तक पहुँचने वाले समस्त सन्देशों के द्वारा जिस मार्ग का अनुमान किया जाता है, वह सत्ता की पंक्ति है। उक्त सन्देश शृंखला को प्रत्येक कड़ी से होकर गुजरते हैं। सोपान शृंखला द्वारा अधिकारों एवं कर्तव्यों के उल्लंघन का भय नहीं रहता तथा टीम भावना से कार्य किया जाता है।

प्रश्न 3. वैज्ञानिक प्रबन्ध के उद्देश्य बताइए।

उत्तर—वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं—

(1) उच्च उत्पादकता—वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य प्रमाणिक यन्त्रों, औजार, विधियों व प्रशिक्षण द्वारा उत्पादन की दर में वृद्धि करना होता है।

(2) लागत में कमी—लागत नियन्त्रण की उन्नत तकनीकों का प्रयोग एवं कुशल नियोजन व विनियमन द्वारा लागतों में स्थायी कमी करना वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य है।

(3) क्षय में कमी—उत्पादन की विधि व तकनीकों में परिवर्तन कर व संसाधनों का कुशलतम प्रयोग कर क्षयों में कमी करना वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य होता है।

(4) गुणवत्ता नियन्त्रण—कुशल शोध व निरीक्षण द्वारा उत्पाद की गुणवत्ता में वृद्धि करना वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य है। गुणवत्ता नियन्त्रण हेतु गुणवत्ता नियन्त्रण की तकनीकों का प्रयोग कर गुणवत्ता में वृद्धि की जा सकती है।

प्रश्न 4. प्रबन्ध के सिद्धान्तों की प्रकृति की विवेचना कीजिए।

उत्तर—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों की प्रकृति को हम निम्नलिखित रूप से समझ सकते हैं—

(1) सार्वभौमिकता—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों का प्रयोग हर उस परिस्थिति में करना सम्भव है, जहाँ पर उद्देश्यों की प्राप्ति सामूहिक प्रयासों द्वारा की जाती है। प्रबन्ध के सिद्धान्त

व्यावसायिक उपक्रम की कार्यप्रणाली में उतने ही उपयोगी होते हैं जितने कि किसी अन्य सरकारी या निजी संस्थान आदि के प्रशासन में। इस प्रकार से यह प्रबन्धकीय सिद्धान्त सार्वभौमिक होते हैं।

(2) **विकासात्मक**—प्रबन्ध के सिद्धान्त अनुभवों एवं गणनात्मक तथ्यों के आधार पर बनाये जाते हैं। यह सिद्धान्त प्रबन्धशास्त्रियों के अनुभवों के आधार पर बनाये जाते हैं। उदाहरणार्थ, कार्य का विभाजन कर्मचारियों में उनकी योग्यता के आधार पर करना जिससे उत्पादन को माश्रु व किस्म दोनों में सुधार हो।

(3) **लोचता**—प्रबन्ध के सिद्धान्तों का उपयोग विभिन्न स्थितियों में भिन्न-भिन्न रूप से होता है। व्यवसाय की परिस्थितियाँ आर्थिक, सामाजिक रूप से निरन्तर बदलती रहती हैं। अतः प्रबन्ध के सिद्धान्त भी प्रकृति, आकार व प्रतिस्पर्धा के रूप में बढ़ते रहते हैं अर्थात् प्रबन्ध के सिद्धान्तों में पूर्णतः लोचता बनी रहती है।

(4) **सावधानीपूर्वक उपयोग**—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों का प्रयोग सावधानीपूर्वक किया जाता है, क्योंकि व्यवसाय में अनेक तत्व एक-दूसरे से सम्बन्धित तथा प्रभावित करने वाले होते हैं। अतः इन सिद्धान्तों का प्रयोग आवश्यकता के अनुसार ही करना चाहिए।

प्रश्न 5. वैज्ञानिक प्रबन्ध की विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—वैज्ञानिक प्रबन्ध की विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) वैज्ञानिक प्रबन्ध द्वारा उन तथ्यों, आँकड़ों एवं सूचनाओं को एकत्रित किया जात है जो व्यावसायिक उपक्रम के संचालन को प्रभावित करते हैं।

(2) तथ्यों, सूचनाओं एवं आँकड़ों का विश्लेषण कर प्रबन्धकीय कार्यों को सम्पन्न करने हेतु नियम बनाये जाते हैं।

(3) कार्यों पर नियन्त्रण हेतु समय, परिमाण एवं लागत के प्रमाण निश्चित कर उनके वास्तविक परिणामों से तुलना की जाती है।

(4) वैज्ञानिक प्रबन्ध में कार्य की योजनाएँ पूर्व में ही बना ली जाती हैं।

प्रश्न 6. आदेश की एकता सिद्धान्त से क्या आशय है ?

उत्तर—आदेश की एकता से तात्पर्य है कि कर्मचारियों को कार्य का आदेश एक ही अधिकारी द्वारा प्राप्त होना चाहिए ताकि कर्मचारी केवल उसी अधिकारी के प्रति उत्तरदायी रहे। इस प्रकार उत्तरदायित्व का विभाजन भी कुशलतापूर्वक सम्भव हो जाता है। इस सिद्धान्त के द्वारा उत्तरदायित्व की स्थिति के लिये भ्रम व विवाद समाप्त हो जाता है।

प्रश्न 7. हेनरी फेयोले के प्रबन्ध सिद्धान्तों का संक्षेप में वर्णन कीजिए। (2019)

उत्तर—हेनरी फेयोले द्वारा प्रतिपादित प्रमुख सिद्धान्त निम्न हैं—

(1) **अनुशासन**—संगठन के अन्दर प्रत्येक व्यक्ति को उसके उद्देश्यों, नियमों, नीतियों तथा क्रियाविधियों का पूर्ण सम्मान करना चाहिए। इसके लिए स्पष्ट समझौता होना चाहिए और इनका पालन न करने वालों पर अनुशासनात्मक कार्यवाही का प्रावधान होना चाहिए।

(2) **पारिश्रमिक**—कर्मचारियों को पर्याप्त तथा उचित पारिश्रमिक प्रदान करना चाहिए तथा उनका किसी प्रकार से शोषण नहीं होना चाहिए।

(3) **निर्देश की एकता**—इसके अनुसार, एक समय कार्य करने वाले समूह का एक ही निबोधक या उच्च अधिकारी होना चाहिए और वह इस सम्बन्ध में निर्देश दे।

(4) **केन्द्रीयकरण**—अधिकार एवं शक्ति के केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीकरण के मध्य अच्छा सन्तुलन होना आवश्यक है। वास्तव में, केन्द्रीयकरण संस्था की प्रकृति पर निर्भर करता है। इतना अवश्य है कि अत्यधिक केन्द्रीयकरण तथा विकेन्द्रीकरण नहीं होना चाहिए।

(5) **व्यवस्था**—फेयोले ने सुझाया कि 'प्रत्येक के लिए उचित स्थान तथा प्रत्येक अपने स्थान पर' होना चाहिए। केवल व्यवस्था एक सुदृढ़ संगठन तथा कुशल प्रबन्ध का सूचक होती है। अव्यवस्था छिन्न-भिन्नता एवं भ्रम को उत्पन्न करती है।

(6) **सहयोग की भावना**—सहयोग की भावना एक कुशल संगठन की नींव होती है। यह इस सिद्धान्त पर आधारित है कि 'संगठन ही शक्ति' है। परन्तु एकता के लिए सहयोग होना आवश्यक है। संगठन के प्रति गर्व, निष्ठा तथा उसमें सम्बन्धित होने की भावना अच्छे निष्ठाओं के लिए आवश्यक होती है।

प्रश्न 8. टेलर एवं फेयोले के विचारों/सिद्धान्तों में क्या असमानताएँ हैं ?

अथवा

टेलर व फेयोले के योगदान में अन्तर का वर्णन कीजिए।

अथवा

फेयोले तथा टेलर के प्रबन्ध सिद्धान्तों में कौन-सी असमानताएँ पायी जाती हैं ?

(2020)

उत्तर—फेयोले तथा टेलर द्वारा प्रतिपादित सिद्धान्तों में निम्न असमानताएँ हैं—

(1) **विकास का क्रम**—फेयोले प्रबन्ध का विकास ऊपर से नीचे की ओर चाहते थे, जबकि टेलर प्रबन्ध का विकास नीचे से ऊपर की ओर चाहते थे।

(2) **क्रियान्वयन**—टेलर के सिद्धान्तों को सरलतापूर्वक क्रियान्वित नहीं किया जा सकता, क्योंकि वे श्रमिक के समय, गति व थकान, अध्ययन तथा मानसिक क्रान्ति आदि पर जोर देते हैं। फेयोले के सिद्धान्त प्रशासन के क्षेत्र में सरलतापूर्वक लागू किये जा सकते हैं।

(3) **भिन्न-भिन्न पक्षों पर विशेष ध्यान**—फेयोले ने प्रबन्ध के कार्यों की ओर विशेष ध्यान दिया है, जबकि टेलर ने कारखाने की व्यवस्था तथा उत्पादन के इन्जीनियरिंग पक्ष की ओर अधिक ध्यान दिया है।

(4) **व्यक्ति व समूह**—टेलर ने व्यक्तियों के समूह पर विशेष ध्यान दिया है जबकि फेयोले ने श्रमिक यानि कि व्यक्ति पर विशेष ध्यान दिया।

(5) **अध्ययन बिन्दु**—टेलर ने सदैव अध्ययन का केन्द्र श्रमिकों पर रखा, जबकि फेयोले के अध्ययन का केन्द्र-बिन्दु प्रबन्धन रहा है।

(6) **व्यापकता**—टेलर ने अपने सिद्धान्तों में श्रमिकों की उत्पादकता वृद्धि की प्राथमिकता दी, जबकि फेयोले ने प्रशासनिक ढाँचे में सुधार कर सम्पूर्ण उपक्रम को कार्यक्षमता वृद्धि पर बल दिया।

प्रश्न 9. वैज्ञानिक प्रबन्ध को मानसिक क्रान्ति तत्व को बताइए।

अथवा

मानसिक क्रान्ति से क्या आशय है ?

(2019)

उत्तर—मानसिक क्रान्ति वैज्ञानिक प्रबन्ध का सार है। मानसिक क्रान्ति से तात्पर्य है कि प्रबन्ध व श्रम के मध्य सहयोग की भावना होना आवश्यक है। प्रबन्ध एवं श्रम में विद्वेष की भावना रहने पर वैज्ञानिक प्रबन्ध की सफलता सम्भव नहीं है। मानसिक क्रान्ति हेतु प्रबन्ध एवं श्रम के मध्य सम्बन्धों में सुधार आवश्यक है और दोनों पक्षों में अतिरेक या लाभ के विभाजन पर बल दिया जाना चाहिए जिससे दोनों पक्षों में सन्तोष की भावना रहेगी।

प्रश्न 10. वैज्ञानिक प्रबन्ध के लाभ बताइए।

उत्तर—वैज्ञानिक प्रबन्ध के निम्न लाभ हैं—

(1) उत्पादन में वृद्धि—वैज्ञानिक प्रबन्ध द्वारा सभी क्रियात्मक क्षेत्रों में सुधार एवं श्रमिकों की कार्यकुशलता बढ़ाकर अधिक उत्पादन सम्भव है।

(2) लागतों में कमी—वैज्ञानिक प्रबन्ध में मशीनों, उपकरणों एवं श्रम कुशलता पर बल दिया जाता है। इसके द्वारा संसाधनों का कुशलतम प्रयोग कर उत्पादन लागत में कमी लायी जाती है।

(3) प्रमापीकरण—उत्पादन रीतियों, मशीनों व उपकरणों व उत्पादित वस्तुओं का प्रमाण निश्चित कर दिये जाने से अच्छे किस्म के प्रमापित उत्पाद की प्राप्ति होती है जिससे क्षयों में कमी आती है।

(4) लाभों में वृद्धि—अपव्ययों पर नियन्त्रण, क्षयों में कमी व लागत नियन्त्रण से उत्पादन लागतों में कमी व उत्पादक वृद्धि से लाभ को अधिकतम किया जाता है।

प्रश्न 11. श्रम विभाजन सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—श्रम विभाजन का सिद्धान्त विशिष्टीकरण पर आधारित था। इस सिद्धान्त के अनुसार श्रम विभाजन, विशिष्टीकरण पर आधारित होने से उत्पादकता क्षमता में वृद्धि करत है। श्रम विभाजन के कारण श्रमिकों में कार्य को करने की निपुणता आती है, कार्यकुशलता एवं योग्यता में वृद्धि होती है एवं मनपसन्द कार्य को अधिक रुचि से सम्पन्न करते हैं।

प्रश्न 12. अधिकार तथा उत्तरदायित्व के सिद्धान्त को समझाइए।

उत्तर—फेबोल के अनुसार अधिकार एवं उत्तरदायित्व एक-दूसरे के सहगामी हैं। अधिकारों की स्वीकृति ही कार्य को पूर्ण या निष्पादित करने के उत्तरदायित्व की स्वीकृति है। उनके अनुसार आदेश देने का अधिकार तथा लक्ष्यों की प्राप्ति करने का उत्तरदायित्व दोनों सहगामी हैं।

प्रश्न 13. वैज्ञानिक प्रबन्ध की हानियाँ बताइए।

अथवा

वैज्ञानिक प्रबन्ध की किन आधारों पर आलोचना की जाती है ?

अथवा

वैज्ञानिक प्रबन्ध का श्रमिकों द्वारा क्यों विरोध किया जाता है ? समझाइए।

उत्तर—वैज्ञानिक प्रबन्ध की निम्न हानियाँ हैं जिसके कारण श्रमिकों द्वारा विरोध किया जाता है—

(1) कार्यभार में वृद्धि—कार्य में प्रभाव की प्राप्ति करने हेतु श्रमिकों पर एक मानसिक बोझ बना रहता है जिससे उनके व्यक्तिगत स्वास्थ्य पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है।

(2) रोजगार के अवसरों में कमी—वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत उपकरणों व मशीनों के प्रयोग से मानवीय श्रम की काम आवश्यकता होती है जिसके फलस्वरूप श्रमिकों की रोजगार कम हो जाती है एवं बेरोजगारी को बढ़ावा मिलता है।

(3) कर्मचारियों का शोषण—प्रेरणात्मक मजदूरी प्रणाली से किया जाने वाले वेतन का भुगतान का सम्पूर्ण लाभ श्रमिक को नहीं मिलता। जो श्रमिक प्रमाण कार्य वा प्रमाण कार्य से ज्यादा कार्य करता है उसे प्रेरणात्मक मजदूरी के रूप में दिया जाने वाले लाभोश (बोनस) का कुछ भाग नियोक्ता के हिस्से में जाता है। इस प्रकार अधिक वेतन पाने के लिये श्रमिक अत्यधिक श्रम करता है पर उसका पूर्ण लाभ नहीं ले पाता।

(4) नीरसता—वैज्ञानिक प्रबन्ध में श्रमिकों को नित्य एक ही प्रकार का कार्य करने से कार्य में नीरसता आती है। उसे एक ही कार्य में दक्ष करने से अन्य कार्यों का अनुभव नहीं हो पाता। एक ही कार्य नित्य करने से कार्य में नीरसता आ जाती है।

प्रश्न 14. 'आदेश की एकता' का सिद्धान्त प्रबन्ध के लिये कैसे उपयोगी है ? संक्षिप्त वर्णन कीजिए।

उत्तर—आदेश की एकता के सिद्धान्त के अनुसार किसी भी कर्मचारी को आदेश किसी एक अधिकारी से प्राप्त होना चाहिये। यदि इस सिद्धान्त का उल्लंघन होता है तो अधिकार प्रभावहीन हो जाता है एवं अनुशासन का स्तर खराब होता है। एक व्यक्ति से आदेश प्राप्त पर कर्मचारी एक ही व्यक्ति के प्रति उत्तरदायी होता है, एक अधिकारी से आदेश प्राप्त होने पर कर्मचारी को कार्य की स्पष्टता रहती है एवं उसे पूर्व उत्तरदायी बनाया जा सकता है। इस प्रकार से कार्य के प्रति कोई भ्रूति या सन्देह नहीं रहता है।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. प्रबन्ध के सिद्धान्तों का महत्त्व स्पष्ट कीजिए।

(2019)

अथवा

प्रबन्धकीय सिद्धान्तों का महत्त्व बताइए।

अथवा

प्रबन्ध के सिद्धान्तों के महत्त्व के किन्हीं चार बिन्दुओं को समझाइए।

उत्तर—सिद्धान्त मानव जीवन के समस्त कार्यों में महत्त्वपूर्ण होते हैं, जीवन के समस्त कार्य सिद्धान्तों द्वारा ही संचालित होते हैं। प्रबन्धन में तो प्रबन्ध के सिद्धान्त प्रबन्धकों को प्रकारा स्तम्भ बनकर मार्गदर्शन का कार्य करते हैं। प्रबन्ध के सिद्धान्तों का महत्त्व अग्र बातों में स्पष्ट हो जाता है—

(1) कार्यकुशलता में वृद्धि—सिद्धान्तों के अनुरूप कार्य करने से तथा सिद्धान्तों के अनुरूप निर्णय लेने से व्यवसाय की कार्यकुशलता में वृद्धि होती है।

(2) प्रभावी प्रबन्ध प्रक्रिया—प्रबन्धकीय प्रक्रिया को प्रभावी बनाने में प्रबन्धकीय सिद्धान्त अत्यन्त महत्त्वपूर्ण भूमिका अदा करते हैं। नियोजन, संगठन, निर्देशन, नियन्त्रण, नेतृत्व, समन्वय, सम्प्रेषण हो अथवा अभिप्रेरण हो, सभी कार्यों को प्रबन्धकीय सिद्धान्तों के आधार पर सर्वोत्तम ढंग से सम्पन्न किया जा सकता है।

(3) प्रबन्ध के विकास में सहायक—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों की सहायता से प्रबन्धकीय विज्ञान को और अधिक विकसित एवं मजबूत बनाया जा सकता है। प्रबन्ध के विकास में प्रबन्धकीय सिद्धान्त काफी महत्त्वपूर्ण होते हैं।

(4) जटिल समस्याओं का समाधान—आधुनिकीकरण, वैश्वीकरण, उदारीकरण के युग में निरन्तर बढ़ती प्रतिस्पर्धा का सामना करने एवं विपणन वित्त के मध्य बढ़ती चुनौतियों का सामना करने तथा इनके प्रभावों का विश्लेषण करने हेतु प्रबन्धकीय सिद्धान्त ही प्रमुख आधार है। अतः प्रबन्ध के सिद्धान्त जटिल समस्याओं के समाधान में बहुत महत्त्वपूर्ण हैं।

(5) शिक्षण व प्रशिक्षण के स्तर में सुधार—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों की सहायता से प्रबन्धकीय प्रशिक्षण एवं शिक्षण का मार्गदर्शन होता है, साथ ही उनके स्तर में भी सुधार होता है।

(6) समाज को लाभ—प्रबन्धकीय सिद्धान्तों की सहायता से उपलब्ध संसाधनों का अधिकतम एवं कुशलतम उपयोग किया जा सकता है। इनकी सहायता से वस्तु की गुणवत्ता में सुधार एवं लागतों में कमी की जा सकती है।

(7) प्रबन्धकीय पेशे में विकास—प्रत्येक पेशे का विकास व्यवस्थित ज्ञान तथा निश्चित सिद्धान्तों पर आधारित होता है। प्रबन्ध के सिद्धान्तों एवं अवधारणाओं के बल पर ही आज प्रबन्ध एक विशिष्ट पेशे के रूप में विकसित हुआ है।

प्रश्न 2. समय अध्ययन एवं गति अध्ययन में अन्तर बताइए।

उत्तर—समय अध्ययन एवं गति अध्ययन में निम्न अन्तर हैं—

क्र. सं.	अन्तर का अध्ययन	समय अध्ययन	गति अध्ययन
1.	विषय	समय अध्ययन के अन्तर्गत कार्य को पूर्ण करने में लगने वाले समय का निर्धारण किया जाता है।	गति अध्ययन में कार्य को सम्पन्न करने में शरीर की हलचल व स्थिति को ज्ञात करते हैं।
2.	सम्बन्ध	समय अध्ययन का सम्बन्ध कर्मचारियों की कार्यक्षमता में वृद्धि करने से होता है।	गति अध्ययन का कार्य कर्मचारियों की शारीरिक हलचल में कमी व सुविधा प्रदान करना होता है।
3.	प्रेरणा	समय अध्ययन में प्रमाप समय से पूर्व कार्य समाप्ति	इस अध्ययन में मौद्रिक प्रेरणा का अभाव रहता है।

4. निर्धारण

5. अध्ययन की दशा

6. यन्त्र का प्रयोग

करने वाले कर्मचारियों को मौद्रिक प्रेरणा दी जाती है। वेतन के अतिरिक्त बोनस का भुगतान किया जाता है। कार्य को निश्चित अवधि में पूर्ण करने हेतु प्रमाप समय का निर्धारण किया जाता है। समय अध्ययन कार्य को प्रारम्भ करने से पूर्व किया जाता है। समय के लेखा हेतु घण्टियों का प्रयोग किया जाता है।

इसमें कर्मचारियों के समय व शक्ति के क्षय को रोकने का प्रयास होता है। गति अध्ययन समय अध्ययन के पर्याय किया जाता है। शारीरिक गतिविधियों के अध्ययन हेतु कौमो का प्रयोग किया जाता है।

प्रश्न 3. टेलर द्वारा प्रतिपादित प्रबन्ध के सिद्धान्तों की व्याख्या कीजिए। (2020)
अथवा

टेलर के वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों को समझाइए।

उत्तर—टेलर द्वारा प्रतिपादित प्रबन्ध के सिद्धान्त निम्न हैं—

(1) वैज्ञानिक पद्धति, न कि अँगूठा टेक नियम—अधिकतम कार्य-कुशलता में वृद्धि हेतु टेलर ने प्रबन्ध के क्षेत्र में वैज्ञानिक पद्धति के अपनाने पर बल दिया। टेलर के अनुसार वैज्ञानिक पद्धति को अध्ययन एवं विश्लेषण के द्वारा विकसित किया जा सकता है। वैज्ञानिक पद्धति में विभिन्न प्रणालियों का कार्य अध्ययन, सर्वक्षेपण विधियों या तरीकों का एकीकरण व उच्च स्तरीय पद्धति का विकास कर पूरे संगठन में अपनाया जा सकता है। अतः टेलर ने अँगूठा टेक विधि के स्थान पर विज्ञान का प्रतिस्थापन किया। व्यक्तिगत निर्णयों के स्थान पर वैज्ञानिक आधार पर निर्णय पर बल दिया।

(2) सहयोग, न कि व्यक्तिवाद—टेलर के इस सिद्धान्त के अनुसार संस्था में कर्मचारियों व संस्था के स्वामियों के मध्य सहयोग की भावना होना चाहिये। प्रबन्धक वह कड़ी है जो श्रमिकों एवं स्वामी के मध्य सहयोग की भावना जाग्रत कर सकता है।

टेलर के अनुसार प्रत्येक स्तर के कर्मचारियों के मध्य सहयोग व मदभावना का व्यापक दृष्टिकोण होना चाहिये न कि व्यक्तिवाद दृष्टिकोण।

(3) समन्वय, न कि मतभेद—वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त की सफलता समन्वय पर आधारित है। वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त में संघर्ष एवं मतभेद का कोई स्थान नहीं होना चाहिये अर्थात् किसी भी व्यावहारिक विषय पर टकराव या मन-मुटाव की स्थिति कर्मचारियों, प्रबन्धकों व स्वामी में नहीं होनी चाहिये। सभी पक्षों में समन्वय से कार्यकुशलता में वृद्धि होगी।

(4) अधिकतम, न कि सीमित उत्पादन—टेलर के इस सिद्धान्त के अनुसार श्रमिकों को उत्पादन की रूढ़िवादी दृष्टिकोण में परिवर्तन कर उत्पादन के वैज्ञानिक दृष्टिकोण को

अपनाया जाना चाहिए ताकि उत्पादकता क्षमता व उत्पादन दोनों को कार्यकुशलता में वृद्धि कर अधिकतम किया जा सके। उत्पादन के बढ़ने पर अतिरिक्त लाभ में श्रमिकों व प्रबन्धकों का भी हिस्सा निश्चित होना चाहिए।

इकाई

3

व्यावसायिक परिवेश (वातावरण)

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

- सरकार नियन्त्रण व प्रतिबन्धों में कमी करती है—
 (अ) उदारीकरण में, (ब) निजीकरण में,
 (स) वैश्वीकरण में, (द) आधुनिकीकरण में।
- नई आर्थिक नीति की घोषणा हुई—
 (अ) जुलाई, 1990, (ब) जुलाई, 1991,
 (स) अप्रैल, 1990, (द) अप्रैल, 1991.
- भारत में नवीन आर्थिक नीति लागू की गई थी—
 (अ) 1998, (ब) 1991,
 (स) 1994, (द) 1996.
- भारत में उदारीकरण की नीति रही है—
 (अ) सफल, (ब) असफल,
 (स) पूर्णतः असफल, (द) इनमें से कोई नहीं।

उत्तर—1. (अ), 2. (ब), 3. (ब), 4. (अ)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

- नई आर्थिक नीति में सीमा शुल्क की दरों में की गयी है।
- भारत में आर्थिक प्रणाली को अपनाया गया है।
- भारत में नये आर्थिक सुधारों का प्रारम्भ से किया गया है।
- भारत की धीमी प्रगति का प्रमुख कारण का अभाव है।
- अन्तर्राष्ट्रीय परिवेश हमेशा है।

उत्तर—1. कमी, 2. मिश्रित, 3. 1991, 4. औद्योगीकरण व सफल सरकारी नीतियों, 5. परिवर्तनशील।

(2020)

सत्य/असत्य

- व्यावसायिक परिवेश का आशय व्यवसाय में तकनीकी परिवर्तनों से ही है।
- आधुनिकीकरण में नवीनतम तकनीकी का प्रयोग नहीं किया जाता है।
- भावनात्मक परिवेश व्यावसायिक परिवेश का एक अंग है।
- वातावरण में परिवर्तन, व्यावसायिक निर्णयों को प्रभावित करता है।
- उदारीकरण में उद्योगों को लाइसेंस लेना अनिवार्य है।

उत्तर—1. सत्य, 2. असत्य, 3. असत्य, 4. सत्य, 5. असत्य।

(2019)

सही जोड़ी मिलाइए

'क'

'ख'

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| 1. निजीकरण | (अ) विश्व एक बाजार |
| 2. वैश्वीकरण | (ब) 1991 |
| 3. नई आर्थिक नीति | (स) उदारीकरण |
| 4. सरकारी प्रतिबन्धों से मुक्ति | (द) सरकारी सम्बद्धता की सम्पत्ति |
- उत्तर—1. → (द), 2. → (अ), 3. → (ब), 4. → (स)।

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

- नई आर्थिक नीति कब लागू की गयी ?
- वैश्वीकरण का क्या अर्थ है ?
- सामाजिक लागत के रूप में टेक्नोलॉजिकल विकास का काला पक्ष कौन-सा होता है ?
- देशी व्यापार को, अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार से सम्बद्ध करने की प्रक्रिया को क्या कहते हैं ?
- निर्यात को प्रोत्साहित करने हेतु स्थापित व्यावसायिक क्षेत्र क्या कहलाता है ?

उत्तर—1. 1991 में, 2. व्यापारिक क्रियाओं का अन्तर्राष्ट्रीयकरण, 3. प्रदूषण, 4. वैश्वीकरण, 5. निर्यात संवर्द्धन क्षेत्र।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. निजीकरण से क्या आशय है ?

(2020)

उत्तर—व्यावसायिक दृष्टिकोण से निजीकरण का आशय: जब व्यवसाय या सम्पत्ति पर से स्वामित्व सरकार से किसी निजी क्षेत्र को हस्तान्तरित कर दिया जाता है तो इस प्रक्रिया

को निजीकरण कहते हैं। ऐसी दशा में सरकार का उस उपक्रम या व्यवसाय पर से स्वतंत्र हो जाता है।

प्रश्न 2. अन्तर्राष्ट्रीय परिवेश के मुख्य तत्व क्या हैं ?

उत्तर—अन्तर्राष्ट्रीय परिवेश के मुख्य तत्व निम्न हैं—

- (1) आर्थिक बाधाओं को समाप्त कर बाजार शक्तियों का स्वतन्त्र रूप से कार्य कर
- (2) नवीन तकनीक एवं प्रौद्योगिकी का विकास एवं प्रौद्योगिक करार को अनुमति
- (3) आयात-निर्यात नीति में न्यूनतम प्रतिबन्ध एवं प्रशासनिक नियन्त्रण।
- (4) विदेशी पूँजी निवेश को भारतीय पूँजी बाजार में विनियोग के अवसर।

प्रश्न 3. उन्नत तकनीक में किन-किन बातों पर जोर दिया जाता है ?

उत्तर—उन्नत तकनीक में निम्न बातों पर बल दिया जाता है—

- (1) उत्पाद विधि में तकनीकी शोध।
- (2) उत्पाद लागत में कमी।
- (3) उत्पाद की गुणवत्ता में वृद्धि।
- (4) नवप्रवर्तन द्वारा व्यवसाय का प्रसार।

प्रश्न 4. नई आर्थिक नीति में किन-किन उद्योगों के लिये लाइसेंस लेना अनिवार्य है ?

उत्तर—नई आर्थिक नीति में निम्न उद्योगों के लिये लाइसेंस लेना अनिवार्य है—

- (1) परमाणु ऊर्जा,
- (2) सिगरेट व सिगार,
- (3) पशु बसा और तेल,
- (4) चीनी उद्योग।

प्रश्न 5. निजीकरण में किन विशेष बातों पर बल दिया जाता है ?

उत्तर—निजीकरण में निम्न बातों पर बल दिया जाता है—

- (1) सरकारी सम्बद्धता वाले क्षेत्रों में सरकारी आरक्षण हटाकर निजी क्षेत्र को दिया जाता है।
- (2) सार्वजनिक क्षेत्र के घाटा जनित उद्योगों में सरकारी विनिवेश प्रक्रिया का होना
- (3) निजीकरण में निजी क्षेत्रों में पूँजी निवेश को बल दिया जाता है।

प्रश्न 6. व्यावसायिक वातावरण को परिभाषित कीजिए।

उत्तर—व्यावसायिक वातावरण को अग्र प्रकार परिभाषित किया जा सकता है—
डेविस कोथ, "व्यावसायिक वातावरण से आशय सभी दशाओं, घटनाओं एवं प्रक्रियाओं के उस समूह से है जो इसके चारों ओर विद्यमान होता है तथा इसे प्रभावित करता है।"

प्रश्न 7. उदारीकरण से क्या आशय है ?

अथवा

उदारीकरण क्या है ?

उत्तर—उदारीकरण से तात्पर्य आर्थिक नीतियों एवं आर्थिक अर्थव्यवस्था पर लगाये गये विभिन्न सरकारी प्रतिबन्धों एवं नियन्त्रणों को हटाने से है। संक्षेप में कहा जाये तो आर्थिक विकास हेतु सरकारी प्रतिबन्धों एवं नियन्त्रणों में कमी या उनके हटाने से है।

प्रश्न 8. वैश्वीकरण से क्या आशय है ?

उत्तर—वैश्वीकरण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा कोई व्यवसाय या संस्था अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर स्वतन्त्र रूप से पूँजी, माल व सेवाओं का हस्तान्तरण करता है। वैश्वीकरण के द्वारा व्यवसाय स्थानीय व राष्ट्रीय सीमाओं में किये जा रहे व्यावसायिक क्रियाकलापों का अन्तर्राष्ट्रीयकरण किया जाता है।

प्रश्न 9. व्यावसायिक वातावरण की विशेषताएँ समझाइए।

उत्तर—व्यावसायिक वातावरण की विशेषताओं के प्रमुख दो बिन्दु निम्न हैं—

(1) विशिष्ट व सामान्य शक्तियाँ—व्यावसायिक वातावरण में विशिष्ट व सामान्य शक्तियों का समावेश होता है। विशिष्ट शक्तियाँ ग्राहकों, प्रतियोगियों व विनियोगकर्ता से सम्बन्धित होती हैं व सामान्य शक्तियाँ सामाजिक, राजनीतिक, वैधानिक, तकनीकी व अन्य शक्तियों से सम्बन्धित होती हैं, जो व्यवसाय के संचालन को प्रभावित करती हैं।

(2) अनिश्चितता—व्यावसायिक वातावरण बहुत ही अनिश्चिततापूर्ण होता है क्योंकि कोई भी भविष्य का शत-प्रतिशत पूर्वानुमान पूर्ण रूप से नहीं लगा सकता है।

प्रश्न 10. विमुद्रीकरण क्या है ?

उत्तर—विमुद्रीकरण एक ऐसी आर्थिक प्रक्रिया या गतिविधि है जिसके अन्तर्गत किसी भी देश की सरकार तत्कालीन प्रभाव से किसी भी पुरानी मुद्रा का चलन कानूनी तौर पर बंद कर देती है। विमुद्रीकरण के पश्चात् उस मुद्रा की कुछ कीमत नहीं रह जाती है और उन्हें बैंक में जमा कर नयी मुद्रा में बदला जाता है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. वैश्वीकरण का अर्थ व विशेषताएँ समझाइए।

अथवा

वैश्वीकरण की विशेषताएँ लिखिए।

(2019)

उत्तर—वैश्वीकरण तथा विश्व-व्यापीकरण दोनों ही पर्यायवाची शब्द हैं। वैश्वीकरण यन्त्रित: व्यापारिक क्रिया-कलापों, विशेषकर विपणन सम्बन्धी क्रियाओं का अन्तर्राष्ट्रीयकरण करना है जिसमें सम्पूर्ण विश्व बाजार को एक ही क्षेत्र के रूप में देखा जाता है। अतः हम कह सकते हैं कि, "विश्व व्यापीकरण वह प्रक्रिया है, जिसमें विश्व बाजारों के मध्य पारस्परिक निर्भरता उत्पन्न होती है और व्यापार देश की सीमाओं में प्रतिबन्धित न रहकर विश्व बाजार में निहित तुलनात्मक लागत लाभ की दशाओं का विदोहन करने की दिशा में अग्रसर होता है।" इसकी प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

- (1) एक-दूसरे देशों के मध्य अस्थायी प्रवास,
- (2) राष्ट्रों के मध्य भुगतान साधनों का आदान-प्रदान करना,
- (3) प्रिण्ट तथा इलेक्ट्रॉनिक मीडिया का विस्तार,

- (4) विदेशी व्यापार में वृद्धि,
(5) विभिन्न देशों के मध्य वित्तीय प्रवाह को प्रोत्साहन आदि।

प्रश्न 2. वैश्वीकरण के उद्देश्य लिखिए।

उत्तर—वैश्वीकरण के उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

(1) अकुशलता को दूर करना—उद्योगों तथा फर्मों की अकुशलता को दूर व वैश्वीकरण का प्रमुख उद्देश्य है। इसके अभाव में फर्मों में जो निष्क्रियता आई थी, वह धीरे-धीरे दूर होती जा रही है।

(2) उत्पादकता में वृद्धि—वैश्वीकरण का उद्देश्य अल्पविकसित राष्ट्रों में संसाधन आवंटन में सुधार लाना है। इससे पूँजी-उत्पाद अनुपात कम होगा तथा श्रम की उत्पादकता में वृद्धि होगी।

(3) प्रतिस्पर्द्धा—वैश्वीकरण का उद्देश्य विदेशी प्रतिस्पर्द्धा को बढ़ाना है ताकि देश की गुणवत्ता में वृद्धि हो और कीमतों में कमी लाई जाये। अनार्थिक आयात प्रतिस्थापन धीरे-धीरे समाप्त हो जाये। सस्ते आयात से पूँजी-उत्पाद अनुपात घटेगा।

(4) बैंकिंग तथा वित्तीय क्षेत्र में सुधार—वैश्वीकरण के तहत विदेशी बैंकों के आने से देश में बैंकिंग तथा वित्तीय क्षेत्र की कुशलता में सुधार होगा। इससे राष्ट्रों के मध्य भाग के साधनों के आदान-प्रदान को बढ़ावा मिलता है।

प्रश्न 3. व्यावसायिक पर्यावरण से आप क्या समझते हैं ?

अथवा

व्यावसायिक पर्यावरण से क्या आशय है ?

(2)

अथवा

व्यावसायिक परिवेश का अर्थ लिखिए।

उत्तर—व्यावसायिक पर्यावरण या वातावरण से आशय उन सभी बाह्य दशाओं, घटनाओं व प्रभावों से है जो व्यवसाय के चारों ओर विद्यमान रहता है एवं व्यवसाय को प्रभावित करता है। अन्य शब्दों में व्यावसायिक पर्यावरण से तात्पर्य सभी व्यक्ति, संस्थान एवं शक्तियों के समूह है जो व्यावसायिक उपक्रम के बाहर विद्यमान हैं और वे व्यवसाय के संचालन को प्रभावित करने की क्षमता रखते हैं। उदाहरणार्थ सरकार की आर्थिक नीतियाँ, तकनीकी परिवर्तन, राजनीतिक अस्थिरता, उपभोक्ताओं की पसन्द, फैशन व रुचि, बाजार का विकास आदि।

प्रश्न 4. वैश्वीकरण को प्रोत्साहित करने वाले तत्वों को समझाइए।

उत्तर—वैश्वीकरण को प्रोत्साहित करने वाले तत्व निम्न हैं—

(1) प्रतियोगिता—वैश्विक अर्थव्यवस्था में प्रतियोगिता का बढ़ता हुआ स्तर वैश्वीकरण का प्रमुख कारण है। बढ़ती हुई प्रतियोगिता के कारण उन्नत उत्पादन की तकनीकों का विकास, विपणन की नई तकनीकों व विधि का विकास, नये बाजारों की खोज सम्भव हुआ है।

(2) विकसित बाजार—उपभोक्ताओं के बदलते हुए फैशन व रुचि, नयी वस्तुओं की माँग, वस्तु की किस्म व गुणों में वृद्धि व सुधार, वस्तु का अल्प जीवन काल, आय में वृद्धि, उपभोग स्तर में वृद्धि ने बाजार के गठन पर बल दिया। वस्तुओं के क्रय-विक्रय हेतु नये बाजारों की खोज ने वैश्वीकरण को बढ़ावा दिया।

(3) तकनीकी विकास—बढ़ती हुई प्रतियोगिता में गुणवत्ता वाली वस्तु टिकाऊ व लागत पर उत्पादन व फैशन व रुचि के अनुसार माँग में होते परिवर्तनों के कारण तकनीकी

में महत्वपूर्ण परिवर्तन व विकास हुआ। इस कारण तकनीकी क्षेत्र में हुये तीव्र विकास को वैश्वीकरण को प्रोत्साहित करने का एक कारण माना जाता है।

प्रश्न 5. विमुद्रीकरण की क्या विशेषताएँ हैं ?

उत्तर—विमुद्रीकरण की विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) कर प्रशासन का मापक—विमुद्रीकरण की एक विशेषता यह है कि यह कर प्रशासन के मापक के यन्त्र के रूप में प्रयोग किया जाता है। जिन व्यक्तियों के पास रि-कार्टून धन होता है उनसे सरकार आर्थिक दण्ड के साथ बड़े हुए कर की दर से कर वसूल करती है।

(2) कर चोरी रोकने का मापक—विमुद्रीकरण कर की चोरी को रोकने का एक मापक यन्त्र माना जाता है। यदि व्यक्ति के पास अवर्णित आय है तो उस अवर्णित आय पर कर लगाकर उसे वैधानिक रूप से आय में शामिल किया जाता है।

(3) बचत को प्रोत्साहन—विमुद्रीकरण के द्वारा लोगों के पास संचित धन को बैंकों में जमा कराना पड़ता है जिससे बैंक की बचतों में वृद्धि होती है और इन बचतों को नयी योजनाओं में अन्तर्गत प्रयोग किया जा सकता है।

(4) डिजिटल रोकड़ को बढ़ावा—विमुद्रीकरण के द्वारा डिजिटल व्यवहारों में वृद्धि होती है और सभी व्यवहार पारदर्शी होते हैं। भौतिक रोकड़ों के व्यवहार में विमुद्रीकरण के कारण कमी आती है।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. व्यवसाय एवं उद्योग पर सरकारी नीति में परिवर्तन के किन्हीं छः प्रभावों को समझाइए।

अथवा

सरकारी नीति के व्यवसाय एवं उद्योग पर प्रभाव को संक्षेप में समझाइए।

उत्तर—व्यवसाय एवं उद्योग पर सरकारी नीति में हुए परिवर्तनों का प्रभाव निम्न है—

(1) निवेश में वृद्धि—सरकारी नीति में परिवर्तन के द्वारा आर्थिक सुधार कार्यक्रमों में वृद्धि हुई। इन कार्यक्रमों के द्वारा व्यवसाय जगत में निजी एवं विदेशी निवेश को बल मिला जिसके द्वारा व्यवसायों को अपनी पूँजी एकत्रित करने में सफलता प्राप्त हुई। इस प्रकार व्यवसाय अपनी स्थायी पूँजी की मात्रा बढ़ाने में सफल रहा है।

(2) प्रतियोगिता में वृद्धि—सरकार की उदारीकरण, निजीकरण एवं वैश्वीकरण की नीति के फलस्वरूप विदेशी कम्पनियों का भारत में व्यवसाय स्थापित करना सरल हो गया है। विदेशी कम्पनियाँ अपने कुशल प्रबन्ध एवं उच्च तकनीकी ज्ञान के कारण देश के स्थापित उद्योगों के लिये कड़ी प्रतियोगिता प्रस्तुत कर रही हैं। इस कारण कई भारतीय व्यवसाय इस प्रतिस्पर्द्धा के समक्ष न टिकने के कारण व्यवसाय बन्द करने पर मजबूर हो गये हैं।

(3) बहुराष्ट्रीय कम्पनियों का आगमन—नयी सरकारी नीति के कारण देश में बहुराष्ट्रीय कम्पनियों का आगमन हुआ। बहुराष्ट्रीय कम्पनियों के आगमन से एक ओर जहाँ रोजगार के अवसर बढ़े वहीं अन्य भारतीय कम्पनियों को भी अपने व्यवसाय में वृद्धि के अवसर प्राप्त हुए। बहुराष्ट्रीय कम्पनी के पास अपार साधन व तकनीकी विशेषता होने के कारण उत्पादकता

में वृद्धि हुई है और आर्थिक विकास की दर में भी वृद्धि हुई है। इन कम्पनियों के आने से भारतीय व्यवसायों पर प्रतिस्पर्धा प्रभाव भी पड़ा है।

(4) आयात-निर्यात में वृद्धि—सरकारी नीति में परिवर्तन के द्वारा किये गये सुधार कार्यक्रमों के कारण भारत में निर्यात में भी बढ़ावा मिला। बड़ी मात्रा में निर्यात से अ विदेशी मुद्रा से आयातों का भुगतान सम्भव हो रहा है। इन परिवर्तनों के कारण विदेशी बाजार में वृद्धि हुई है।

(5) उपभोक्ताओं को लाभ—सरकारी नीति में परिवर्तन के कारण भारत में विदेशी औद्योगिक क्षेत्रों में उच्च तकनीकों का प्रवेश हुआ। कई औद्योगिक क्षेत्रों में उपभोक्ताओं श्रेष्ठ उत्पाद कम कीमतों में उपलब्ध हो रहे हैं। उत्पादक उपभोक्ता की रुचि व पसन्द को ध्यान में रखकर वस्तुओं में नित्य सुधार कर अधिक उपयोगी वस्तुएँ प्रदान कर रहे हैं।

(6) तकनीकी ज्ञान में वृद्धि—बहुराष्ट्रीय कम्पनियों के प्रवेश से भारत में विदेशी प्रकार की नवीन तकनीकों का भी आगमन हुआ है। इन तकनीकों से कम कीमत पर वस्तुओं की उपलब्धता करायी जा रही है। देश में तकनीकी विकास को बढ़ावा मिला है और अनुसन्धान एवं विकास में पूँजी का निवेश बढ़ा है।

प्रश्न 2. बदलते व्यावसायिक परिवेश में प्रबन्धकीय प्रतिक्रियाओं को समझाइए।

उत्तर—आज के बदलते व्यावसायिक परिवेश में प्रबन्धकीय प्रतिक्रियाओं में भी बदलाव आया है। इस बदलाव के प्रमुख कारण निम्नलिखित हैं—

(1) उपक्रमों का एकीकरण एवं विलय—नये-नये आर्थिक बदलाव व सुधारों परिणामस्वरूप उपक्रमों के एकीकरण तथा विलय को प्रोत्साहन मिला है तथा प्रबन्धकों को प्रेरणा मिली है। प्रबन्धक अपने उद्देश्यों को पूरा करने में अधिक सफल हो गये हैं।

(2) विविधीकरण—आज के परिवेश और नई आर्थिक नीतियों के फलस्वरूप विदेशी कम्पनियों तथा निगमों के उत्पादन में विविधीकरण को प्रोत्साहन प्राप्त हुआ है।

(3) टेक्नोलॉजी—आज के समय में आधुनिकतम एवं नवीनतम टेक्नोलॉजी का प्रयोग करना हर सफल कम्पनी के लिए जरूरी हो गया है। आज के समय में व्यवसायी एवं प्रबन्धक गुणवत्ता के सुधार व उत्पादन क्षमता के लिए नवीनतम टेक्नोलॉजी का सहारा ले रहे हैं।

(4) ब्राण्ड निर्माण—आज के प्रतिस्पर्धा के समय में कम्पनियों ने ब्राण्ड निर्माण क्षेत्र में काफी वृद्धि कर दी है।

(5) पूँजी संरचना में परिवर्तन—नये बदलावों के कारण कम्पनियों को पूँजी संरचना में भी परिवर्तन आया है। आज के समय में कम्पनियों को पूँजी की अपेक्षा समता पूँजी अधिक रुचि लेने लगी है।

(6) पारितोषिक स्तर में बदलाव—विशिष्ट प्रबन्ध एक तकनीकी सेवाओं के क्षेत्र में पारितोषिक स्तर में तेजी से सुधार हुआ है।

प्रश्न 3. व्यावसायिक परिवेश का महत्त्व छः बिन्दुओं में स्पष्ट कीजिए।

अथवा

व्यावसायिक वातावरण से क्या आशय है ? इसके महत्त्व के चार बिन्दुओं में समझाइए।

उत्तर—व्यावसायिक वातावरण से आशय है कि नये उद्योग प्रणालियों के आगमन, परिवेश तथा उसमें होने वाले परिवर्तनों का ज्ञान नियोजन, नीतियों व निर्णयों का विवेचन में काफी सहायक सिद्ध होता है, क्योंकि मनुष्य ही वातावरण का गुलाम है और उसी के अनुरूप हो जाना या रहना एक आवश्यकता होती है। वातावरण भी किसी राष्ट्र के विकास में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। इसे हम निम्न बिन्दुओं में माध्यम से और अधिक स्पष्ट कर सकते हैं—

(1) अवसरों का सर्वप्रथम लाभ उठाना—व्यावसायिक परिवेश का ज्ञान व्यवसायी को अवसरों का सर्वप्रथम लाभ उठाने में सहायक सिद्ध होता है। यदि वह ऐसा नहीं करता तो प्रतियोगी लाभ उठाने में सफल हो जायँगे।

(2) कम्पनी का छवि का निर्माण—कम्पनी न केवल अपने व्यवसाय को सफल करती है अपितु अपनी छवि में भी सुधार करना चाहती है। इस कारण कम्पनी को व्यावसायिक वातावरण का अध्ययन कर अधिक व्यावहारिक होना चाहिए व ऐसी नीतियों से बचना चाहिए जो उसकी छवि बिगाड़े।

(3) जोखिमों का ज्ञान—व्यवसाय व जोखिम, इनका चोरी-टामन का रिश्ता है। दोनों का साथ-साथ रहना स्वाभाविक है किन्तु अधिक जोखिम, से खुलना बंद जाना है। व्यावसायिक वातावरण से जोखिम का आकार, स्वभाव व मात्रा ज्ञात की जा सकती है।

(4) रणनीति का आधार—व्यवसाय की रणनीति तैयार करने में व्यावसायिक परिवेश में बन्धी सूचनाएँ बहुत उपयोगी रहती हैं। व्यवसाय के वातावरण के अनुरूप हम व्यावसायिक योजना बना सकते हैं ताकि व्यावसायिक संगठन वातावरण के सभी घटकों से निपटने के लिए तैयार हो जाये।

(5) व्यवसाय की सफलता एवं समृद्धि—आधुनिक युग में व्यवसाय की सफलता एवं समृद्धि इसके वातावरण के समुचित अध्ययन एवं विश्लेषण पर निर्भर करती है। कोई भी उद्योग अपने वातावरण के अध्ययन के बिना सफल नहीं हो सकता। इसके माध्यम से जनता में उद्योग की छवि उज्ज्वल एवं ऊँची उठती है।

(6) सतत् मार्गदर्शन—व्यावसायिक वातावरण के सम्पर्क में रहने से वह उद्योग सदैव अपने कार्य में मार्गदर्शन प्राप्त करता रहता है, क्योंकि व्यावसायिक परिवेश का ज्ञान जनता में उद्योग की छवि व योजना बनाने में सहायक होता है।

अतः हम वातावरण के महत्त्व के सम्बन्ध में हीज एवं एन्थोनी के कथन को ध्यान में रखते हैं कि, "कोई भी संगठन जो अपने वातावरण के सम्पर्क में नहीं है, वह दीर्घकाल में स्वतः ही समाप्त हो जाएगा।"

प्रश्न 4. सन् 1991 के बाद भारत के आर्थिक परिवेश का विवेचन कीजिए।

अथवा

सन् 1991 के बाद भारत के आर्थिक परिवेश में जो परिवर्तन हुए उनके नाम बताइए।

उत्तर—सन् 1991 के बाद भारत के आर्थिक परिवेश में छुट्टीकरण, निजीकरण एवं विविधीकरण के द्वारा अनेक परिवर्तन किये गये। इस सम्बन्ध में कुछ विशेष नीतियों का निर्माण किया गया जो मुख्यतया अग्रलिखित हैं—

(1) नई औद्योगिक नीति—सरकार ने 1991 में नई औद्योगिक नीति की घोषणा की। इस नीति के प्रमुख लक्षण निम्नलिखित थे—

- (i) कई उद्योगों को लाइसेंस मुक्त करना।
- (ii) आरक्षित उद्योगों की संख्या में परिवर्तन।
- (iii) पूँजी सीमा की समाप्ति।
- (iv) पूँजी निवेश की सीमा का सरलीकरण।
- (v) विदेशी विनिमय नियमन अधिनियम (FERA) में अनेक परिवर्तन।
- (vi) विदेशों में संयुक्त उद्यम स्थापित करने की अनुमति।

(2) नयी व्यापार नीति—इस नीति के प्रमुख लक्षण निम्नलिखित थे—

- (i) व्यापार में न्यूनतम प्रतिबन्ध, अधिक स्वतन्त्रता एवं कम से कम प्रशासनिक नियंत्रण।
- (ii) आयात-निर्यात नीति में अधिक लोचपूर्णता।
- (iii) सीमा शुल्क में कमी।
- (iv) विशेष आर्थिक परिक्षेत्रों (SEZ) की स्थापना।
- (v) निर्यात संवर्द्धन में केन्द्र एवं राज्य सरकार की बेहतर सहभागिता।

(3) पूँजी बाजार में परिवर्तन—इस क्षेत्र में निम्नलिखित परिवर्तन किये गये—

- (i) सेबी (SEBI) की स्थापना।
- (ii) विदेशी संस्थागत निवेशकों को भारतीय पूँजी बाजार में निवेश को छूट।
- (iii) अंशों के स्वतन्त्र मूल्य निर्धारण की स्वतन्त्रता।
- (iv) निवेशकों की सुरक्षा के लिये दलाल व ब्रोकरों का पंजीकरण।

(4) राजकोषीय नीति—इसके अन्तर्गत निम्नलिखित परिवर्तन किये गये—

- (i) प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष कर की दरों में कमी।
- (ii) मूल्यवर्धित कर (VAT) लागू करना।
- (iii) अनुदानों में कटौती आदि।

प्रश्न 5. उदारीकरण हेतु भारत में किये गये उपायों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—भारत में उदारीकरण के लिये किये गये प्रमुख उपाय निम्न हैं—

(1) मुद्रा का अवमूल्यन—भारत में 1991 में दो चरणों में विदेशी मुद्राओं की तुलना में भारतीय मुद्रा का मूल्य कम कर दिया गया। इस अवमूल्यन के मुख्य कारण भारत में अर्थव्यवस्था के बाह्य प्रवाह में कमी, विदेशों से प्रेषणाओं को रोकना व विदेशी अदायगियों को क्षमता वृद्धि करना था।

(2) मुद्रा की परिवर्तनीयता—विदेशी मुद्रा की काला बाजारी को रोकने के लिये सरकार ने सर्वप्रथम आंशिक रूप से मुद्रा को परिवर्तनीय किया और 1993-94 से रुपये को पूर्ण परिवर्तनीय बना कर भुगतान सन्तुलन के चालू खाते में रुपये को पूर्ण परिवर्तनीय कर दिया।

(3) आयात-निर्यात नीति—उदारीकरण हेतु सरकार द्वारा नयी आयात-निर्यात नीति की घोषणा की गयी जिसमें आर्थिक स्वतन्त्रता एवं प्रशासनिक नियन्त्रण में कमी की गयी। आयात-निर्यात की निषिद्ध वस्तुओं में कमी की गयी। विनिर्माण व सेवाओं के क्षेत्रों में निर्यात के लिये बेहतर सुविधायें प्रदान की गईं।

(4) औद्योगिक नीति—सरकार ने उदारीकरण को प्रोत्साहित करने हेतु नई औद्योगिक नीति की घोषणा की, जिसमें कुछ उद्योगों को संरक्षण प्रदान कर अन्य उद्योगों को लाइसेंस मुक्त किया गया।

(5) विदेशी विनिमय नियमन अधिनियम—विदेशी व्यापार को प्रोत्साहित करने हेतु सरकार ने 'फेरा' अधिनियम में परिवर्तन किये तथा वर्ष 2000 में 'फेरा' को 'फेरा' में परिवर्तित कर विदेशी कम्पनियों पर लगे आधिकारिक प्रतिबन्ध समाप्त किये।

(6) कर ढाँचे में सुधार—उदारीकरण को प्रोत्साहित करने हेतु सरकार ने प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष कर ढाँचे में आधारभूत सुधार किये एवं सीमा शुल्क व उत्पाद शुल्क में कमी की।

(7) लघु उद्योगों में विनियोग सीमा में वृद्धि—लघु उद्योगों की प्रतिनियोग सीमा को बढ़ाने एवं उन्नत तकनीक को अपनाने हेतु इन उद्योगों में विनियोग की सीमा को बढ़ाकर 1 करोड़ कर दिया गया। इस बड़े हुये विनियोग से लघु उद्योग आधुनिकीकरण करने में सक्षम हो सकते हैं।

प्रश्न 6. भारत में निजीकरण हेतु किये गये प्रमुख उपायों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—भारत में निजीकरण हेतु किये गये प्रमुख उपाय निम्न हैं—

(1) आरक्षण से मुक्ति—नई औद्योगिक नीति के अन्तर्गत सरकार ने सार्वजनिक क्षेत्र के अन्तर्गत आने वाले विभिन्न उद्योगों की संख्या में कमी कर सार्वजनिक क्षेत्र में निजी क्षेत्र का प्रवेश की अनुमति प्रदान की।

(2) अपनिवेश को प्रोत्साहन—निजीकरण को प्रोत्साहन करने के लिये कुछ लाभ कमाने वाले सार्वजनिक उद्यमों में विनियोजित सरकारी पूँजी का अपनिवेश किये जाने की अनुमति प्रदान की गयी। इस नीति के अनुसरण से निजीकरण को प्रोत्साहन मिलता है।

(3) सार्वजनिक क्षेत्र के उद्योगों का विनिवेश—सरकार द्वारा संचालित सार्वजनिक क्षेत्रों के अनेक घाटे के उद्योगों को विनिवेश की प्रक्रिया को अपनाकर निजी क्षेत्र में बेच दिया गया जिसके कारण इनका स्वामित्व व प्रबन्ध निजी क्षेत्र का हो गया है।

(4) रुग्ण इकाइयाँ—सार्वजनिक क्षेत्र की कई रुग्ण इकाइयों को नई औद्योगिक नीति के अन्तर्गत निजी क्षेत्र में स्थानान्तरित कर इनका पुनर्गठन करने का प्रयास किया गया है।

(5) नवरत्न नीति—नवरत्न उपक्रमों को अधिक स्वायत्तता और परिचालन स्वतन्त्रता प्रदान कर उन्हें वैश्विक प्रतियोगिता एवं प्रतिस्पर्धा के योग्य बनाया जा रहा है।



नियोजन

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

● बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. "नियोजन भविष्य को चकड़ने को लिये बनाया गया विजरा है", किससे है ? (20)

(अ) लक्ष्य	(ब) धोखेबाज
(स) कार्य लक्ष्य	(द) लक्ष्य
 2. नियोजन का लक्ष्य है—

(अ) लक्ष्य	(ब) धोखेबाज
(स) नियम	(द) वे सभी
 3. नियोजन प्रक्रिया का चरण है—

(अ) प्रथम	(ब) मध्यम
(स) अन्तिम	(द) वैकल्पिक
 4. जटिल होने चाहिए—

(अ) आदर्श	(ब) जटिल
(स) व्यावहारिक	(द) एकपक्षीय
 5. नियम का योजना से सम्बन्ध नहीं है—

(अ) बजट	(ब) कार्यक्रम
(स) कार्यविधि	(द) अभिप्रेरणा
- उत्तर—1. (द), 2. (द), 3. (अ), 4. (स), 5. (द)

● रिक्त स्थानों की पूर्ति

1. नियोजन प्रक्रिया का _____ कार्य है। (20)
 2. योजना प्रक्रिया का _____ चरण है। (20)
 3. नियम _____ स्थापित करने में सहायक होते हैं। (20)
 4. योजना _____ होने चाहिए। (20)
 5. नियोजन एक _____ प्रक्रिया है। (20)
- उत्तर—1. प्राथमिक, 2. प्रथम, 3. अनुशासन, 4. लक्ष्य निर्धारित, 5. बौद्धिक

सत्य/असत्य

1. नियोजन व नियोजन में अन्त सम्बन्ध नहीं होता
 2. बजट वाली अनुशासनीय या अनुशासित होना है
 3. धोखेबाजी नियमों से भिन्न नहीं होता है
 4. नियोजन नियोजन की प्रक्रिया को सुनिश्चित करने का है
 5. जटिल सम्बन्ध नहीं होने चाहिए
- उत्तर—1. असत्य, 2. सत्य, 3. असत्य, 4. सत्य, 5. असत्य

सही जोड़ी मिलाइए

- | | | | |
|-------------------------|-----|-------------------------|------------------------|
| | 'क' | | 'ख' |
| 1. नियोजन का उद्देश्य | | 1. नियोजन का उद्देश्य | (अ) लक्ष्य |
| 2. नियोजन | | 2. नियोजन | (ब) नियोजन की शक्ति |
| 3. नियमों का उद्देश्य | | 3. नियमों का उद्देश्य | (स) बजट की प्रकृति |
| 4. मनुष्यत्व में वृद्धि | | 4. मनुष्यत्व में वृद्धि | (द) एक मात्र प्रक्रिया |
| 5. अधिक लागत | | 5. अधिक लागत | (स) नियोजन का उद्देश्य |
- उत्तर—1. → (स), 2. → (द), 3. → (अ), 4. → (स), 5. → (ब)

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. क्या नियोजन पीछे देखने की प्रक्रिया है ?
 2. नियोजन का परिणत सम्बन्ध किस प्रक्रिया से है ?
 3. नियोजन किस प्रकार की प्रक्रिया है ?
 4. नियोजन में सर्वप्रथम किसका निर्धारण किया जाता है ?
 5. क्या नियोजन एक भीतिक क्रमगत है ?
- उत्तर—1. नहीं, आगे देखने की, 2. बौद्धिक, 3. बौद्धिक व योजना का नियोजन, 4. लक्ष्य, 5. नहीं।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

- प्रश्न 1. नियोजन से क्या आशय है ? (20)
- अथवा
नियोजन का अर्थ स्पष्ट कीजिए। (20)
- उत्तर—नियोजन भविष्य में किये जाने वाले विभिन्न कार्यक्रमों की एक क्रमबद्ध योजना के अन्तर्गत कर कोई उपक्रम अपने उद्देश्यों को पूर्ति करता है। (20)
- प्रश्न 2. नियोजन बौद्धिक प्रक्रिया है। समझाइए। (20)
- उत्तर—नियोजन एक बौद्धिक प्रक्रिया है क्योंकि इसके अन्तर्गत बजट बनाने वाले को विभिन्न तरीकों तथा विकल्पों से से किसी उपकृत विकल्प का चुनाव करना पड़ता है।

जिसमें दूरदर्शिता, विवेक एवं विशेष अनुभव की आवश्यकता होती है जिसे विशिष्ट वाले व्यक्ति ही सफलतापूर्वक करते हैं।

प्रश्न 3. नीतियों से क्या आशय है ?

उत्तर—नीतियाँ प्रबन्ध में अपनाये जाने वाले वह सिद्धान्त हैं जो प्रबन्धकों द्वारा निरूपण के रूप में व्यक्त किये जाते हैं और जिनका पालन या क्रियान्वयन कर व्यवसाय के उद्देश्यों की प्राप्ति की जाती है।

प्रश्न 4. नियम, नीतियों से किस प्रकार भिन्न हैं ?

उत्तर—विभिन्न विकल्पों में से योजना के सरलतम रूप का चयन नियम कहलाता है। नियम नीतियों से भिन्न होते हैं। नीतियों के क्रियान्वयन के लिये नियम बनाये जाते हैं। नियम एक निर्णय निर्देश होते हैं जबकि नीति एक सूचनात्मक निर्देश होते हैं।

प्रश्न 5. व्यावसायिक संगठनों द्वारा किस प्रकार की व्यवस्थापन के निर्णय लिए जाते हैं ?

उत्तर—व्यावसायिक संगठनों द्वारा व्यवस्थापन के लिये दीर्घकालीन निर्णय लिए जाते हैं जिनका सम्बन्ध निर्देशन से स्थापित किया जाता है।

प्रश्न 6. नियम का क्या अर्थ है ?

उत्तर—नियम विशिष्ट विवरण है जो यह व्यक्त करते हैं कि किसी विशेष परिणाम को प्राप्त करने के लिये क्या करना है। इस प्रकार नियमों में लचीलापन या उसमें विचलन की सम्भावना नहीं रहती।

प्रश्न 7. बजट को समझाइए।

उत्तर—बजट किसी व्यवसाय के राजस्व और लागतों के विषय में भविष्य की योजना है जो एक निश्चित अवधि के लिये बनाया जाता है एवं व्यवसाय की भावी क्रियाओं को इंगित करता है।

प्रश्न 8. "नियोजन एक सतत् प्रक्रिया है।" समझाइए।

उत्तर—नियोजन एक सतत् प्रक्रिया है क्योंकि—

(1) नियोजन या योजना एक निश्चित अवधि के लिये बनायी जाती है। अतः आवश्यकता होती है उक्त अवधि के व्यतीत होने पर नयी योजना बनानी पड़ती है।

(2) यदि योजना में कोई कमी या त्रुटि होती है तो योजना में परिवर्तन या संशोधन करना आवश्यक है।

(3) यदि व्यावसायिक पर्यावरण में शीघ्र परिवर्तन होते हैं तो योजनाओं में भी परिवर्तन करना आवश्यक होता है।

प्रश्न 9. 'उद्देश्यों' का अर्थ स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—व्यवसाय की नियोजन प्रक्रिया के अन्तर्गत 'उद्देश्यों' का निर्धारण किया जाता है। 'उद्देश्यों' से तात्पर्य वे विशेष परिणाम हैं जो व्यवसाय अपने उपलब्ध संसाधनों के कुशल उपयोग द्वारा एक निर्धारित समय के अन्तर्गत प्राप्त करना चाहता है। उद्देश्य एक प्रकार का लक्ष्य है जो व्यवसाय प्राप्त करना चाहता है और निरन्तर आगे बढ़ना चाहता है। ये दीर्घकालीन व दीर्घकालीन हो सकते हैं।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. उद्देश्य एवं नीति में अन्तर बताइए।

उत्तर—उद्देश्य एवं नीति में अन्तर निम्नलिखित हैं—

अन्तर के आधार	उद्देश्य	नीति
1. आशय	उद्देश्य वह अन्तिम बिन्दु होते हैं जिन्हें प्राप्त करना होता है।	नीतियाँ उद्देश्यों की प्राप्ति का साधन होती हैं।
2. निर्माण	उद्देश्यों का निर्माण लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए होता है।	नीतियों का निर्माण उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए होता है।
3. निर्धारण	उद्देश्यों का निर्धारण उच्च स्तरों पर होता है।	नीतियाँ सभी प्रबन्धकीय स्तरों पर बनाई जाती हैं।
4. आवश्यकता	बिना उद्देश्य के किसी भी संस्थान की स्थापना नहीं की जा सकती अतः ये अति आवश्यक हैं।	नीतियों का निर्धारण करना आवश्यक नहीं होता है।
5. क्षेत्र	उद्देश्य का क्षेत्र व्यापक होता है।	नीतियों का क्षेत्र संकुचित होता है।

प्रश्न 2. नियोजन के उद्देश्य लिखिए।

उत्तर—नियोजन के उद्देश्य निम्न प्रकार हैं—

(2019)

(1) **पूर्वानुमान लगाना**—पूर्वानुमान लगाना नियोजन का सार-तत्व है अर्थात् नियोजन का उद्देश्य भावी पूर्वानुमानों के आधार पर ही वर्तमान की योजना बनाना है।

(2) **प्रबन्ध में मितव्ययिता**—किसी भी संगठन की भविष्य की योजना बन जाने से बिना बजह खर्च होने से बच जाता है अर्थात् अपव्यय नहीं होता है।

(3) **कार्यों में एकरूपता लाना**—नियोजन द्वारा कार्यों में एकरूपता लाई जा सकती है, क्योंकि कार्यों को करने की सम्पूर्ण विधि पूर्व में ही तय कर ली जाती है।

(4) **समन्वय स्थापित करना**—नियोजन का उद्देश्य समग्र रूप से संस्था की नीतियों, उद्देश्यों एवं पद्धतियों तथा कार्यक्रमों में समन्वय स्थापित करना है।

(5) **लक्ष्य प्राप्त करना**—नियोजन का अन्तिम लक्ष्य योजनानुसार काम को पूरा करना होता है। इस प्रकार संस्था के लक्ष्यों को प्राप्त करना अपेक्षाकृत सरल हो जाता है।

प्रश्न 3. बजट के आवश्यक तत्वों का उल्लेख कीजिए।

उत्तर—बजट के आवश्यक तत्व निम्नलिखित हैं—

(1) **अल्पकालीन योजना**—बजट एक अल्पकालीन समय अवधि के लिए बनाया जाता है तथा इसके द्वारा कुछ सीमित अवधि के लिए लक्ष्यों को निर्धारित किया जाता है जैसे—विक्रय लक्ष्य।

(2) **अंकात्मक योजना**—बजट एक ऐसी योजना होती है जिसके परिणामों का विवरण अंकों में व्यक्त किया जाता है।

(3) व्यावसायिक क्रियाओं पर नियन्त्रण—बजट का उपयोग व्यवसाय की क्रियाओं पर नियन्त्रण के लिए किया जाता है। इसके अन्तर्गत वास्तविक परिणामों की तुलना निष्पत्तियों से करके विचरण ज्ञात किये जाते हैं।

(4) टोस योजना—बजट के द्वारा व्यवसाय के लक्ष्यों की प्राप्ति के लिये समय, साधन तथा अन्य साधनों की एक टोस योजना का निर्माण किया जाता है।

(5) बड़ी योजनाओं का आधार—बजट का निर्माण व्यवसाय की भविष्य की योजनाओं का वित्तीय आधार मानकर किया जाता है।

प्रश्न 4. नियोजन किस प्रकार नियन्त्रण को सम्भव बनाती है ?

उत्तर—नियोजन के अन्तर्गत पूर्व निर्धारित प्राप्त लक्ष्यों या प्रमापित मानकों का निश्चय किया जाता है तदोपरान्त कार्य के क्रियान्वयन से प्राप्त वास्तविक परिणामों की तुलना प्रमापित मानकों से कर विचरण ज्ञात किये जाते हैं और इन विचरणों के निदान हेतु उपाय नियन्त्रण किया जाता है।

प्रश्न 5. नियम व कार्यविधि में अन्तर बताइए।

उत्तर—नियम व कार्यविधि में निम्न अन्तर हैं—

अन्तर का आधार	नियम	कार्यविधि
1. निर्णय	नियम पूर्व में लिये गये निर्णय हैं जो विशिष्ट परिस्थितियों में लागू किये जाते हैं।	कार्यविधि क्रियायें हैं निर्णय जिनके माध्यम से नीतियों को क्रियान्वित करते हैं।
2. प्रणाली	नियम एक प्रकार की अनुशासनात्मक प्रणाली है जिसमें किसी प्रकार के लचीलेपन की व्यवस्था नहीं है।	यह उद्देश्यों को प्राप्त करने हेतु करने की विधि है।
3. लोचता	यह निर्णय निर्देश अत्यन्त कठोर एवं अकाट्य होते हैं जिनमें परिवर्तन सम्भव नहीं।	यह नियम जैसे अकाट्य तो होते।
4. क्रम	नियम के अन्तर्गत क्रम निर्धारित नहीं होते।	कार्यविधि में सभी कार्यों को करने हेतु क्रम सुनिश्चित होते।

प्रश्न 6. नियम व विधियों में अन्तर बताइए।

उत्तर—नियम व विधियों में निम्न अन्तर पाया जाता है—

अन्तर का आधार	नियम	विधियाँ
1. उद्देश्य	नियम व्यवसाय की क्रियाओं व संचालन में अनुशासन स्थापित करने को प्रोत्साहित करता है।	विधियाँ व्यावसायिक कार्य कुशलता उत्पन्न करती हैं।

1. आधार	नियम एक निश्चित तर्क व ज्ञान पर आधारित है।	विधियाँ नवीन अन्वेषण एवं गहन विश्लेषण पर आधारित होती हैं।
2. प्रकृति	ये अधिकारात्मक प्रकृति पर निर्भर हैं।	ये तर्कसंगत प्रकृति की होती हैं।
3. दण्ड	नियमों का अवहेलना करने पर दण्ड का प्रावधान होता है।	विधियों के पालन न करने पर दण्ड का कोई प्रावधान नहीं होता।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. उद्देश्यों का निर्धारण करते समय ध्यान में रखी जाने वाली बातों का उल्लेख कीजिए।

उत्तर—उद्देश्यों का निर्धारण करते समय निम्नलिखित बातों का ध्यान रखा जाना चाहिए—

(1) प्राप्ति योग्य उद्देश्य—उद्देश्यों का निर्धारण इस प्रकार का होना चाहिए कि वे एक विश्वमान व्यावसायिक परिवेश में प्राप्त किये जा सकें। उद्देश्य ऐसे निर्धारित किये जायें जिनमें असानी से प्राप्त किया जा सके।

(2) उद्देश्यों का संवहन—निर्धारित किये गये उद्देश्यों का संचार या संवहन समस्त स्तरों के कर्मचारियों के मध्य होना आवश्यक है। इससे कर्मचारियों को यह पता रहता है कि उन्हें क्या और कैसे कार्य का निष्पादन करना है ताकि उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सके।

(3) उद्देश्यों का वर्गीकरण—उद्देश्यों का निर्धारण करते समय उद्देश्यों को विभिन्न प्रकार से वर्गीकृत किया जाना चाहिए। उद्देश्यों को प्रमुख एवं सहायक उद्देश्यों के रूप में, अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन उद्देश्यों के रूप में निर्धारित कर, प्रत्येक विभाग के उद्देश्य का निर्धारण किया जाना चाहिए।

(4) अवलोकन—समय-समय पर उद्देश्यों का अवलोकन किया जाना चाहिए, जिससे यह पता चलता रहे कि उद्देश्यों की प्राप्ति किस प्रकार व किस रूप में हो रही है। इस कार्य हेतु वास्तविक कार्य की तुलना निर्धारित उद्देश्यों से की जानी चाहिए।

(5) लोचपूर्ण—उद्देश्य लोचपूर्ण होने चाहिए। यदि किसी कारणवश निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति नहीं हो पा रही है तो उनमें परिवर्तन किये जाने चाहिए।

प्रश्न 2. नियोजन की विशेषताओं की व्याख्या कीजिए।

(2020)

अथवा

एक आदर्श नियोजन में कौन-सी विशेषताएँ होनी चाहिए ?

अथवा

एक सुदृढ़ नियोजन की पाँच विशेषताएँ समझाइए।

अथवा

नियोजन के लक्षण समझाइए।

उत्तर—आदर्श नियोजन के अन्तर्गत आने वाली प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

(1) बौद्धिक प्रक्रिया—नियोजन एक बौद्धिक प्रक्रिया है क्योंकि इसमें योजना बनाने वालों को सभी सम्भावित विकल्पों में सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव करना होता है। अतः इसीलिए सभी विकल्पों का विश्लेषण करना आवश्यक है।

(2) भावी अनिश्चितताओं का पूर्वानुमान—नियोजन के अन्दर प्रबन्ध भविष्य में होने वाली घटनाओं का पूर्वानुमान लगाता है ताकि लक्ष्यों को प्राप्त करने में आने वाली कठिनाई का पता चल जाए।

(3) उद्देश्यों पर बल—नियोजन का प्रमुख कार्य उद्देश्यों को निर्धारित करना तथा ही साथ उनको प्राप्त तथा उन्हें क्रियान्वित करने हेतु मार्गदर्शन भी प्रदान करना है।

(4) समन्वय—नियोजन का कार्य उपक्रम के सभी स्तरों पर होता है तथा विभागों की योजनाएँ उपक्रम की योजना का भाग होती हैं। इन विभागीय योजनाओं में समन्वय स्थापित करना नियोजन के लिए अति आवश्यक है।

(5) लोच—नियोजन में कार्यविधि का निर्धारण इस आधार पर करना चाहिए कि पर्याप्त लोचता हो जो आवश्यकतानुसार परिवर्तित की जा सके।

प्रश्न 3. नियम तथा नीतियों में अन्तर लिखिए।

उत्तर—नियम तथा नीतियों के प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

अन्तर का आधार	नियम	नीतियाँ
1. उद्देश्य	नियम बनाने का प्रमुख उद्देश्य व्यवसाय के अनुशासन व निर्विघ्न संचालन के लिए होता है।	नीतियाँ सोच-विचार करने के व्यावसायिक कार्य करने के मार्गदर्शन प्रदान करती हैं।
2. लोचता	यह निर्णायक निर्देश होते हैं तथा इनमें परिवर्तन करना सम्भव नहीं होता है।	नीतियाँ लोचदार होती हैं तथा परिवर्तन सम्भव होता है।
3. आधार	नीतियों को पूरा करने के लिए नियम बनाये जाते हैं।	उद्देश्यों को प्राप्त के लिए नीतियाँ बनायी जाती हैं।
4. परिस्थितियाँ	यह किसी कार्य विशेष के लिए बनाये जाते हैं।	यह सामान्य परिस्थितियों में लागू होती हैं।
5. स्तर	नियम मध्य एवं निम्न स्तर के प्रबन्धकों का मार्गदर्शन करते हैं।	नीतियाँ उच्च, मध्य व निम्न स्तर के प्रबन्धकों का मार्गदर्शन करती हैं।

प्रश्न 4. नियोजन का महत्त्व लिखिए।

अथवा

नियोजन के कोई पाँच लाभ लिखिए।

उत्तर—नियोजन का महत्त्व—“बिना नियोजन के कोई भी कार्य निष्प्रयोजन होगा।” नियोजन का महत्त्व निम्नलिखित बातों से स्पष्ट होता है—

(1) प्रबन्धकीय कार्यों का आधार—प्रबन्ध के अन्तर्गत किये जाने वाले विभिन्न

कार्यों—संगठन, निर्णयन, नियन्त्रण, समन्वय, अभिप्रेरण आदि को पूर्ण करने के लिए विभिन्न योजनाएँ बनानी पड़ती हैं अर्थात् नियोजन प्रबन्धकीय कार्यों का आधार है।

(2) भावी अनिश्चितता एवं परिवर्तनों का सामना करने हेतु—व्यवसाय की अनिश्चितता एवं भविष्य में होने वाले परिवर्तनों का सामना करने हेतु नियोजन आवश्यक है।

(3) साधनों का सदुपयोग—प्रत्येक उपक्रम के पास साधन उपलब्ध होते हैं। इन साधनों का सदुपयोग करना उपक्रम के लिये आवश्यक है। यह महत्त्वपूर्ण है उतना अन्य कोई नहीं, इसके द्वारा भविष्य की घटनाओं का अनुमान लगाया जा सकता है और अपने लक्ष्य को आसानी से प्राप्त किया जा सकता है। इसमें सभी साधनों का सदुपयोग किया जा सकता है।

(4) मनोबल में वृद्धि—एक अच्छे नियोजन में योजना इस प्रकार बनाई जाती है जिसमें कार्य के दौरान कर्मचारियों का मनोबल बढ़ता रहे। इस प्रकार नियोजन कर्मचारियों के मनोबल को बढ़ाने में काफी महत्त्वपूर्ण है।

(5) निर्णयन में मार्गदर्शन—नियोजन तथा निर्णयन अन्त्योन्याश्रित हैं। दोनों को एक-दूसरे से पृथक् नहीं किया जा सकता। नियोजन निर्णय के कार्य में एक मार्गदर्शक की भूमिका अदा करता है।

प्रश्न 5. नियोजन की सीमाओं की व्याख्या कीजिए।

अथवा

(2020)

नियोजन की पाँच सीमाओं का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

उत्तर—नियोजन की प्रमुख सीमाएँ अथवा बाधाएँ निम्न प्रकार हैं—

(1) व्ययपूर्ण कार्य—नियोजन एक व्ययपूर्ण कार्य है। किसी भी योजना को बनाने समय धन लगता है। इस कारण लागत में वृद्धि हो जाती है। अतः नियोजन पर जो धन व समय व्यय किये जाते हैं उनका कोई औचित्य नहीं रहता है।

(2) वांछित लोच का अभाव—नियोजन में व्यावसायिक उपक्रमों को अपने समस्त भौतिक मानवीय साधनों को एक पूर्व निश्चित क्रम से कार्य में लगाना पड़ता है। इसमें प्रबन्ध में कुछ सीमा तक लोचहीनता आती है।

(3) स्वतन्त्रता का हनन—नियोजन में एक निश्चित मार्ग व सीमा पर ही चलना पड़ता है। इस कारण व्यक्तिगत रुचि, मौलिकता तथा पहल शक्ति समाप्त हो जाती है। यहाँ तक कि स्वतन्त्रता भी पूर्व निश्चित कर दिया जाता है जिससे व्यक्तिगत स्वतन्त्रता का भी हनन हो जाता है।

(4) विश्वसनीय समंक व सूचनाओं की उपलब्धता सम्बन्धी कठिनाई—नियोजन की सफलता विश्वसनीय समंकों व सूचनाओं पर निर्भर करता है। विश्वसनीय समंकों व सूचनाओं का प्राप्त होना एक कठिन काम है। नियोजन को अर्थात् जितनी लम्बी होगी उतनी ही यह कठिनाई बढ़ती जाएगी।

(5) भविष्य की अनिश्चितता—यह तो सर्वमान्य है कि भविष्य अनिश्चित होता है और कोई भी अनुमान 100% सही नहीं निकलता। अतः नियोजन के निर्माण में सबसे बड़ी समस्या भविष्य की अनिश्चितता है।

प्रश्न 6. नीतियों और कार्यविधियों में अन्तर स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—नीतियों और कार्य विधियों में प्रमुख अन्तर अग्रलिखित हैं—

अन्तर का आधार	नीतियाँ	कार्यविधियाँ
1. स्तर	ये प्रायः उच्च-स्तरीय प्रबन्ध द्वारा बनाई जाती हैं।	इनका निर्धारण निम्न-स्तरीय प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है।
2. अवस्थाएँ	इनमें विभिन्न अवस्थाएँ नहीं होती हैं। इनके माध्यम से उच्च प्रबन्धक अपना इच्छा लागू करते हैं।	इनकी विभिन्न अवस्थाएँ होती हैं तथा विभिन्न अवस्थाओं को एक निश्चित क्रम में पूरा करते हैं।
3. मार्गदर्शक	ये विचारों एवं निर्णय लेने हेतु मार्गदर्शन प्रदान करती हैं।	ये कार्यवाही करने हेतु मार्गदर्शक प्रदान करती हैं।
4. साधन माध्य शृंखला	नीतियों का महत्वपूर्ण स्थान होता है।	कार्यविधियाँ नीतियों को ध्यान रखकर ही निश्चित की जाती हैं।
5. सेतु का कार्य	नीतियाँ संगठन के लक्ष्य तथा निष्पादन के बीच सेतु का कार्य करती हैं।	कार्यविधियाँ क्रियाओं के बीच सेतु का कार्य करती हैं।

प्रश्न 7. प्रबन्धन द्वारा नियोजन करते समय किन-किन लक्षणों का ध्यान रखा चाहिये ?

उत्तर—प्रबन्धन द्वारा नियोजन करते समय निम्न लक्षणों का ध्यान रखा जाना चाहिए।

- (1) लक्ष्य प्राप्ति—नियोजन उद्देश्यपूर्ण होना चाहिये। योजनाओं एवं विभिन्न क्रियाओं का निर्धारण निश्चित लक्ष्य एवं विशिष्ट उद्देश्य की प्राप्ति हेतु होना चाहिये।
- (2) प्राथमिक कार्य—नियोजन प्रबन्ध का प्राथमिक कार्य है और नियोजन प्रबन्ध अन्य कार्यों के लिये आधार प्रस्तुत करता है।
- (3) सर्वव्यापी—नियोजन संस्था के समस्त विभागों एवं प्रबन्ध के सभी स्तरों को आवश्यक है। प्रत्येक स्तर पर नियोजन की आवश्यकता होती जो विभिन्न स्तरों पर प्रबन्ध अधिकारी पूर्ण करते हैं।
- (4) अविरत—नियोजन एक सतत प्रक्रिया है। नियोजन एक निश्चित अवधि को ध्यान में रखकर किया जाता है। कथित अवधि के पूर्ण होने से पहले अगली निश्चित अवधि की योजनाएँ बना दी जाती हैं।
- (5) भविष्य हेतु—नियोजन सदैव भविष्य के लिये किया जाता है। नियोजन में भविष्य का पूर्वानुमान लगाया जाता है।
- (6) विकल्प का चुनाव—नियोजन में निश्चित योजनाओं का चयन विभिन्न विकल्पों में चुनाव के द्वारा होता है। अतः सर्वश्रेष्ठ विकल्प का चुनाव जैसे निर्णय नियोजन में निश्चित होते हैं।

प्रश्न 8. नियोजन के तत्वों या अवयवों को समझाइए।

उत्तर—नियोजन के प्रमुख तत्व या अवयव निम्न हैं—

- (1) लक्ष्य या उद्देश्य—लक्ष्य या उद्देश्य भविष्य की क्रियाओं को ध्यान में रखकर निर्धारित करते हैं। नियोजन की प्रक्रिया का यह प्रथम चरण है। लक्ष्य या उद्देश्य अल्पकालीन या दीर्घकालीन हो सकते हैं। उद्देश्य या लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु योजनाएँ बनाई जाती हैं।

(2) नीतियाँ—नीतियाँ एक प्रकार के निर्देश हैं जो प्रबन्धकों की सहायता हेतु बनाये जाते हैं। नीतियाँ विशिष्ट या सामान्य हो सकती हैं जो कार्य में एकता व सामंजस्य बनाये रखने में सहायक होती हैं।

(3) नियम—नीतियों के क्रियान्वन हेतु नियमों का गठन किया जाता है। नियम नियंत्रण एवं निर्णयों को अनुशासन पूर्वक लागू करने में सहायक होते हैं। नियमों के पालन में लापरवाही या लचकीलापन नहीं होना चाहिये।

(4) कार्यविधि—कार्यविधि उन क्रियाओं या तरीकों से है जिनकी सहायता से नीतियों को उद्देश्य के लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु प्रयोग में लाया जाता है। कार्यविधि के द्वारा कार्य में एकता एवं प्रमाणीकरण स्थापित किया जाता है।

(5) विधियाँ—विधियाँ कार्यों को करने का अनौपचारिक एवं प्रमाणिक तरीका है जिनका प्रयोग कार्यों को नियोजित रूप से करने में किया जाता है।

(6) व्यूहरचना—व्यूहरचना व्यावसायिक संस्थान के दीर्घकालीन निर्णय तथा निर्देशन का सम्बन्ध स्थापित करती है। व्यूहरचना एक विस्तृत योजना है जो व्यवसाय के उद्देश्यों को पूरा करती है।

(7) कार्यक्रम—कार्यक्रम एक परियोजना के विषय में व्यापक या विस्तृत विवरण होते हैं। कार्यक्रम के अन्तर्गत उद्देश्यों, कार्यविधि, नियम एवं कार्य को पूर्ण करने के लिये उठाये जाने वाले कदमों का वर्णन होता है।

(8) बजट—बजट निर्धारित किये गये उद्देश्यों को संख्यात्मक ढंग से व्यक्त करता है। यह भविष्य की योजनाओं को तथ्यों एवं संख्याओं में परिभाषित करता है।

इकाई 5

संगठन

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

• बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. कार्य करते हुए अन्तःक्रिया से अचानक बना सामाजिक सम्बन्ध तब कहलाता है—
 - (अ) औपचारिक,
 - (ब) अनौपचारिक,
 - (स) विकेंद्रीकरण,
 - (द) अंतरण।

2. अनौपचारिक संगठन का दोष है—

- (अ) मानवीय दृष्टिकोण,
(स) परस्पर सहयोग,

3. भारापण से कार्यभार कम होता है—

- (अ) अंशधारियों का,
(स) शीर्ष अधिकारियों का,

4. संगठन का मुख्य उद्देश्य है—

- (अ) कार्य करना,
(स) कर्मचारियों को एकत्रित करना,

5. संगठन हेतु व्यक्तियों की न्यूनतम संख्या होनी चाहिए—

- (अ) एक,
(स) तीन,

- (ब) शीघ्र सन्देशवाहन,
(द) अस्थायी व अस्पष्ट।

- (ब) पर्यवेक्षकों का,
(द) कर्मचारियों का।

- (ब) समूह बनाना,
(द) उत्पादन में मितव्ययिता

- (ब) दो,
(द) चार।

उत्तर—1. (ब), 2. (द), 3. (स), 4. (द), 5. (ब)।

○ रिक्त स्थानों की पूर्ति

1. के दोषों को दूर करने के लिये भारापण अपनाया जाता है।
2. संगठन का एक निश्चित होना चाहिए।
3. एक बुरा संगठन अच्छे को मिट्टी में मिला सकता है।
4. भारापण सदैव की ओर किया जाता है।
5. विकेन्द्रीकरण में वितरण पर बल दिया जाता है।

उत्तर—1. केन्द्रीयकरण, 2. उद्देश्य, 3. उत्पाद, 4. नीचे/अधीनस्थ, 5. सत्ता या अधिकार

○ सत्य/असत्य

1. संगठन प्रबन्ध का कार्य नहीं है।
2. संगठन केवल प्राकृतिक व्यक्तियों का समूह है।
3. संगठन में नेतृत्व का होना आवश्यक नहीं है।
4. उद्देश्य समयबद्ध नहीं होना चाहिए।
5. संगठन प्रबन्ध का आधार है।

उत्तर—1. असत्य, 2. सत्य, 3. असत्य, 4. असत्य, 5. सत्य।

○ सही जोड़ी मिलाइए

'क'

1. संगठन की विशेषता
2. कार्य का दोहराव
3. संगठन
4. विकेन्द्रीकरण

'ख'

- (अ) व्यक्तियों का समूह
- (ब) अनौपचारिक संगठन
- (स) क्रियाशीलता
- (द) विभागीय संगठन

(2019)

5. मानवीय पृष्ठभूमि

उत्तर—1. → (स), 2. → (द), 3. → (अ), 4. → (य), 5. → (ब)।

○ एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. किस संगठन में नियम लिखित नहीं होते हैं ?
2. किस संगठन में आदेश ऊपर से नीचे की ओर प्रवाहित होता है ?
3. संगठन का प्रमुख उद्देश्य क्या है ?
4. किस संगठन में प्रत्येक स्तर पर लोगों के सम्बन्धों एवं गतिविधियों की स्पष्ट व्याख्या की जाती है ?
5. प्रबन्ध के समूचे ढाँचे की नींव क्या है ?

उत्तर—1. अनौपचारिक, 2. रेखा संगठन, 3. समय व श्रम की बचत, 4. औपचारिक, 5. संगठन।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. संगठन का क्या अर्थ है ?

उत्तर—संगठन प्रबन्ध प्रक्रिया का वह तन्त्र है जिसके द्वारा प्रबन्ध व्यवसाय के विभिन्न संसाधनों का संयोजन कर विभिन्न कार्यों एवं क्रियाओं में सामंजस्य स्थापित कर व्यवसाय के उद्देश्यों की प्राप्ति करता है।

प्रश्न 2. संगठन के प्रकार बताइए।

उत्तर—संगठन को दो प्रकारों में विभाजित किया जा सकता है—औपचारिक एवं अनौपचारिक संगठन। औपचारिक संगठन वह संगठन है जिसमें दो या दो से अधिक व्यक्तियों के मध्य सामान्य उद्देश्य की पूर्ति हेतु क्रियाएँ समन्वित की जाती हैं। अनौपचारिक संगठन वह संगठन है जिसमें किसी प्रकार के औपचारिक सम्बन्ध स्थापित नहीं करते बल्कि वह स्वतः ही विकसित हो जाते हैं।

प्रश्न 3. औपचारिक संगठन के दो दोष बताइए।

उत्तर—औपचारिक संगठन के प्रमुख दो दोष निम्नलिखित हैं—

(1) इस प्रकार के संगठन में यन्त्रों का अत्यधिक प्रयोग होने के कारण मानवीय भावनाओं का ध्यान नहीं रखा जाता है।

(2) यन्त्रों के अधिक प्रयोग के कारण मानवीय श्रम को महत्त्व नहीं दिया जाता है।

प्रश्न 4. एक प्रक्रिया के रूप में संगठन का अर्थ समझाइए।

उत्तर—संगठन का कार्य एक प्रक्रिया के रूप में होता है। कार्यों का निर्धारण, निश्चित क्रियाओं का वर्गीकरण, कार्य विभाजन तथा अधिकारियों का अन्तरण क्रमानुसार उठाये जाने वाले संगठन के कार्य हैं।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. औपचारिक तथा अनौपचारिक संगठन में कोई चार बिन्दुओं में अन्तर बताइए।

उत्तर—औपचारिक एवं अनौपचारिक संगठन में प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

अन्तर का आधार	औपचारिक संगठन	अनौपचारिक संगठन
1. जन्म	इसका जन्म अधिकारों के अन्तरण द्वारा होता है।	इसका जन्म पारस्परिक सामाजिक सम्बन्धों द्वारा होता है।
2. उद्देश्य	इसका निर्माण तकनीकी उद्देश्यों की पूर्ति के लिये होता है।	इसका निर्माण सामाजिक सम्बन्धों की पूर्ति के लिये होता है।
3. पारस्परिक सम्बन्ध	इसमें सदस्यों में अव्यक्तिगत सम्बन्ध होते हैं।	इसमें सदस्यों में व्यक्तिगत सम्बन्ध होते हैं।
4. सत्ता	इसमें सत्ता पद के साथ जुड़ी रहती है।	इसमें सत्ता व्यक्ति के साथ जुड़ी रहती है।

प्रश्न 2. अनौपचारिक संगठन के दो लाभ एवं दो दोष समझाइए। (20)

उत्तर—अनौपचारिक संगठन के लाभ—अनौपचारिक संगठन के लाभ निम्न हैं—

- (1) यह औपचारिक संगठन के दोषों को दूर करता है।
- (2) यह संचार व सहयोग का प्रभावशाली साधन है।
- (3) यह सामाजिक स्थिति व संतुष्टि का अहसास कराता है।
- (4) कर्मचारी कार्य के प्रति प्रोत्साहित रहते हैं।

अनौपचारिक संगठन के दोष—अनौपचारिक संगठन के निम्न दोष हैं—

- (1) इस प्रकार के संगठन में अनैतिक क्रियाओं को बढ़ावा मिलता है।
- (2) यह संगठन अफवाहों के द्वारा गलतफहमी फैलाता है।
- (3) इस प्रकार कुछ के संगठन प्रजातन्त्र व धर्मनिरपेक्षवाद के विरुद्ध होते हैं।
- (4) इस प्रकार के संगठनों का प्रायः अल्पकाल होता है।

प्रश्न 3. संगठन के कोई चार उद्देश्यों को समझाइए।

उत्तर—संगठन के उद्देश्य—

(1) न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन—संगठन का प्रमुख उद्देश्य न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन करना होता है।

(2) समय व श्रम में बचत—संगठन हमेशा इस बात पर सर्वाधिक जोर देता है कि श्रम व समय की बचत हो जिसके लिये वह श्रेष्ठतम नियोजन व श्रेष्ठतम संगठन को प्रयत्न करता है।

(3) श्रम व पूँजी में समन्वय—प्रबन्ध व श्रम के मध्य संगठन समन्वय करके उनके सम्बन्धों में मधुरता लाता है और उन्हें सतत मधुर बनाये रखने का प्रयास करता रहता है।

(4) सेवा भावना—संगठन का उद्देश्य लाभ कमाना ही नहीं वरन् लाभ के साथ-साथ सेवा भावना का विकास करना भी है।

प्रश्न 4. अधिकार-अन्तरण और विकेंद्रीकरण के बीच अन्तर स्पष्ट कीजिए। (20)

उत्तर—अधिकार-अन्तरण तथा विकेंद्रीकरण में प्रमुख अन्तर अग्रलिखित हैं—

अन्तर का आधार	अधिकार-अन्तरण	विकेंद्रीकरण
1. प्रक्रिया व परिणाम	अधिकार-अन्तरण एक प्रक्रिया होती है।	विकेंद्रीकरण अधिकार अन्तरण का परिणाम है।
2. व्यापकता	अधिकार-अन्तरण के अन्तर्गत उच्च अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थों को अधिकार सौंपे जाते हैं।	विकेंद्रीकरण में अधिकारों का अन्तरण उच्च स्तर से लेकर निम्न स्तर तक किया जा सकता है।
3. आवश्यकता	उद्देश्यों की प्राप्ति एवं कार्यों को सुचारु रूप से पूर्ण करने हेतु अधिकार-अन्तरण अनिवार्य है।	कार्यों की कुशलता एवं उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु उपक्रम का विकेंद्रीकरण आवश्यक नहीं होता।
4. प्रकृति	अधिकार-अन्तरण प्रबन्ध की एक तकनीक है।	विकेंद्रीकरण प्रबन्ध का दर्शन है।

प्रश्न 5. औपचारिक संगठन की कोई चार विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—औपचारिक संगठन की विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) इसकी स्थापना निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये की जाती है।
- (2) सत्ता का अन्तरण ऊपर से नीचे की ओर होता है।
- (3) इसमें आदेश की एकता का पालन किया जाता है।
- (4) इसमें विशिष्टीकरण के सारे लाभ प्राप्त हो जाते हैं।

प्रश्न 6. क्षेत्र आधारित संगठन संरचना के चार गुण बताइए।

उत्तर—क्षेत्र आधारित संगठन संरचना के प्रमुख गुण निम्नलिखित हैं—

- (1) इस संरचना में भाड़ा तथा किराये की बचत होती है।
- (2) इस संरचना में आसानी से व्यवसाय का विस्तार करने में सुविधा होती है।
- (3) इस संरचना में संभागीय प्रबन्धक को संचालन में आवश्यक स्वायत्तता प्रदान की जाती है।
- (4) इस संरचना में प्रबन्धकों को प्रशिक्षित करने का अवसर अधिक होता है क्योंकि एक प्रबन्धक ही इकाई का संचालन कर सकता है।

प्रश्न 7. औपचारिक संगठन व अनौपचारिक संगठन क्या हैं ?

उत्तर—औपचारिक संगठन—जब दो या दो से अधिक व्यक्तियों की क्रियाएँ सामान्य उद्देश्य की पूर्ति के लिये जागरूकता के साथ समन्वित की जाती हैं तो वह संगठन औपचारिक संगठन कहलाता है। इसमें निम्नलिखित तीन बातें होना जरूरी हैं—

- (1) प्रत्येक व्यक्ति के उद्देश्य समान हों।
- (2) वे उद्देश्य पूर्ति के लिये कार्य करने हेतु तैयार हों।
- (3) प्रत्येक व्यक्ति एक-दूसरे से सम्पर्क बनाने की स्थिति में हों।

अनौपचारिक संगठन—किसी व्यवसायिक संगठन में औपचारिक रूप में कार्य करने वाले व्यक्तियों के मध्य अनौपचारिक सामाजिक सम्बन्ध विकसित हो जायें, तो इसके फलस्वरूप अनौपचारिक संगठन का जन्म हो जाता है। अनौपचारिक संगठन सामाजिक आवश्यकताओं की पूर्ति के लिये स्थापित होते हैं।

प्रश्न 8. अनौपचारिक संगठन की चार विशेषताओं का वर्णन कीजिए। (20)

उत्तर—अनौपचारिक संगठन की चार विशेषताएँ निम्न हैं—

- (1) अनौपचारिक संगठन का निर्माण स्वतः होता है।
- (2) यह प्राकृतिक व सामाजिक सम्बन्धों पर आधारित है।
- (3) अनौपचारिक संगठन के अपने नियम, प्रणालियाँ, पद्धतियाँ व परम्पराएँ होती हैं।
- (4) ये प्रबन्ध के सभी स्तरों पर पायी जाती हैं।

प्रश्न 9. औपचारिक संगठन के गुण/लाभ समझाइए।

उत्तर—औपचारिक संगठन के प्रमुख गुण निम्नलिखित हैं—

- (1) औपचारिक संगठन की स्थापना स्वीच्छक जागरूकता के साथ-साथ निर्युक्त उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए की जाती है।
- (2) औपचारिक संगठन के प्रत्येक स्तर पर अधिकारियों के अधिकार, कर्तव्य, उत्तरदायित्व तथा सीमाएँ पूर्ण रूप से निर्धारित कर दी जाती हैं।
- (3) औपचारिक संगठन में निश्चित प्रणालियों, पद्धतियों, नीतियों, नियमों व व्यवस्था के अधीन कार्य होता है।
- (4) औपचारिक संगठन श्रम विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है।

प्रश्न 10. कार्यात्मक संगठन संरचना के कोई चार गुण समझाइए।

अथवा

कार्यात्मक संगठन संरचना के कोई चार लाभ लिखिए।

उत्तर—कार्यात्मक संगठन संरचना के प्रमुख गुण निम्नलिखित हैं—

- (1) कार्यात्मक संगठन व्यवसाय की सभी क्रियाओं को उचित रूप से विभाजित करता है।
- (2) कार्यात्मक संगठन में प्रत्येक विभाग एवं उप-विभाग का प्रबन्धक अपने कार्य विशेषज्ञ होता है तथा यह संगठन विशिष्टीकरण के सिद्धान्त पर कार्य करता है।
- (3) कार्यात्मक संगठन द्वारा सर्वोच्च प्रबन्ध का उपक्रम पर नियन्त्रण रखना आसान हो जाता है।
- (4) कार्यात्मक संगठन द्वारा प्रत्येक विभाग एवं उप-विभाग की क्रियाओं विशिष्टीकरण से अधिकारियों को अच्छा प्रशिक्षण मिलता है।

प्रश्न 11. संगठन के चार सिद्धान्तों का उल्लेख कीजिए।

उत्तर—संगठन के चार सिद्धान्त निम्न हैं—

- (1) उद्देश्यों की एकता—संगठन का एक प्रमुख सिद्धान्त उद्देश्यों का निर्धारण है। उद्देश्य समस्त विभागों एवं उप-विभागों में एकरूप होने चाहिए।
- (2) कुशलता का सिद्धान्त—संगठन का प्रयास होना चाहिए कि सभी उद्देश्यों का कुशलतम प्रयोग कर उद्देश्यों की प्राप्ति न्यूनतम लागत पर सम्भव की जा सके।

संगठन

(3) सहभागिता का सिद्धान्त—संगठन के इस सिद्धान्तानुसार सम्मेलन प्रबन्धकों की व्यवसाय को कुशलतापूर्वक चलाने में सहभागिता होनी चाहिए। व्यवसाय में लिये गये निर्णयों को प्रामाणिक विचार-विमर्श के पश्चात् लिये जाने चाहिए।

(4) नेतृत्व का सिद्धान्त—संगठन संरचना इस प्रकार की हो कि उसके अन्तर्गत प्रबन्धक अपने अधीनस्थों को कार्य हेतु प्रेरित कर सकें और उन्हें कुशल नेतृत्व प्रदान कर सकें।

प्रश्न-12. संगठन की चार विशेषताओं को लिखिए।

उत्तर—संगठन की प्रमुख चार विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) लक्ष्य का निर्धारित होना—संस्था के उद्देश्यों को ध्यान में रखकर ही संस्था के संगठन की रचना की जाती है। लक्ष्यों के स्पष्ट वर्णित होने पर संगठन प्रभावपूर्ण होता है।
- (2) समूह का होना—संगठन दो या दो से अधिक व्यक्तियों का समूह है जो निर्धारित उद्देश्यों को पूर्ण करने हेतु मिलकर कार्य करते हैं।
- (3) संगठन एक प्रक्रिया है—संगठन का कार्य एक प्रक्रिया का रूप है अर्थात् कार्य का निर्धारण, क्रियाओं का वर्गीकरण, कार्य-विभाजन आदि ऐसे क्रमबद्ध कार्य हैं जो संगठन में अन्तर्गत आते हैं।

(4) नेतृत्व व निर्देशन—प्रत्येक संगठन में नेतृत्व एवं निर्देशन का तत्त्व परम आवश्यक है। नेतृत्व के निर्देशन में ही संस्था के कार्य सम्पादित किये जाते हैं।

प्रश्न 13. विकेंद्रीकरण को प्रभावित करने वाले घटकों की विवेचना कीजिए।

उत्तर—विकेंद्रीकरण को प्रभावित करने वाले प्रमुख घटक निम्न हैं—

- (1) संस्था के विकास का इतिहास—यदि किसी संस्था का विकास एवं विस्तार शीघ्र हो रहा है तो विकेंद्रीकरण को सम्भावना कम होती है। क्योंकि स्वामी अधिकार निर्णय अपने पास रखता है। इसके विपरीत यदि प्रारम्भ से संस्था को बड़े आकार में स्थापित किया जाता है तो विकेंद्रीकरण को प्रवृत्तता मिलती है।
- (2) प्रबन्धकों का दृष्टिकोण—आधुनिक प्रबन्धकीय दृष्टिकोण वाले प्रबन्धक विकेंद्रीकरण को पक्षधर होते हैं और उसको प्रोत्साहित करते हैं। संकीर्ण विचारधारा के प्रबन्धक केन्द्रीयकरण को अधिक महत्व देते हैं।
- (3) अधीनस्थों की योग्यता—विकेंद्रीकरण को अधीनस्थों की योग्यता, कुशलता व अनुभव प्रभावित करते हैं। अधिक योग्य एवं कुशलता वाले अधीनस्थों के उपक्रम में विकेंद्रीकरण की सम्भावना अधिक होती है।

(4) संगठन का आकार—संगठन का आकार विकेंद्रीकरण को प्रभावित करता है। संगठन का आकार जितना बड़ा होगा, विकेंद्रीकरण की सम्भावना उतनी ही अधिक होगी।

प्रश्न 14. अधिकार अन्तरण के तत्वों पर चर्चा कीजिए। (2020)

उत्तर—अधिकार अन्तरण के प्रमुख तत्व निम्न हैं—

- (1) एक प्रक्रिया—अधिकार अन्तरण एक प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत प्रबन्धक अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को कुछ कार्य सौंपता है और उन्हें कार्य अनुसार अधिकार का हस्तान्तरण करता है। कुछ महत्वपूर्ण कार्य प्रबन्धक स्वयं अपने पास रखता है।

अनौपचारिक संगठन—किसी व्यावसायिक संगठन में औपचारिक रूप में कार्य करने वाले व्यक्तियों के मध्य अनौपचारिक सामाजिक सम्बन्ध विकसित हो जायें, तो इसके फलस्वरूप अनौपचारिक संगठन का जन्म हो जाता है। अनौपचारिक संगठन सामाजिक आवश्यकताओं की पूर्ति के लिये स्थापित होते हैं।

प्रश्न 8. अनौपचारिक संगठन की चार विशेषताओं का वर्णन कीजिए। (2011)

उत्तर—अनौपचारिक संगठन की चार विशेषताएँ निम्न हैं—

- (1) अनौपचारिक संगठन का निर्माण स्वतः होता है।
- (2) यह प्राकृतिक व सामाजिक सम्बन्धों पर आधारित है।
- (3) अनौपचारिक संगठन के अपने नियम, प्रणालियाँ, पद्धतियाँ व परम्पराएँ होती हैं।
- (4) ये प्रबन्ध के सभी स्तरों पर पायी जाती हैं।

प्रश्न 9. औपचारिक संगठन के गुण/लाभ समझाइए।

उत्तर—औपचारिक संगठन के प्रमुख गुण निम्नलिखित हैं—

- (1) औपचारिक संगठन की स्थापना स्वैच्छिक जागरूकता के साथ-साथ निर्दिष्ट उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए की जाती है।
- (2) औपचारिक संगठन के प्रत्येक स्तर पर अधिकारियों के अधिकार, कर्तव्य, दायित्व तथा सीमाएँ पूर्ण रूप से निर्धारित कर दी जाती हैं।
- (3) औपचारिक संगठन में निश्चित प्रणालियों, पद्धतियों, नीतियों, नियमों व व्यवस्था के अधीन कार्य होता है।
- (4) औपचारिक संगठन श्रम विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है।

प्रश्न 10. कार्यात्मक संगठन संरचना के कोई चार गुण समझाइए।

अथवा

कार्यात्मक संगठन संरचना के कोई चार लाभ लिखिए।

उत्तर—कार्यात्मक संगठन संरचना के प्रमुख गुण निम्नलिखित हैं—

- (1) कार्यात्मक संगठन व्यवसाय की सभी क्रियाओं को उचित रूप से विभाजित करता है।
- (2) कार्यात्मक संगठन में प्रत्येक विभाग एवं उप-विभाग का प्रबन्धक अपने कार्य विशेषज्ञ होता है तथा यह संगठन विशिष्टीकरण के सिद्धान्त पर कार्य करता है।
- (3) कार्यात्मक संगठन द्वारा सर्वोच्च प्रबन्ध का उपक्रम पर नियन्त्रण रखना आसान हो जाता है।
- (4) कार्यात्मक संगठन द्वारा प्रत्येक विभाग एवं उप-विभाग की क्रियाओं का विशिष्टीकरण से अधिकारियों को अच्छा प्रशिक्षण मिलता है।

प्रश्न 11. संगठन के चार सिद्धान्तों का उल्लेख कीजिए।

उत्तर—संगठन के चार सिद्धान्त निम्न हैं—

- (1) **उद्देश्यों की एकता**—संगठन का एक प्रमुख सिद्धान्त उद्देश्यों का निर्धारण है। उद्देश्य समस्त विभागों एवं उप-विभागों में एकरूप होने चाहिए।
- (2) **कुशलता का सिद्धान्त**—संगठन का प्रयास होना चाहिए कि सभी उप-विभागों का कुशलतम प्रयोग कर उद्देश्यों की प्राप्ति न्यूनतम लागत पर सम्भव की जा सके।

(3) **सहभागिता का सिद्धान्त**—संगठन के इस सिद्धान्तानुसार सम्पूर्ण प्रबन्धकों की व्यवसाय को कुशलतापूर्वक चलाने में सहभागिता होनी चाहिए। व्यवसाय में लिये गये निर्णयों को आपसी विचार-विमर्श के पश्चात् लिये जाने चाहिए।

(4) **नेतृत्व का सिद्धान्त**—संगठन संरचना इस प्रकार की हो कि उसके अन्तर्गत प्रबन्धक अपने अधीनस्थों को कार्य हेतु प्रेरित कर सकें और उन्हें कुशल नेतृत्व प्रदान कर सकें।

प्रश्न-12. संगठन की चार विशेषताओं को लिखिए।

उत्तर—संगठन की प्रमुख चार विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) **लक्ष्य का निर्धारित होना**—संस्था के उद्देश्यों को ध्यान में रखकर ही संस्था के संगठन की रचना की जाती है। लक्ष्यों के स्पष्ट वर्णित होने पर संगठन प्रभावपूर्ण होता है।
- (2) **समूह का होना**—संगठन दो या दो से अधिक व्यक्तियों का समूह है जो निर्धारित उद्देश्यों को पूर्ण करने हेतु मिलकर कार्य करते हैं।
- (3) **संगठन एक प्रक्रिया है**—संगठन का कार्य एक प्रक्रिया का रूप है अर्थात् कार्योत्पादन निर्धारण, क्रियाओं का वर्गीकरण, कार्य-विभाजन आदि ऐसे क्रमबद्ध कार्य हैं जो संगठन के अन्तर्गत आते हैं।

(4) **नेतृत्व व निर्देशन**—प्रत्येक संगठन में नेतृत्व एवं निर्देशन का तत्त्व परम आवश्यक है। नेतृत्व के निर्देशन में ही संस्था के कार्य सम्पादित किये जाते हैं।

प्रश्न 13. विकेन्द्रीकरण को प्रभावित करने वाले घटकों की विवेचना कीजिए।

उत्तर—विकेन्द्रीकरण को प्रभावित करने वाले प्रमुख घटक निम्न हैं—

(1) **संस्था के विकास का इतिहास**—यदि किसी संस्था का विकास एवं विस्तार शीघ्र-शीघ्र होता है तो विकेन्द्रीकरण की सम्भावना कम होती है। क्योंकि स्वामी अधिकारों का निर्णय अपने पास रखता है। इसके विपरीत यदि प्रारम्भ से संस्था को बड़े आकार में स्थापित किया जाता है तो विकेन्द्रीकरण को प्रबलता मिलती है।

(2) **प्रबन्धकों का दृष्टिकोण**—आधुनिक प्रबन्धकीय दृष्टिकोण वाले प्रबन्धक विकेन्द्रीकरण के पक्षधर होते हैं और उसको प्रोत्साहित करते हैं। संकीर्ण विचारधारा के प्रबन्धक केन्द्रीकरण को अधिक महत्व देते हैं।

(3) **अधीनस्थों की योग्यता**—विकेन्द्रीकरण को अधीनस्थों की योग्यता, कुशलता व अनुभव प्रभावित करते हैं। अधिक योग्य एवं कुशलता वाले अधीनस्थों के उपक्रम में विकेन्द्रीकरण की सम्भावना अधिक होती है।

(4) **संगठन का आकार**—संगठन का आकार विकेन्द्रीकरण को प्रभावित करता है। संगठन का आकार जितना बड़ा होगा, विकेन्द्रीकरण की सम्भावना उतनी ही अधिक होगी।

प्रश्न 14. अधिकार अन्तरण के तत्वों पर चर्चा कीजिए। (2020)

उत्तर—अधिकार अन्तरण के प्रमुख तत्व निम्न हैं—

(1) **एक प्रक्रिया**—अधिकार अन्तरण एक प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत प्रबन्धक अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को कुछ कार्य सौंपता है और उन्हें कार्य अनुसार अधिकार का हस्तान्तरण करता है। कुछ महत्वपूर्ण कार्य प्रबन्धक स्वयं अपने पास रखता है।

(2) कार्यों का बाँटना—कार्यों का बाँटवारा करने से पूर्व यह निश्चित किया जाना चाहिए कि कौन-से कार्य अधीनस्थों के मध्य बाँटे जाने हैं व कौन से कार्य मुख्य प्रबन्धक स्वयं अपने हाथों में रखेगा। जो कार्य अधीनस्थों के मध्य बाँटा जाता है उसे उनकी योग्यता, दक्षता एवं अनुभव के आधार पर सौंपा जाता है।

(3) अधिकारों का हस्तान्तरण—कार्यों के बाँटने के उपरान्त उन्हें कार्यों को करने हेतु अधिकार प्रदान किये जाते हैं। अधिकार एक प्रकार की शक्ति प्रदान करता है जिससे अधीनस्थों को आदेश व निर्देश देने का अधिकार प्राप्त होता है।

(4) उत्तरदेयता—कार्यों को पूर्ण करने हेतु जब अधिकार प्रदान किये जाते हैं तो कार्यों के प्रति उत्तरदायित्व व जवाबदेही भी सम्बन्धित अधीनस्थ की ही होती है। कार्य के प्रभावी ढंग व कुशलता से समय पर पूर्ण करने के लिये वह उत्तरदायी होगा।

प्रश्न 15. कार्यात्मक संगठन ढाँचे की चार हानियों का वर्णन कीजिए। (2011)

उत्तर—कार्यात्मक संगठन ढाँचे की हानियाँ निम्न हैं—

(1) जटिल—कार्यात्मक संगठन ढाँचे का संचालन अत्यधिक जटिल होता है। इसकी प्राविधिकता के कारण इसको समझना आसान नहीं है। कर्मचारियों को विभिन्न कार्यात्मक विभागों के प्रमुख द्वारा विभिन्न प्रकार के आरेख प्राप्त होते रहते हैं।

(2) निर्णयन में विलम्ब—विभिन्न कार्यात्मक विभागों के प्रमुख के मध्य समन्वय में कमी के कारण विभिन्न निर्णय लेने में विलम्ब होता है। इसका प्रमुख कारण यह कि किसी भी निर्णय में एक से ज्यादा लोगों की सहमति लेनी पड़ती है।

(3) उत्तरदायित्व अनिश्चित—कार्यात्मक संगठन ढाँचे के अन्तर्गत उत्तरदायित्व निर्धारण करना कठिन है। व्यक्तियों का उत्तरदायित्व निर्धारित करना कठिन है क्योंकि कार्य के लिये आदेश अनेक व्यक्तियों से प्राप्त होता है।

(4) समन्वय में कमी—इस ढाँचे के अन्तर्गत कार्य को विभिन्न भागों एवं उपभागों में विभाजित किया जाता है। विभिन्न भागों व उपभागों के मध्य समन्वय स्थापित करना कठिन होता है। इस कारण निर्णय लेने में कठिनाई होती है।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. विकेंद्रीकरण से क्या आशय है ? इसका महत्त्व लिखिए।

अथवा

विकेंद्रीकरण का महत्त्व समझाइए।

अथवा

विकेंद्रीकरण के चार लाभ बताइए।

उत्तर—विकेंद्रीकरण से आशय सत्ता को किसी शीर्ष में न रखकर उसे विभिन्न शाखाओं में वितरित कर देना ही विकेंद्रीकरण है। इसका जन्म अधिकार सौंपने की प्रक्रिया के दौरान हुआ अर्थात् अधिकारों को सौंपने की क्रिया किसी विशिष्ट व्यक्ति को न कर सौंपने के रूप से की जाती है तो वह विकेंद्रीकरण कहलाती है। यह भारार्पण का विकसित रूप है।

विकेंद्रीकरण के लाभ

(1) उच्च अधिकारियों का कार्यभार कम होना—विकेंद्रीकरण की सहायता से अधिकारियों के कार्यभार में काफी कमी हो जाती है। उन्हें छोटे-छोटे कार्यों में अपना कीमती समय गँवाना नहीं पड़ता। वे सारा ध्यान महत्वपूर्ण कार्यों में लगा सकते हैं जिससे उपक्रम का विकास होता है।

(2) अभिप्रेरण—विकेंद्रीकरण के माध्यम से अधीनस्थ कर्मचारियों को स्वतन्त्र रूप से निर्णय लेने का अधिकार दिया जाता है जिससे वे एक बेहतर कार्य करने हेतु अभिप्रेरित होते हैं।

(3) योग्य प्रबन्धकों की प्राप्ति—विकेंद्रीकरण के माध्यम से छुपे हुए योग्य प्रबन्धकों की खोज होती है और प्रतिभाओं को निखरने व उभरने का अवसर मिलता है।

(4) निर्णय लेने में सुविधा—विकेंद्रीकरण की सहायता से निकटतम अधिकारियों को निर्णय लेने का अधिकार प्राप्त होता है। अतः शीघ्र निर्णय लिये जाते हैं। ऐसे निर्णय ज्यादा प्रभावी होते हैं।

(5) उत्पाद, बाजार तथा ग्राहक पर विशेष ध्यान—विकेंद्रीकरण की प्रक्रिया जिस उपक्रम में लागू की जाती है वहाँ के उत्पादों, वहाँ के बाजारों एवं ग्राहकों पर काफी गहराई से ध्यान देना आसान होता है जो उपक्रम के विकास में काफी सहायक होता है।

प्रश्न 2. अधिकार के भारार्पण के प्रमुख तत्वों को समझाइए।

अथवा

अधिकार-अन्तरण की परिभाषा दीजिए। इसके तीन तत्व समझाइए।

अथवा

अन्तरण के तत्वों की परिचर्चा कीजिए।

उत्तर—अधिकार-अन्तरण की परिभाषा—ब्रीच के अनुसार, “अधिकार-अन्तरण का तात्पर्य प्रबन्ध प्रक्रिया के चार तत्वों में से प्रत्येक का एक अंश अन्य लोगों को देना है।”

अधिकार भारार्पण के प्रमुख तत्व निम्नलिखित हैं—

(1) एक प्रक्रिया—यह एक प्रकार की प्रक्रिया है। इसके अन्तर्गत मुख्य प्रबन्धक अपने अधीनस्थों को कार्य देता है और उसके अनुसार ही उनके अधिकारों तथा दायित्वों का भी निर्धारण करता है।

(2) कार्य निर्दिष्ट करना या बाँटना—इस प्रक्रिया के अन्तर्गत सभी अधीनस्थों के मध्य कार्य बाँट दिये जाते हैं। इस कार्य को करने के लिए उनके दायित्व व अधिकार क्षेत्र को भी बाँट दिया जाता है जिससे कार्य सन्तोषजनक रूप से होता है।

(3) अधिकार प्रदान करना—इस प्रक्रिया के अन्दर कार्य बाँटने के पश्चात् अधीनस्थों को अधिकार प्रदान किये जाते हैं जिससे कार्य सुगमतापूर्वक सम्पन्न हो सके।

(4) जवाबदेही निश्चित करना—इस प्रक्रिया के अन्तर्गत अधीनस्थों को अधिकार देने के साथ-साथ वह जवाबदेही भी होते हैं जिससे कार्य कुशलतापूर्वक किया जा सके।

प्रश्न 3. संगठन क्रिया के सोपानों का वर्णन कीजिए।

अथवा

संगठन प्रक्रिया में क्या कदम हैं ?

अथवा

संगठन प्रक्रिया के चरणों की व्याख्या कीजिए।

(2019)

उत्तर—संगठन क्रिया के सोपान—एक संगठन क्रिया के सोपान निम्न प्रकार हैं—

(1) उद्देश्यों की स्थापना—बिना उद्देश्य के संगठन, संगठन नहीं है। अतः संगठन के सर्वप्रथम कार्य उद्देश्यों की स्थापना है। उद्देश्य कुछ भी हो सकते हैं—नकारात्मक या सकारात्मक संगठन के उद्देश्यों में उनकी स्पष्ट कल्पना होनी चाहिए।

(2) क्रियाओं का निर्धारण—संगठन के उद्देश्यों की स्थापना करने के पश्चात् उद्देश्य को ध्यान में रखते हुए विभिन्न कर्मचारियों द्वारा किये जाने वाले कार्यों का निर्धारण किया जाता है। इसमें कार्य की प्रकृति, आकार एवं उद्देश्य को ध्यान में रखा जाता है।

(3) क्रियाओं का वर्गीकरण—इसके अन्तर्गत एक समान व एक-दूसरे से सम्बन्धित क्रियाओं को एक विभाग अथवा क्षेत्रों में विभाजित किया जाता है; जैसे—क्रय, विक्रय, विज्ञापन, विपणन, निरीक्षण, सुरक्षा, वेतन एवं मजदूरी आदि।

(4) कर्मचारियों में कार्य आवंटन—विभिन्न क्रियाओं के वर्गीकरण के पश्चात् कर्मचारियों के मध्य कार्य उनकी योग्यता एवं रुचि के अनुरूप वितरित कर दिया जाता है।

(5) अधिकारों का अन्तःकरण—बिना अधिकारों के उत्तरदायित्व पूर्ण करना असम्भव है। अतः कर्मचारियों को कर्तव्यों व अधिकारों का हस्तान्तरण किया जाता है।

(6) समन्वय—विभिन्न विभागों व उप-विभागों के मध्य समन्वय स्थापित करना संगठन का महत्वपूर्ण सोपान है। प्रत्येक व्यक्ति को संगठन में उसके स्थान, अन्य विभाग तथा पदाधिकारियों के साथ उसके सम्बन्ध आदि से भली-भाँति परिचित करा दिया जाता है।

(7) उपकरणों व मशीनों की व्यवस्था—उपक्रम में उचित, आवश्यक उपकरणों की व्यवस्था भी करना आवश्यक होता है। अतः उसकी उचित व्यवस्था की जानी चाहिए।

(8) मानसिक क्रान्ति—अन्त में सबसे महत्वपूर्ण, इसे कार्य न कहकर इसे उत्साहावरण का निर्माण करना कहें तो ज्यादा उचित होगा। इसके तहत कार्य का उचित वातावरण तैयार किया जाता है।

प्रश्न 4. कार्यात्मक संगठन, प्रभागीय संगठन से किस प्रकार असमानता रखता है ?

अथवा

विभागीय संगठन एवं कार्यात्मक संगठन में अन्तर बताइए।

उत्तर—कार्यात्मक तथा प्रभागीय संगठन संरचना में निम्नलिखित अन्तर हैं—

अन्तर का आधार	कार्यात्मक संगठन संरचना	प्रभागीय संगठन संरचना
प्रकृति	प्रत्येक प्रमुख कार्य के लिये पृथक् विभाग होता है।	प्रत्येक प्रमुख उत्पाद के लिये पृथक् विभाग होता है।

2. विशिष्टीकरण प्रकार

3. संगठन की इकाई

4. सामंजस्य

5. लागत

6. लाभ का उत्तरदायित्व

7. नियन्त्रण

इसमें कार्यात्मक विशिष्टीकरण पाया जाता है। कार्यात्मक विभाग तथा खण्ड संगठन की इकाई होती है।

इसमें सामंजस्य काटित होता है। संरचना मितव्ययी होती है।

लाभ का उत्तरदायित्व किसी एक पर नहीं डाला जा सकता।

इसमें नियन्त्रण आसान रहता है।

इसमें उत्पाद के अनुसंधान विशिष्टीकरण किया जाता है। द्वितीयक उत्पाद की तथा उप-द्वितीयक संगठन की इकाई होती है।

इसमें सामंजस्य काटित होता है। यह संरचना सुचीली होती है।

लाभ का उत्तरदायित्व प्रत्येक द्वितीयक पर डाला जा सकता है।

इसमें नियन्त्रण काटित रहता है।

प्रश्न 5. संगठन का महत्त्व लिखिए। (कोई चार बिन्दु)

अथवा

(2019)

संगठन के कोई चार लाभ लिखिए।

अथवा

संगठन के महत्त्व की विवेचना कीजिए।

(2020)

उत्तर—संगठन का महत्त्व निम्नलिखित है—

(1) विशिष्टीकरण को प्रोत्साहन—संगठन के अन्दर उचित व्यक्त को उचित कार्य सौंपकर विशिष्टीकरण को प्रोत्साहन मिलता है तथा संस्था को विशिष्टीकरण के लाभ प्राप्त होते हैं।

(2) कुशल प्रबन्धन—संगठन की संरचना में कर्मचारियों के पारस्परिक सम्बन्धों, कार्यों, अधिकारों तथा दायित्वों का निर्धारण करने से कार्य का संचालन आसान हो जाता है। परिणामस्वरूप प्रबन्धकीय कुशलता में वृद्धि हो जाती है।

(3) मानवीय प्रयासों का अनुकूलतम प्रयोग—संगठन के अन्दर कर्मचारियों को उनके कार्य, अधिकार, दायित्व निर्धारित करने से कार्य का वितरण उचित प्रकार से हो जाता है तथा मानवीय प्रयासों का अनुकूलतम प्रयोग सम्भव हो जाता है।

(4) तकनीकी सुधारों के उपयोग में सहायक—संगठन नये-नये शोध एवं अनुसन्धानों को बढ़ावा देता है तथा नई तकनीकों व सुधारों से अनुकूलतम प्रयोग को सम्भव बनाता है।

प्रश्न 6. अधिकार-अन्तरण का महत्त्व लिखिए।

अथवा

एक प्रभावी संगठन के लिये अन्तरण क्यों आवश्यक समझा जाता है ?

उत्तर—अधिकार-अन्तरण संगठन का एक महत्वपूर्ण भाग है। इसके द्वारा ही संगठन के कार्य सम्भव होते हैं। इसके प्रमुख महत्त्व अग्रलिखित हैं—

(1) प्रबन्धकों के कार्यभार में कमी—अधिकार-अन्तरण के अन्तर्गत कार्य को पूरा करने के लिए सभी सम्बन्धित कर्तव्यों, अधिकारों, दायित्वों को विभिन्न कर्मचारियों को विभाजित कर दिया जाता है जिससे प्रबन्धकों का कार्यभार कम हो जाता है।

(2) समन्वय में सहायक—अधिकार संगठन ऐसी संगठन संरचना का आधार होता है जिसमें प्रत्येक कर्मचारी व प्रबन्धक के कार्य सुनिश्चित होते हैं। कर्तव्यों व आदेशों में एकात्मकता बनी रहती है और विभागों के मध्य समन्वय बनाये रखना भी आसान होता जाता है।

(3) कर्मचारियों के विकास में सहायक—अधिकार संगठन के अन्तर्गत सभी कर्मचारी अपने प्रबन्धक के अन्तर्गत काम करते हैं और कार्य को अच्छी तरह से पूरा करके अपना उत्तरदायित्व समझते हैं। इससे उनकी प्रतिभा व अनुभव का विकास होता है तथा उपक्रम के महत्वपूर्ण दायित्वों को सँभालने योग्य हो जाते हैं।

(4) संगठन के विकास में सहायक—अधिकार संगठन के द्वारा भौतिक एवं मानवीय संसाधनों का कुशलतम उपयोग सम्भव होता है। यह संगठन की शक्ति में वृद्धि करता है तथा प्रबन्धकों के विकास में भी सहायक है।

प्रश्न 7. प्रभागीय संगठन ढाँचे का अर्थ बताइए। इसके लाभों को बताइए।

उत्तर—प्रभागीय संगठन ढाँचे से तात्पर्य व्यवसाय के संगठन को उसकी प्रमुख क्रियाओं को उत्पादन व सेवा के आधार पर विभाजित कर उन्हें विभिन्न उत्पादन एवं सेवा विभागों में बाँटकर प्रत्येक इकाई को प्रभागीय प्रबन्धकों के हाथ में सौंप देना है।

प्रभागीय संगठन ढाँचे के प्रमुख लाभ निम्न हैं—

(1) प्रभागीय संगठन के कर्मचारियों को उत्पाद विशेषीकरण एवं उसमें नवीनता का विकसित करने का अवसर प्राप्त होता है जिससे वह अपने विभाग में सुधार की सम्भावना पर विचार कर सकता है।

(2) सभी विभाग एक स्वतन्त्र इकाई के रूप में होते हैं, अतः प्रभागीय प्रबन्धक शीघ्र निर्णय ले सकता है। इस कारण इन विभागों में पहल की सम्भावना व लोचता का गुण प्राप्त जाता है।

(3) इस ढाँचे के अन्तर्गत प्रबन्धकों को वस्तु या सेवा की लागत, लाभदायकता, ग्राहकों की आवश्यकता का पूर्ण ज्ञान होता है। इस कारण वह लागत में कटौती, लाभदायकता में वृद्धि एवं ग्राहकों को सन्तुष्टि का पूर्ण ध्यान रखता है।

(4) नये उत्पादन इकाई का प्रारम्भ आसानी से किया जा सकता है क्योंकि प्रत्येक विभाग के लिये पृथक् प्रबन्धक व कर्मचारी नियुक्त किये जाते हैं जो कि उस विभाग के कार्य के प्रति उत्तरदायी होते हैं।

इकाई

6

नियुक्तिकरण

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. रोजगार कार्यालय भर्ती का स्रोत है—

(अ) आन्तरिक,

(ब) बाह्य,

(स) आन्तरिक एवं बाह्य दोनों,

(द) इनमें से कोई नहीं।

2. प्रशिक्षण में बल दिया जाता है—

(अ) सैद्धान्तिक ज्ञान पर,

(ब) सामान्य ज्ञान पर,

(स) सर्वांगीण ज्ञान पर,

(द) व्यावहारिक ज्ञान पर।

(2019)

3. नियुक्तिकरण का सम्बन्ध निम्न से है—

(अ) मनुष्य से,

(ब) माल से,

(स) उपकरणों से,

(द) मशीनों से।

4. नियुक्तिकरण है—

(अ) नियोजन करना,

(ब) नियन्त्रण करना,

(स) निर्देशित करना,

(द) व्यक्तियों को कार्य पर लगाना।

5. नियुक्तिकरण की प्रक्रिया में शामिल है—

(अ) भर्ती,

(ब) चयन,

(स) पदोन्नति,

(द) ये सभी।

उत्तर—1. (ब), 2. (द), 3. (अ), 4. (द), 5. (द)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

1. पदोन्नति भर्ती का स्रोत है।

(2019)

2. चयन एक साध्य है, नहीं।

3. कार्य बदली सबसे अधिक लोकप्रिय में है।

4. बाह्य साधन का आशय उपक्रम के से भर्ती करना है।

5. शिक्षण संस्थाओं में की जाने वाली भर्ती को कहते हैं।

(2019)

उत्तर—1. आन्तरिक, 2. साधन, 3. बैंकों, 4. बाहर, 5. परिसर भर्ती/कैंपस भर्ती।

○ सत्य/असत्य

1. भर्ती एक सकारात्मक प्रक्रिया है।
2. चयन एक सकारात्मक प्रक्रिया है।
3. परिसर भर्ती, भर्ती का आन्तरिक स्रोत है।
4. प्रशिक्षण और विकास में कोई अन्तर नहीं है।
5. विज्ञापन भर्ती का बाह्य स्रोत है।

उत्तर—1. सत्य, 2. असत्य, 3. असत्य, 4. असत्य, 5. सत्य।

○ मही जोड़ी मिलाइए

- | | | |
|----------------------------|-------------------|-----|
| 'क' | | 'ख' |
| 1. पदोन्नति | (अ) भर्ती | |
| 2. कर्मचारी स्रोतों को खोज | (ब) शिक्षा | |
| 3. चयन प्रक्रिया | (स) सन्दर्भ जाँच | |
| 4. सभी प्रकार का ज्ञान | (द) प्रशिक्षु | |
| 5. वृत्ति (Stipend) | (य) आन्तरिक स्रोत | |

उत्तर—1. → (य), 2. → (अ), 3. → (स), 4. → (ब), 5. → (द)।

○ एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. भर्ती का आधुनिक माध्यम क्या है ?
2. 'कार्य पर प्रशिक्षण' कहाँ दिया जाता है ?
3. शिक्षण संस्थाओं के अन्दर से भर्ती को क्या कहते हैं ?
4. चयन प्रक्रिया का अन्तिम चरण क्या है ?
5. प्रशिक्षण से किसमें वृद्धि होती है—मनोबल या कार्यभार ?

उत्तर—1. परिसर भर्ती, 2. कार्य स्थल पर, 3. कैंपस (परिसर) भर्ती, 4. कार्य : नियुक्ति, 5. मनोबल।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. प्रशिक्षण की दो विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—प्रशिक्षण की प्रमुख दो विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) प्रशिक्षण एक व्यवस्थित, पूर्ण सुनियोजित एवं निरन्तर चलने वाली प्रक्रिया है।
- (2) प्रशिक्षण कर्मचारी के ज्ञान व कौशल में वृद्धि का एक साधन है।

प्रश्न 2. प्रकोष्ठ प्रशिक्षण क्या है ?

उत्तर—प्रकोष्ठ प्रशिक्षण के अन्तर्गत कर्मचारी को प्रशिक्षण की सुविधा कारखाने

ही स्थापित प्रशिक्षण केन्द्र में दी जाती है।

प्रश्न 3. भर्ती से क्या तात्पर्य है ?

उत्तर—भर्ती से आशय संगठन के लिये मानव शक्ति को खोज करना एवं संगठन में नियुक्ति पाने हेतु आवेदन के लिये प्रेरित करना होता है।

प्रश्न 4. प्रशिक्षण को परिभाषित कीजिए।

उत्तर—डैमलर के शब्दों में, "प्रशिक्षण कर्मचारियों को ऐसी सूचनाएँ एवं निपुणताएँ प्रदान करना है जिनकी उन्हें अपने कार्य-विशेष को सफलतापूर्वक करने की आवश्यकता होती है।"

प्रश्न 5. कार्य विश्लेषण से क्या आशय है ?

उत्तर—कार्य विश्लेषण एक विशिष्ट कार्य की क्रियाओं का मुख्यवस्तु एवं सूक्ष्म अध्ययन है जिसके द्वारा कार्य के लिए आवश्यक ज्ञान, अनुभव एवं क्षमता का पता लगाया जाता है।

प्रश्न 6. प्रशिक्षण से क्या आशय है ?

उत्तर—एक संगठन के कर्मचारियों को कार्य विशेष के सम्बन्ध में जानकारी, परिचालन विधि, नियमों व नीतियों का ज्ञान बाँटना प्रशिक्षण है जिससे उसकी कार्यात्मक कला-कौशल में वृद्धि हो सके।

प्रश्न 7. कार्य पर प्रशिक्षण से क्या आशय है ?

उत्तर—कार्य पर प्रशिक्षण के अन्तर्गत प्रशिक्षु को उपक्रम में कार्य के दौरान प्रशिक्षण प्रदान किया जाता है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. एक अच्छे प्रशिक्षण कार्यक्रम के क्या तत्व होने चाहिए ?

उत्तर—एक अच्छे प्रशिक्षण कार्यक्रम के निम्न तत्व होते हैं—

- (1) प्रशिक्षण कार्यक्रम संस्था के लक्ष्य व उद्देश्यों के अनुसार होने चाहिए।
- (2) कमजोर कर्मचारियों के प्रशिक्षण पर अधिक बल दिया जाना चाहिए।
- (3) प्रशिक्षण कार्यक्रम सदैव चलते रहना चाहिए।
- (4) प्रशिक्षण कार्यक्रम में लोचशीलता होनी चाहिए।
- (5) प्रशिक्षण कार्यक्रम निर्दिष्ट व्यक्तियों द्वारा दिया जाना चाहिए।

प्रश्न 2. भर्ती के आन्तरिक स्रोतों का वर्णन कीजिए।

(2020)

उत्तर—भर्ती के प्रमुख आन्तरिक स्रोत निम्न हैं—

- (1) कर्मचारियों की प्रोन्नति—प्रोन्नति एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत संस्थान के वर्तमान कर्मचारियों में से कुछ को उच्च या मध्य-स्तरीय पदों पर नियुक्त किया जाता है।
- (2) हस्तान्तरण—हस्तान्तरण से आशय कर्मचारियों को एक कार्य से दूसरे कार्य पर बिना पद, स्थिति व दायित्वों में परिवर्तन किये हस्तान्तरित करना है। हस्तान्तरण का उद्देश्य कर्मचारियों को व्यापक व विविधता कार्य आधार प्रदान करना है जो कि उनके पदोन्नति में सहायक हो।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. प्रशिक्षण एवं विकास में अन्तर लिखिए।

उत्तर—प्रशिक्षण एवं विकास में अन्तर निम्नलिखित है—

(2019)

क्र.सं.	प्रशिक्षण	विकास
1.	प्रशिक्षण कार्यक्रम सामान्यतया गैर-प्रबन्धकीय कर्मचारियों के लिए चलाये जाते हैं।	यह प्रबन्धकों के लिये होता है तथा इसे प्रबन्धकीय विकास भी कहा जाता है।
2.	यह कार्यक्रम निश्चित अवधि के लिए होता है।	यह व्यवस्थित रूप से निरन्तर चलने वाली प्रक्रिया है।
3.	प्रशिक्षण कार्यक्रम में कर्मचारियों द्वारा प्राप्त ज्ञान व कौशल का विकास किया जाता है।	विकास द्वारा व्यक्तियों की छिपी प्रबन्धकीय प्रतिभा एवं गुणों को विकसित किया जाता है।
4.	प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा तकनीकी निपुणता एवं कौशल प्रदान किया जाता है।	विकास द्वारा तकनीकी, मानवीय तथा वैज्ञानिक ज्ञान प्रदान किया जाता है।
5.	प्रशिक्षण में कर्मचारियों को वर्तमान कार्यों में ही पारंगत किया जाता है।	विकास के अन्तर्गत प्रबन्धकों को अधिक उत्तरदायित्व व चुनौतीपूर्ण कार्यों के लिए तैयार किया जाता है।
6.	प्रशिक्षण व्यक्ति एवं संगठन की वर्तमान अपेक्षाओं को पूरा करता है।	विकास द्वारा व्यक्ति एवं संगठन को भविष्य की आवश्यकताओं को पूर्ण करती है।

प्रश्न 2. चयन के पाँच सिद्धान्त समझाइए।

उत्तर—चयन के प्रमुख सिद्धान्त निम्नलिखित हैं—

(1) सक्षम व्यक्तियों द्वारा चुनाव—कर्मचारियों का चुनाव सक्षम व्यक्तियों द्वारा ही होना चाहिए। यदि आवश्यक हो तो बाहर से भी सेवाएँ लेनी चाहिए।

(2) उपयुक्त स्रोत—कर्मचारियों का चयन आन्तरिक स्रोत तथा बाह्य स्रोत दोनों से किया जाना चाहिए।

(3) लोच—किसी भी चयन करने की प्रक्रिया को कार्यविधि लोचदार होने चाहिए ताकि आवश्यकतानुसार इसमें आसानी से परिवर्तन किया जा सके।

(4) योग्यता को प्राथमिकता—चयन करने की प्रक्रिया के अन्तर्गत कर्मचारियों की योग्यता को सर्वाधिक प्राथमिकता दी जानी चाहिए।

(5) कानून का पालन—चयन करते समय देश के कानूनों का विशेष ध्यान रखना चाहिए।

प्रश्न 3. भर्ती एवं चयन में अन्तर बताइए।

अथवा

भर्ती, चयन से किस प्रकार भिन्न है ?

शिवलाल परीक्षा अध्ययन व्यवसाय अध्ययन : कक्षा XII (2022)

(3) वर्तमान कर्मचारियों द्वारा सिफारिश—यह नियुक्ति का एक बाह्य स्रोत है। इसके अन्तर्गत वर्तमान में कार्यरत कर्मचारी अपने किसी पारिवारिक सदस्य, मित्र या रिश्तेदार को संस्था में रिक्त स्थान पर नियुक्ति हेतु सिफारिश करते हैं।

(4) भूतपूर्व कर्मचारी—भूतपूर्व कर्मचारी भी एक रिक्त स्थान की भर्ती का स्रोत है। अवकाश प्राप्त या संस्था से अलग हुये कर्मचारी भी संस्था में वापस आने हेतु तत्पर हो सकते हैं। इसी प्रकार अन्य भूतपूर्व कर्मचारी जो किन्हीं भी कारण से संस्था को छोड़ गये हों वे वापस आने के इच्छुक हो सकते हैं।

प्रश्न 3. भर्ती के बाह्य स्रोतों के लाभ बताइए।

उत्तर—भर्ती के बाह्य स्रोतों के प्रमुख लाभ निम्न हैं—

(1) योग्य व कुशल कर्मचारी का चुनाव—भर्ती के बाह्य स्रोत के कारण संगठन को कुशल एवं योग्य व्यक्ति के चुनाव के बेहतर अवसर उपलब्ध होते हैं।

(2) प्रतियोगिता—बाह्य कर्मचारियों के व्यवसाय में प्रवेश देने से व्यवसाय में विद्यमान कर्मचारियों में प्रतियोगिता की भावना का उदय होता है जिस कारण कर्मचारियों में कार्य निष्पन्न क्षमता में सुधार होता है।

(3) विस्तृत चयन—बाह्य स्रोतों से भर्ती के कारण चयन का क्षेत्र विस्तृत होता है। विभिन्न प्रकार का ज्ञान, योग्यता व अनुभव रखने वाले व्यक्तियों के आवेदन करने के कारण योग्य व्यक्ति का चुनाव सम्भव होता है।

(4) पक्षपात में कमी—बाह्य स्रोतों से चुनाव करने में पक्षपात की सम्भावना नहीं रहती क्योंकि सभी आवेदक प्रबन्धक के लिये नये होते हैं।

प्रश्न 4. भर्ती के आन्तरिक स्रोतों के लाभ बताइए।

उत्तर—भर्ती के आन्तरिक स्रोतों से निम्नलिखित लाभ प्राप्त होते हैं—

(1) अभिप्रेरणा—आन्तरिक स्रोतों की भर्ती प्रथा से संगठन के अन्तर्गत कार्यरत कर्मचारियों को पदोन्नति की आशा उन्हें कार्य के प्रति लगन, निपुण व कुशलता हेतु अभिप्रेरित करती है।

(2) नियमों व नीतियों का ज्ञान—संस्था में कार्यरत कर्मचारियों में से भर्ती के द्वारा संगठन को कर्मचारी को संगठन के उद्देश्य, नियम व नीतियों व कार्य प्रणाली से अवगत नहीं कराना पड़ता है। इन सबसे वह पूर्व परिचित होता है इसलिए किसी विशेष प्रशिक्षण की आवश्यकता नहीं पड़ती।

(3) मितव्ययिता—यह प्रणाली अत्यन्त मितव्यय मानी जाती है क्योंकि इसमें न तो विज्ञापन पर व्यय करना पड़ता है और न ही चयन प्रक्रिया में समय के अपव्यय की सम्भावना रहती है।

(4) औद्योगिक शांति—आन्तरिक स्रोत से कर्मचारियों को चयन का अवसर मिलने के कारण व्यवसाय में शांति का वातावरण प्रचलित रहता है। श्रेष्ठ आन्तरिक कर्मचारी के चयन से कर्मचारी वर्ग में सन्तुष्टि रहती है।

उत्तर— भर्ती एवं चयन में अन्तर

अन्तर का आधार	भर्ती	चयन
1. ढंग	भर्ती, संगठन के अन्दर से तथा बाहर से की जाती है।	प्राप्त आवेदनों या साक्षात्कारों का आमन्त्रित प्रत्याशियों में से चयन किया जाता है।
2. स्रोत	रोजगार कार्यालय भर्ती का सबसे महत्वपूर्ण स्रोत है।	इसका प्रमुख स्रोत स्वयं संस्था का कर्मचारी विभाग होता है।
3. साक्षात्कार	केवल आवेदन-पत्रों के माध्यम से ही भर्ती की जा सकती है। इसमें साक्षात्कार की आवश्यकता नहीं पड़ती।	इसमें साक्षात्कार की प्रमुखता से आवश्यकता होती है।
4. श्रेणी	भर्ती शब्द प्रायः निम्न श्रेणी के कर्मचारियों के लिये उपयोग में लाया जाता है।	चयन शब्द सभी श्रेणी के कर्मचारियों के लिये प्रयुक्त किया जाता है।
5. साधन/साध्य	भर्ती एक साधन है।	जबकि चयन एक साध्य है।
6. समय	भर्ती के बाद चयन प्रक्रिया प्रारम्भ होती है।	चयन के पूर्व भर्ती का कार्य पूरा कर लिया जाता है।
7. आधार	भर्ती चयन का आधार है।	यह नियुक्ति का आधार है।

प्रश्न 4. भर्ती के बाह्य स्रोतों का वर्णन कीजिए।

(2019)

उत्तर—भर्ती के बाह्य स्रोत निम्न हैं—

(1) पूर्व कर्मचारियों की पुनर्नियुक्ति—कुछ कर्मचारियों की सेवानिवृत्ति कम उम्र में हो जाती है। अतः वे प्रबन्धकों द्वारा पुनः भर्ती कर लिये जाते हैं क्योंकि वे लाभदायी होते हैं।

(2) वर्तमान कर्मचारी के मित्र रिश्तेदार—जब वर्तमान कर्मचारियों के मित्र रिश्तेदारों को योग्यता के अनुकूलतम होने पर भर्ती में आमन्त्रित किया जाता है तो ऐसी दशा में भी अच्छे कर्मचारी प्राप्त हो जाते हैं। इस विधि में नये कर्मचारी की त्रुटियों हेतु पुराने कर्मचारियों जिम्मेदार हो जाते हैं। यह विधि भी व्यवसाय के हित में होती है।

(3) कार्यालय में सीधी भर्ती—इस प्रकार की भर्ती उपक्रम के सेविवर्गीय विभाग द्वारा निम्न प्रक्रिया के द्वारा की जाती है—

(अ) विज्ञापन द्वारा आवेदन-पत्र मँगाना, (ब) यदि आवश्यक है तो लिखित परीक्षा का आयोजन करना, (स) लिखित परीक्षा में सफल उम्मीदवारों का साक्षात्कार लेना (द) साक्षात्कार के पश्चात् विभिन्न परीक्षण करना है।

(4) रोजगार कार्यालय द्वारा भर्ती—उपक्रम रोजगार केंद्रों से रोजगार चाहने वालों की सूची मँगाकर योग्य कर्मचारियों की भर्ती कर लेते हैं।

(5) विज्ञापन भर्ती—उपक्रमों को जब कर्मचारियों की आवश्यकता होती है तब वे समाचार-पत्रों में विज्ञापन देकर आवेदन-पत्र मँगाते हैं और उनमें से योग्यता के आधार पर चयन कर लेते हैं।

(6) अन्य—भर्ती के अन्य प्रकारों में बाह्य स्रोत, जैसे कि श्रम संघों, शैक्षणिक व व्यावसायिक संस्थानों के परिसर में जाकर परिसर भर्ती की जाती है।

प्रश्न 5. नियुक्तिकरण की पाँच विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर—नियुक्तिकरण की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) नियुक्तिकरण अस्थायी प्रक्रिया नहीं है—नियुक्तिकरण कोई अस्थायी प्रक्रिया नहीं होती है। यह एक निरन्तर की जाने वाली क्रिया है जिसका उद्देश्य, व्यवसाय में उपयुक्त जनशक्ति पूरे वर्ष बनी रहे, यह सुनिश्चित करना होता है।

(2) नियुक्तिकरण एक जटिल प्रक्रिया है—नियुक्तिकरण एक जटिल प्रक्रिया है। यह समस्त प्रबन्धकों का सामूहिक प्रयास होता है। व्यवसाय में विभिन्न प्रकार की क्रियाएँ सम्पन्न की जाती हैं जिसके लिये उपयुक्त व्यक्ति का चयन करना कठिन कार्य है।

(3) नियुक्तिकरण वर्तमान व भविष्य की आवश्यकता की पूर्ति है—व्यवसाय में श्रम शक्ति में परिवर्तन अवकाश ग्रहण, त्याग पत्र, मृत्यु या छूटनों के कारण होता है। नियुक्तिकरण न केवल वर्तमान की आवश्यकता को पूर्ण करता है, बल्कि भविष्य की आवश्यकता को भी ध्यान में रखकर किया जाता है।

(4) नियुक्तिकरण जनशक्ति से सम्बन्धित होता है—नियुक्तिकरण प्रबन्ध का वह कार्य है जो व्यक्तियों के विकास से प्रत्यक्ष रूप से सम्बन्धित होता है। व्यक्तियों की नियुक्ति व्यवसाय में विभिन्न स्थलों पर की जाती है जहाँ उन्हें अन्य व्यक्तियों से व्यवहार करना पड़ता है। अतः यह कहा जा सकता है कि नियुक्तिकरण व्यक्तियों का, व्यक्तियों के लिये व व्यक्तियों के द्वारा किया जाता है।

(5) सभी प्रबन्धकीय स्तरों पर आवश्यक—नियुक्तिकरण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसकी प्रबन्ध के प्रत्येक स्तर पर आवश्यकता होती है। प्रबन्ध के प्रत्येक स्तर पर कुशल व्यक्तियों की आवश्यकता होती है जिनसे अनुशासित रूप से कार्य सम्पन्न करने की आशा की जाती है।

प्रश्न 6. प्रशिक्षण क्यों आवश्यक है ? समझाइए।

उत्तर—किसी भी उद्योग में कर्मचारियों का प्रशिक्षण निम्नलिखित कारणों से आवश्यक है—

(1) प्रशिक्षित कर्मचारियों की उपलब्धता में कमी—किसी भी उपक्रम के समस्त कार्यों के लिए पूर्ण प्रशिक्षित कर्मचारियों की उपलब्धता कठिन होती है। कुछ विशेष कार्यों के लिए कभी सीमाओं का ध्यान रखते हुए कम निपुण एवं अप्रशिक्षित व्यक्तियों की नियुक्ति कर ली जाती है जिन्हें बाद में प्रशिक्षण उपलब्ध कराया जाता है।

(2) उपक्रम की आवश्यकता—उपक्रम की विशेष प्रकृति को ध्यान में रखते हुए कुछ विशिष्ट कार्य के लिए उससे सम्बन्धित ज्ञान एवं कौशल वाले व्यक्तियों की आवश्यकता होती है, जिसे विशेष प्रशिक्षण द्वारा ही सिखा जा सकता है।

(3) व्यावसायिक वातावरण के अनुरूप ढालने हेतु—प्रत्येक व्यावसायिक उपक्रम की एक विशेष कार्यशैली, नियम, कार्य सभ्यता होती है जिसके अनुरूप नये नियुक्त कर्मचारियों को अवगत कराना आवश्यक होता है। इस हेतु उन्हें प्रशिक्षण देना आवश्यक है।

(4) तकनीकी परिवर्तन—आधुनिक व्यावसायिक वातावरण में व्यवसाय के प्रत्येक क्षेत्र में तकनीकी परिवर्तन बड़े पैमाने पर हो रहे हैं। इन तकनीकों के अनुसार कार्य करना सफल की माँग है। अतः इन तकनीकों का ज्ञान और उनका उपक्रम के सफल संचालन हेतु प्रयोग कर उनसे लाभान्वित होना आवश्यक है। इस हेतु तकनीकी परिवर्तनों का प्रशिक्षण आवश्यक है।

प्रश्न 7. प्रशिक्षण की पाँच विभिन्न विधियों का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

उत्तर—प्रशिक्षण की पाँच विधियाँ निम्न हैं—

(1) **कार्य पर प्रशिक्षण**—इस पद्धति में नव-नियुक्त कर्मचारी को किसी पर्यवेक्षक के देखरेख में सीधे काम पर लगाकर प्रशिक्षण दिया जाता है। उसे काम की प्रकृति, मशीन प्रयोग करने, उपकरणों का प्रयोग सिखाते हुए उत्पादन करना सिखाया जाता है। अकुशल श्रमिक को इसी माध्यम से प्रशिक्षण दिया जाता है।

(2) **कार्य से पृथक् प्रशिक्षण**—इस विधि के अन्तर्गत प्रशिक्षण कारखाने से अलग एक विशेष प्रकोष्ठ में दिया जाता है जिसमें कारखानों जैसा वातावरण उत्पन्न किया जाता है। प्रशिक्षण अनुभवी प्रशिक्षकों द्वारा पूर्व नियोजित कार्यक्रम के द्वारा दिया जाता है व प्रशिक्षण उपरान्त कर्मचारी को कारखाने में कार्य पर लगा दिया जाता है।

(3) **अप्रेणित ट्रेनिंग**—यह प्रशिक्षण उन व्यवसायों में दिया जाता है जिनमें पर्याप्त नियुक्त प्राप्त करने के लिये लम्बी अवधि तक काम सिखाना आवश्यक होता है। प्रशिक्षु विशेषज्ञों के देखरेख में लम्बी अवधि तक ज्ञान व अनुभव प्राप्त करते हैं।

(4) **संयुक्त प्रशिक्षण**—विशिष्ट शिक्षा, जैसे मेडिकल, इंजीनियरिंग, प्रबन्ध आदि विषयों पर सैद्धान्तिक ज्ञान प्राप्त करने के उपरान्त व्यावसायिक एवं व्यावहारिक व प्रत्येक अनुभव के लिए संयुक्त प्रशिक्षण दिया जाता है जिससे कि प्रशिक्षणार्थी स्वयं देख सकें कि सैद्धान्तिक ज्ञान का उपयोग किस प्रकार किया जाता है।

(5) **प्रशिक्षण केंद्रों में प्रशिक्षण**—प्रायोगिक प्रशिक्षण हेतु सरकार एवं निजी क्षेत्र में कुछ ट्रेनिंग संस्थाएँ खोली गयीं हैं। यहाँ विशिष्ट व्यवसाय से सम्बन्धित तकनीकी शिक्षा प्रदान की जाती है।

प्रश्न 8. स्टाफिंग का महत्त्व समझाइए।

अथवा

स्टाफिंग की महत्ता को किन्हीं पाँच बिन्दुओं द्वारा स्पष्ट कीजिए।

नियुक्तिकरण की आवश्यकता या महत्त्व लिखिए।

उत्तर—व्यवसाय में स्टाफिंग का विशेष महत्त्व होता है जो निम्नलिखित है—

(1) **योग्य कर्मचारियों की उपलब्धता**—स्टाफिंग कार्य के द्वारा व्यवसाय की विभिन्न क्रियाओं को सफलतापूर्वक चलाने हेतु कुशल एवं योग्य व्यक्तियों की पूर्ति विभिन्न क्षेत्रों में हो जाती है। वैज्ञानिक प्रणालियों के प्रयोग से व्यवसाय को योग्य एवं कुशल कर्मचारियों उपलब्ध हो जाते हैं।

(2) **कार्य विशेष हेतु व्यक्ति का चयन**—स्टाफिंग के द्वारा विशेष कार्य को सम्पन्न करने के लिये विशेष योग्य व अनुभवी व्यक्तियों का चयन सम्भव है। व्यवसाय में किसी कार्य हेतु विशेष ज्ञान रखने वाले व्यक्ति की आवश्यकता होती है। ऐसे विशेष ज्ञान रखने वाले व्यक्ति की खोज में स्टाफिंग सहायक होता है।

(3) **कुशल प्रबन्धकों का चयन**—व्यवसाय को सफलतापूर्वक चलाने के लिये विभिन्न व्यावसायिक क्रियाओं को सम्पन्न किया जाता है। इन व्यावसायिक क्रियाओं के सफल संचालन एवं क्रियान्वयन हेतु योग्य प्रबन्धकों की आवश्यकता होती है जिसकी पूर्ति स्टाफिंग के द्वारा सम्भव है।

(4) **कर्मचारियों के लिये लाभदायक**—स्टाफिंग प्रक्रिया द्वारा कर्मचारियों का चयन होने से कर्मचारी अपनी योग्यता, ज्ञान व अनुभव को प्रकट कर अपना सर्वाधिक निष्पत्ति कर सकता है।

(5) **उपक्रम की संवृद्धि**—कर्मचारियों के नियुक्तिकरण के साथ-साथ कार्य में जोर निपुण बनाने हेतु उन्हें प्रशिक्षण की सुविधाएँ प्रदान की जाती हैं जिससे उनके विकास को बल मिलता है। इसके फलस्वरूप संस्था को विकास के अवसर प्राप्त होते हैं।

प्रश्न 9. चयन की प्रक्रिया को संक्षेप में समझाइए।

अथवा

कर्मचारियों के चयन की प्रक्रिया को व्याख्या कीजिए।

(2020)

उत्तर—सामान्यतः संस्था में चयन की निम्न प्रक्रिया अपनायी जाती है—

(1) **आवेदन-पत्र का भरना व जाँच**—चयन की प्रक्रिया में सर्वप्रथम कर्मचारियों अभ्यर्थी से सम्बन्धित विभिन्न सूचनाएँ प्राप्त करने हेतु एक आवेदन-पत्र भरवाती है और फिर उनकी जाँच कर कार्य विशेष हेतु उपयुक्त अभ्यर्थियों के आवेदन-पत्रों को छूट कर परीक्षा व साक्षात्कार हेतु आमन्त्रित किया जाता है।

(2) **परीक्षा कराना**—उपयुक्त अभ्यर्थियों को योग्यता व बौद्धिक शक्त की जाँच हेतु उनकी लिखित परीक्षा आयोजित की जाती है जिसमें उनकी कार्य हेतु संचालन, ज्ञान, योग्यता, क्षमता व सामान्य बुद्धिमत्ता का परीक्षण हो जाता है।

(3) **साक्षात्कार**—चयन हेतु लिखित परीक्षा के साथ-साथ साक्षात्कार का आयोजन किया जाता है। ये साक्षात्कार विशेषज्ञों के समूह द्वारा किया जाता है जिसके द्वारा अभ्यर्थियों की बौद्धिक शक्ति, कार्य अभिरुचि, व्यक्तित्व आदि पहलुओं को अंकित किया जाता है।

(4) सन्दर्भ जाँच—चयनित अभ्यर्थियों के सम्बन्ध में पुष्टिकरण कराया जाता है जिसमें उसके चरित्र, व्यवहार कुशलता इत्यादि की जाँच सन्दर्भित व्यक्तियों से या पूर्व के नियोजकों से कर ली जाती है।

(5) शारीरिक परीक्षण—कुछ संस्थाओं द्वारा किसी विशेष कार्य हेतु अभ्यर्थी को नियुक्ति हेतु चयनित अभ्यर्थियों का शारीरिक परीक्षण किया जाता है ताकि यह पता लगाया जा सके कि अभ्यर्थी में कुछ शारीरिक कमी तो नहीं; जैसे—दृष्टि दोष, रंग पहचान में दोष, बीमारियाँ इत्यादि।

(6) कार्य पर नियुक्ति—चयन हेतु समस्त प्रक्रिया में सफल अभ्यर्थी को कार्य पर नियुक्ति हेतु नियुक्ति-पत्र जारी कर कार्य पर नियुक्त किया जाता है। इस नियुक्ति-पत्र पर कार्य सम्बन्धी शर्तें व दशाएँ वर्णित होती हैं और उनकी स्वीकृति नियुक्त होने वाले अभ्यर्थी से ले ली जाती है।

प्रश्न 10. प्रशिक्षण के लाभ बताइए।

उत्तर—प्रशिक्षण से कर्मचारी व संगठन दोनों ही वर्ग लाभान्वित होता है। प्रशिक्षण के प्रमुख लाभ निम्न हैं—

(1) उत्पादन मात्रा व किस्म में सुधार—प्रशिक्षण के द्वारा कर्मचारियों के ज्ञान व कुशलता में वृद्धि होती है एवं त्रुटियों में कमी आती है जिस कारण उत्पादन की मात्रा में वृद्धि होती है एवं किस्म में सुधार व गुणवत्ता में वृद्धि होती है।

(2) अपव्यय में कटौती—प्रशिक्षण के द्वारा कर्मचारियों द्वारा कच्चे माल का कुशलतापूर्वक उपभोग एवं समय का सदुपयोग बढ़ता है जिससे माल व समय के अपव्यय में कमी आती है।

(3) पर्यवेक्षक लागत में कमी—प्रशिक्षण के कारण कर्मचारियों की कुशलता में वृद्धि होती है व उनके कार्य में निपुणता आती है व उत्साह एवं विश्वास में वृद्धि होती है। इस कारण उनके कार्य के अवलोकन एवं पर्यवेक्षण की अधिक आवश्यकता भी होती। फलस्वरूप पर्यवेक्षक लागत में कमी आती है।

(4) कार्यक्षमता में वृद्धि—प्रशिक्षण के द्वारा कर्मचारियों की कार्यकुशलता में वृद्धि के कारण कार्यक्षमता में वृद्धि होती है।

(5) कार्य सन्तुष्टि व पदोन्नति—प्रशिक्षण से कर्मचारियों में कार्य के प्रति उत्साह बढ़ता है और कार्य के प्रति आत्मविश्वास में वृद्धि होती है और वे कार्य को अधिक कुशलतापूर्वक सम्पन्न कर सकते हैं। इस कारण उन्हें कार्य के प्रति सन्तुष्टि मिलती है। कार्य में कुशलता में वृद्धि से पदोन्नति की सम्भावना बढ़ जाती है।

(6) दुर्घटनाओं में कमी व सुरक्षा—प्रशिक्षण के द्वारा कर्मचारियों को उनके द्वारा संचालित उपकरणों की पूर्ण जानकारी दी जाती है तथा संचालन विधि व सुरक्षा के कदम बताए जाते हैं। इस कारण दुर्घटनाओं में कमी आती है।

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

- अभिप्रेरण के स्रोत होने हैं—
(अ) मौद्रिक, (ब) अमौद्रिक, (स) मौद्रिक एवं अमौद्रिक दोनों, (द) दोनों में से कोई नहीं।
- निम्न में से कौन-सा निर्देशन का तत्व है ?
(अ) पर्यवेक्षण, (ब) नेतृत्व, (स) अभिप्रेरण, (द) वे सभ्ये।
- निर्देशन प्रारम्भ होता है—
(अ) शीर्ष स्तर से, (ब) मध्यम स्तर से, (स) निम्न स्तर से, (द) सभी स्तरों से।
- एक प्रभावशाली सम्प्रेषण हेतु क्या आवश्यक है ?
(अ) निरन्तरता, (ब) समयानुकूल, (स) प्रत्युत्तर, (द) वे सभी।
- अभिप्रेरण से प्रभावित होता है—
(अ) आँख, (ब) नाक, (स) ज्ञान, (द) मस्तिष्क।

उत्तर—1. (स), 2. (द), 3. (अ), 4. (द), 5. (द)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

- बताते हैं कि किसी विशेष परिस्थिति में क्या करना है और क्या नहीं करना है।
- श्रमिकों के समूह प्रमुख को कहा जाता है।
- निर्देशन के तत्व होते हैं।
- मौखिक सम्प्रेषण द्वारा किया जाता है।
- वेतन में कटौती एक प्रकार का अभिप्रेरण है।

उत्तर—1. पर्यवेक्षक, 2. नेता, 3. चार, 4. वार्तालाप, 5. नकारात्मक।

सत्य/असत्य

- निर्देशन लगातार चलने वाली एक प्रक्रिया है।
- निर्देशन व पर्यवेक्षण एक ही है।
- अभिप्रेरण प्रणाली मितव्ययी होनी चाहिए।

4. अधोगामी सम्प्रेषण ऊपर से नीचे की ओर होता है।
5. नेता प्रबन्धकीय कदाधिकारी नहीं होता है।
उत्तर—1. सत्य, 2. असत्य, 3. सत्य, 4. सत्य, 5. सत्य।

○ सही जोड़ी मिलाइए

	'क'		'ख'
1.	निर्देशन का भाग	(2020)	(अ) निर्देशन का
2.	पर्यवेक्षण तत्व है		(ब) मनोवैज्ञानिक
3.	अभिप्रेरण	(2020)	(स) मौखिक
4.	वित्तीय अभिप्रेरण	(2019)	(द) सम्प्रेषण
5.	अनीपचारिक सम्प्रेषण	(2019)	(य) खोस

उत्तर—1. → (द), 2. → (अ), 3. → (ब), 4. → (य), 5. → (स)।

○ एक शब्द/वाक्य में उत्तर

- पर्यवेक्षण का कार्य किसके द्वारा किया जाता है ?
 - विचारों को एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुँचाना कहलाता है।
 - किस प्रकार की प्रणाली को मुद्रा में मापा नहीं जा सकता है ?
 - जनतन्त्रीय तकनीक किनका विकेन्द्रीकरण करती है ?
 - अधोनर्मी का पथ प्रदर्शन करना तथा पर्यवेक्षण का प्रबन्धकीय कार्य करना का कहलाता है ?
- उत्तर—1. पर्यवेक्षकों द्वारा, 2. सम्प्रेषण सन्देशवाहन, 3. अवितीय, 4. अधिकारों का, 5. निर्देशन।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. निर्देशन के तत्वों को बताइए।

उत्तर—निर्देशन के प्रमुख तत्व निम्नलिखित हैं—

- (1) पर्यवेक्षण—कर्मचारियों को उपक्रम को सामान्य नीतियों एवं कार्ययोजनाओं का ज्ञान करना।
- (2) अभिप्रेरण—कर्मचारियों में कार्य के प्रति इच्छा व पहल जाग्रत करना।
- (3) नेतृत्व—कर्मचारी नेतृत्व से अभिप्रेरित एवं निर्देशित होकर कार्य का सफलतापूर्वक निष्पादन करना।
- (4) सम्प्रेषण—कर्मचारियों के माध्य सूचनाओं का आदान-प्रदान करना।
- (5) समन्वय—आपसी विभागों में समन्वय बनाये रखना।

प्रश्न 2. अभिप्रेरण से क्या आशय है ?

उत्तर—अभिप्रेरण से तात्पर्य कर्मचारियों को मनोवैज्ञानिक आधार पर कार्य करने व लिये प्रोत्साहित कर अपेक्षित परिणामों को प्राप्त करने की प्रक्रिया से है।

प्रश्न 3. सम्प्रेषण का अर्थ बताइए।

उत्तर—सम्प्रेषण दो या दो से अधिक व्यक्तियों के माध्य तत्वों, विचारों, सन्देशों, योजनाओं, जहाँ आदि का आदान-प्रदान करने को एक प्रक्रिया है।

प्रश्न 4. प्रतिपुष्टि से क्या आशय है ?

उत्तर—सम्प्रेषण की प्रक्रिया तब पूर्ण मानी जाती है जबकि प्रेषक को यह सूचना प्राप्त हो जाती है कि भेजा गया सन्देश उपयुक्त व्यक्ति को प्राप्त हो चुका है और जबकि उसे अर्थ निरूपण कर लिया गया है।

प्रश्न 5. निर्देशन से क्या आशय है ?

उत्तर—निर्देशन से आशय कर्मचारियों को दिये गये कार्यों व उत्तरदायित्वों को कुशलतापूर्वक पूर्ण या सम्पन्न करने हेतु उच्च अधिकारों द्वारा दिये जाने वाले सभी निर्देश, मार्गदर्शन एवं अभिप्रेरणायें हैं।

प्रश्न 6. पर्यवेक्षण से क्या आशय है ?

उत्तर—कर्मचारियों द्वारा किये जाने वाले कार्य को जाँचना एवं देखना, समय-समय पर आवश्यक निर्देश देना, मार्गदर्शन करना पर्यवेक्षण कहलाता है।

प्रश्न 7. नेतृत्व का अर्थ लिखिए।

उत्तर—नेतृत्व से आशय व्यक्तियों के समूह को अपने खोस एवं विशिष्ट पूर्णों के द्वारा अन्य व्यक्तियों का मार्गदर्शन व नियन्त्रण कर इच्छित कार्य का पूर्ण करना है।

प्रश्न 8. पर्यवेक्षक कौन है ?

उत्तर—पर्यवेक्षक प्रबन्ध तन्त्र का वह सदस्य है जो कर्मचारियों के समूह से अपने व्यक्तिगत देखरेख, दिशा-निर्देशों एवं मार्गदर्शन कर आवश्यक सीपे तब कार्य को पूर्ण करता है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. श्रेष्ठ अभिप्रेरण के चार तत्वों का उल्लेख कीजिए।

अथवा

अभिप्रेरण की विशेषताएँ लिखिए।

उत्तर—श्रेष्ठ अभिप्रेरण के प्रमुख तत्व निम्न हैं—

- (1) सतत् प्रक्रिया—अभिप्रेरण के प्रमुख तत्व में निरन्तर प्रेरणा का तत्व विद्यमान होना चाहिए। व्यक्तियों से उत्तम कार्य लेने हेतु उन्हें निरन्तर प्रेरित करना चाहिए।
- (2) इच्छा-शक्ति—अभिप्रेरण में इच्छा-शक्ति जागृत करने का तत्व विद्यमान होना चाहिए। अभिप्रेरण के माध्यम से ही किसी व्यक्ति में कार्य करने की इच्छा-शक्ति जाग्रत कर उससे कुशलतापूर्वक कार्य कराया जा सकता है।
- (3) भौतिक एवं आत्मिक—अभिप्रेरण में भौतिक एवं आत्मिक प्रोत्साहन का तत्व होना आवश्यक है। अभिप्रेरण में कर्मचारियों को भौतिक-भौतिक सुविधाओं के साथ आत्मिक सम्मान व स्वाभिमान में वृद्धि का तत्व होना आवश्यक है।

अन्तर का आधार	धनात्मक अभिप्रेरण	ऋणात्मक अभिप्रेरण
1. आधार	इसमें अभिप्रेरण की दृष्टि से कर्मचारी के कार्य की प्रशंसा की जाती है।	इसमें कर्मचारी के कार्य की बुराई की जाती है और भय दिखाया जाता है।
2. प्रतिफल	धनात्मक अभिप्रेरण में अधिक धन, सम्मान व पदोन्नति आदि प्रदान की जाती है।	इसमें कर्मचारियों को भय तथा दण्ड मिलता है।
3. प्रभाव	धनात्मक अभिप्रेरण से कर्मचारियों का मनोबल बढ़ता है तथा कार्यक्षमता भी बढ़ती है।	इसमें आशा के विपरीत प्रभाव पड़ता है।
4. लक्ष्य	धनात्मक अभिप्रेरण कर्मचारियों को वांछित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए सुदृढ़ रखते हैं।	ऋणात्मक अभिप्रेरण कर्मचारियों को उनके लक्ष्यों व उद्देश्यों की प्राप्ति के प्रति विचलित कर सकता है।

प्रश्न 6. औपचारिक एवं अनौपचारिक सम्बंधन में अन्तर लिखिए।

उत्तर—औपचारिक एवं अनौपचारिक सम्बंधन में प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

अन्तर का आधार	औपचारिक सम्बंधन	अनौपचारिक सम्बंधन
1. स्थापना	इसकी स्थापना संगठन के सम्बन्धों के आधार पर होती है।	इसकी स्थापना सामाजिक सम्बन्धों के आधार पर होती है।
2. लोचता	यह बेलोच होता है क्योंकि निर्धारित सन्देशों के अतिरिक्त अन्य सन्देशों के प्रेषण का अनुमति नहीं होती है।	यह लोचपूर्ण होता है क्योंकि सन्देश की प्रकृति पूर्व-निर्धारित नहीं होती है।
3. विकृति	सन्देश प्रवाह में विकृति के अवसर कम होते हैं।	सन्देश प्रवाह में विकृतियाँ प्रायः अधिक होती हैं।
4. प्रामाणिकता	यह प्रामाणिक होता है।	यह प्रामाणिक नहीं होता है। भले ही सन्देश सही हो।

प्रश्न 7. एक प्रभावी नेता के कोई चार गुण लिखिए।

अथवा

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

(2020)

उत्तर—प्रभावी नेता के गुण निम्नलिखित हैं—

(1) नेतृत्व—प्रभावी नेता उचित प्रबन्धकीय शैली को उपलब्ध कराता है जिसके द्वारा कर्मचारी अभिप्रेरित एवं निर्देशित होकर सर्वश्रेष्ठ परिणाम देते हैं।

(2) सम्प्रेषण—प्रभावी नेता कर्मचारियों से सूचना आदान-प्रदान करता है तथा बताता है कि क्या करना है तथा कैसे करना है ?

(3) समन्वय—प्रभावी नेता द्वारा सभी पहलुओं में निरन्तरता एवं समन्वय बनाया जाता है।

(4) अभिप्रेरण—प्रभावी नेता कर्मचारियों में काम करने की इच्छा, प्रेरणा जाग्रत करता है तथा पूरी शक्ति से कार्य करने को प्रेरित करता है।

प्रश्न 8. मौद्रिक प्रेरणाओं के चार प्रकार लिखिए।

अथवा

एक कम्पनी द्वारा कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने की चार मौद्रिक अभिप्रेरणों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने की मौद्रिक प्रेरणाएँ निम्नलिखित हैं—

(1) वेतन, मजदूरी या कमीशन के रूप में—मौद्रिक प्रेरणा का सबसे उपयुक्त साधन यह है कि वेतन, मजदूरी या कमीशन द्वारा कर्मचारियों को पुरस्कार प्रदान करें।

(2) नकद पारिश्रमिक या बोनस—जब कभी भी कर्मचारियों से अधिक समय तक काम ले तो उन्हें नकद पारिश्रमिक या बोनस के रूप में पुरस्कृत करें।

(3) अवकाश का नकदीकरण—कर्मचारियों को दिये जाने वाले अवकाशों का नकदीकरण से कर्मचारियों को अधिक नकदी की प्राप्ति होती है तथा वे काम अवकाश का प्रेरित होते हैं जिससे व्यवसाय को भी लाभ होता है।

(4) लाभांश—लाभ का कुछ हिस्सा कर्मचारियों में बाँटने से कर्मचारियों को अधिक कार्य करने की प्रेरणा जाग्रत होती है।

प्रश्न 9. मौद्रिक तथा अमौद्रिक अभिप्रेरणों में अन्तर स्पष्ट कीजिए।

अथवा

वित्तीय प्रेरणाओं एवं गैर-वित्तीय प्रेरणाओं में अन्तर लिखिए। (2019)

उत्तर—मौद्रिक एवं अमौद्रिक प्रेरणाओं का रूप अलग-अलग होता है। इसका उनके प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

क्र.सं.	मौद्रिक (वित्तीय) प्रेरणाएँ	अमौद्रिक (गैर-वित्तीय) प्रेरणाएँ
1.	मौद्रिक प्रेरणा मजदूरी, वेतन या कमीशन के रूप में दी जाती है।	अमौद्रिक प्रेरणाओं के द्वारा व्यक्ति को संगठन में स्थिति की वृद्धि होती है।
2.	मौद्रिक प्रेरणाएँ कर्मचारी को जीवन निर्वाह को पूरा करने में समर्थ बनाती हैं।	अमौद्रिक प्रेरणाएँ व्यक्ति को उत्कृष्ट कार्यक्षमता व मनोबल बढ़ाने में सहायक होती हैं।
3.	मौद्रिक प्रेरणाएँ वित्तीय प्रलोभन पर आधारित होती हैं।	अमौद्रिक प्रेरणाएँ व्यक्ति के फायदों तथा विकास पर आधारित होती हैं।
4.	मौद्रिक प्रेरणा द्वारा व्यक्ति को आर्थिक सन्तुष्टि प्रदान होती है।	अमौद्रिक प्रेरणा द्वारा व्यक्ति को मानसिक प्रेरणा प्रदान होती है।

प्रश्न 10. अभिप्रेरणों के चार उद्देश्य लिखिए।

उत्तर—अभिप्रेरणों के चार उद्देश्य निम्न हैं—

- (1) कर्मचारियों को प्रोत्साहित करके उनके मनोबल का बढ़ाना।
- (2) कर्मचारियों को आर्थिक, वैयक्तिक, सामाजिक व मनोवैज्ञानिक आवश्यकताओं की सन्तुष्टि करना।
- (3) कर्मचारियों का स्वीच्छक सहयोग प्राप्त करना।
- (4) संस्था के लक्ष्यों का प्राप्त करना।

प्रश्न 11. निर्देशन के महत्त्व को संक्षेप में बताइए।

उत्तर—निर्देशन के महत्त्व को निम्न बिन्दुओं द्वारा समझा जा सकता है—

(1) शक्ति का एकीकरण—निर्देशन कर्मचारियों को क्रियाओं को एकीकृत करता है। यह मुख्य रूप से कार्य को कब, कैसे, कहाँ व किसके द्वारा किया जाना या कौशल से है। कुशल संचालन तथा प्राप्त किया जा सकता है जब सभी कर्मचारियों के कार्य का कुशल एकीकरण किया जाता है।

(2) कार्य का सूत्रपात करना—निर्देशन के अन्तर्गत, प्रबन्धक अपने अधीनस्थों को कार्य को प्रारम्भ करने के लिये प्रेरित करता है। जब कर्मचारी को कार्य निर्देश मिलता है तो उसे कार्य को प्रारम्भ करने का प्रोत्साहन मिलता है।

(3) कार्यक्षमता में वृद्धि—निर्देशन के अन्तर्गत प्रेरणा, नेतृत्व व सहाय का स्तर विद्यमान रहता है। जब ये समस्त प्रबन्धकीय यन्त्रों को परिचालित किया है तो कर्मचारियों की क्षमता का पूर्ण उपयोग सम्भव होता है तथा उनकी कार्य निष्पादन की क्षमता बढ़ जाती है।

(4) संस्था के उद्देश्य की प्राप्ति—प्रबन्धक कार्य के निर्देशन के साथ-साथ ज्ञान, मुक्त व संस्था के उद्देश्यों को भी बताता है। इस प्रकार कर्मचारी को संस्था के उद्देश्यों का ज्ञान हो जाने से वे उन्हें तत्परता एवं कुशलता से प्राप्त करने का प्रयत्न करते हैं।

प्रश्न 12. निर्देशन के सिद्धान्तों को समझाइए। (कांई नोन) (2020)

उत्तर—निर्देशन के सिद्धान्तों को दो वर्गों में बाँटा गया है—

(1) निर्देशन के उद्देश्य सम्बन्धी सिद्धान्त—(अ) निर्देशन की दक्षता का सिद्धान्त—इस सिद्धान्त के अनुसार अधिकतम हित की पूर्ति न्यूनतम लागत पर होनी चाहिए। इसके लिए उपयुक्त तकनीकों, सम्प्रेषण प्रणाली तथा नेतृत्व के गुणों के प्रयोगों की जरूरत है।

(ब) अधिकतम व्यक्तिगत योगदान का सिद्धान्त—इस सिद्धान्त के अनुसार वरिष्ठ अधिकारी को निर्देशन की ऐसी विधि अपनानी चाहिए कि सामूहिक हित की पूर्ति में प्रत्येक अधीनस्थ का अधिकतम योगदान प्राप्त हो सके।

(2) निर्देशन का विधि सम्बन्धी सिद्धान्त—(अ) आदेश की एकात्मता का सिद्धान्त—इस सिद्धान्त के अनुसार अधीनस्थ कर्मचारी को केवल एक वरिष्ठ अधिकारी से ही आदेश मिलना चाहिए अन्यथा अधिकार का महत्त्व कम हो जाता है।

(ब) प्रत्यक्ष पर्यवेक्षण का सिद्धान्त—इस सिद्धान्त के अनुसार, हर एक वरिष्ठ अधिकारी को अपने अधीनस्थ कर्मचारियों के कार्य का निरीक्षण कार्य के समय ही करना चाहिए, जिससे उसी समय सुझाव दिये जा सकें।

प्रश्न 13. एक कम्पनी द्वारा कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने की चार अनीपचारिक अभिप्रेरणाओं को समझाइए।

अथवा

अनीपचारिक अभिप्रेरणाओं का उल्लेख कीजिए।

अथवा

तीर-विषीय प्रोत्साहन को समझाइए।

उत्तर—एक कम्पनी कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने हेतु विभिन्न प्रकार (2022) विषीय या अनीपचारिक प्रेरणाएँ प्रदान कराती है। इन प्रेरणाओं में निम्न प्रमुख हैं—

(1) पदोन्नति—कर्मचारियों को वर्तमान पद पर बने रहते हुए आगे उच्च पद पर जाने करने हेतु पदोन्नति प्रदान की जाती है। पदोन्नति का आकर्षण व्यक्ति को वर्तमान पद पर कुशलता व क्षमता के साथ कार्य करने को प्रेरित करता है।

(2) कार्य-सुरक्षा—कर्मचारियों को उनके कार्य पर बने रहने की सुरक्षा प्रदान की जाती है। इस प्रकार तत्व के द्वारा कर्मचारी मन लगाकर कार्य करता है जिससे उत्पादकता वृद्धि होती है एवं उसे कार्य सुरक्षा प्राप्त होती है। कार्य सुरक्षा से उसे कार्य से निवृत्त होने का भय समाप्त हो जाता है।

(3) सहभागिता—उपक्रम के विभिन्न कार्यों में कर्मचारियों के विचारों एवं सुझावों को महत्व प्रदान कर उन्हें कार्य नीति में सम्मिलित करने से सहभागिता बढ़ती है। इस प्रकार को सहभागिता से कर्मचारियों में आत्म-सन्तुष्टि होती है एवं उनमें एक भाव जागृत होता है। उनके परामर्शों को संस्था में विशेष महत्व प्रदान किया जाता है।

(4) न्यायपूर्ण व्यवहार एवं सराहना—कर्मचारियों से उचित व्यवहार एवं निष्पक्षता से कर्मचारियों में सन्तोष की प्राप्ति हेतु एवं उनके कार्यों की सराहना करने से वे भीतर से अनुभव करते हैं। इस कारण वे अपने कार्य में और अधिक रुचि लेते हैं।

प्रश्न 14. सम्प्रेषण की विशेषताएँ बताइए।

अथवा

सम्प्रेषण प्रक्रिया के कोई तीन तत्व लिखिए।

(2020)

उत्तर—सम्प्रेषण की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) दो या दो से अधिक व्यक्ति—सम्प्रेषण को पूर्ण करने हेतु दो या दो से अधिक व्यक्तियों का होना आवश्यक है जिनमें आपसी सहयोग एवं विश्वास की भावना है। इसमें एक सम्प्रेषक तथा दूसरा सम्प्रेषिती होता है।

(2) विचारों का आदान-प्रदान—सम्प्रेषण प्रक्रिया में सम्प्रेषक व सम्प्रेषिती के विचारों, आदेशों, भावनाओं व सूचनाओं का आदान-प्रदान होता है।

(3) प्रत्यक्ष व अप्रत्यक्ष सम्प्रेषण—सम्प्रेषण प्रत्यक्ष व अप्रत्यक्ष रूप में हो सकता है। सम्प्रेषक व सम्प्रेषिती का आमने-सामने होना आवश्यक नहीं है।

(4) शब्दों व संकेतों का प्रयोग—सम्प्रेषण में लिखित या मौखिक एवं सांकेतिक तकनीक का प्रयोग किया जा सकता है।

(5) पारस्परिक समझ—सम्प्रेषण में भेजे जाने वाले संदेश या भाव को उम्मीदवार को सूचना प्राप्त करने वाले को समझना आवश्यक है जिस भाव या समझ पर सम्प्रेषक न किता।

प्रश्न 15. औपचारिक एवं अनीपचारिक सम्प्रेषण से क्या आशय है? (2019)

अथवा

औपचारिक सम्प्रेषण किसे कहते हैं?

(2020)

अथवा

अनीपचारिक सम्प्रेषण किसे कहते हैं?

(2020)

उत्तर—औपचारिक सम्प्रेषण—औपचारिक सम्प्रेषण से तात्पर्य किसी व्यक्ति को संस्था में आधिकारिक माध्यमों द्वारा आधिकारिक तथा अनीपचारिक के बीच अनीपचारिक तथा अनीपचारिक सम्प्रेषण—अनीपचारिक सम्प्रेषण से तात्पर्य सम्प्रेषक व सम्प्रेषिती के बीच मित्रता, घनिष्टता या पारस्परिक भवना से उत्पन्न-प्राप्त होकर अनीपचारिक सम्प्रेषण के माध्यमों का आदान-प्रदान करना है। इस प्रकार के सम्प्रेषण द्वारा औपचारिक सम्प्रेषण विधानव्यवस्था सम्भव नहीं होता।

प्रश्न 16. नेतृत्व तथा प्रबन्ध में अन्तर बताइए।

अथवा

नेताओं तथा प्रबन्धकों में अन्तर बताइए।

उत्तर—नेतृत्व तथा प्रबन्ध में निम्न अन्तर है—

आधार	नेतृत्व	प्रबन्ध
1. उद्देश्य	नेतृत्व का उद्देश्य अपने अनुयायियों की आकांक्षाओं को दृष्टि में रखकर कार्य करना है।	प्रबन्ध का उद्देश्य मनुष्यों का निर्देशन करना एवं व्यवस्थित व अन्तर्गत मनुष्यों का प्रयत्न करना है।
2. अस्तित्व	यह एक अनीपचारिक संगठन है।	यह एक औपचारिक संगठन होता है।
3. क्षेत्र	नेतृत्व प्रबन्ध का एक भाग है, इस कारण यह सूक्ष्म होता है।	प्रबन्ध का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक है और व्यवसाय को सभी विचारों एवं उद्देश्यों विचारों व कार्य का प्रबन्धन करना प्रबन्ध का क्षेत्र में आता है।
4. अधिकार	नेतृत्व को उनके अनुयायी अधिकार प्रदान करते हैं, अतः इन्हें अनीपचारिक अधिकार प्राप्त होते हैं।	प्रबन्ध को मनुष्य के द्वारा औपचारिक रूप से अधिकार प्राप्त होते हैं।

दीर्घ उत्तरीय/विस्तारपूर्णात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. निर्देशन की विशेषताएँ लिखिए।

अथवा

निर्देशन के चार तत्व समझाइए।

अथवा

(2019)

निर्देशन के तत्वों का वर्णन कीजिए। (कोई तीन)

उत्तर—विशेषताएँ—निर्देशन की प्रमुख विशेषताएँ निम्न प्रकार हैं—

(1) निर्देशन का सम्बन्ध मानवीय तत्वों से—निर्देशन में निर्देश देने से सम्बन्धित करने की बात कही गई है और इन दोनों का सम्बन्ध मानवीय तत्वों से होता है।

(2) निर्देशन एक सतत् क्रिया—निर्देशन एक गत्यात्मक एवं सतत् चलने वाली प्रक्रिया है। इसमें प्रबन्धक या उच्च अधिकारी नवीन एवं नवाचार से सम्बन्धित निर्देश लगाता रहते हैं।

(3) सभी स्तरों पर व्याप्त—निर्देशन की आवश्यकता प्रबन्ध के सभी स्तरों पर व्याप्त होती है। कार्य किसी भी स्तर का हो, उसमें निर्देशन आवश्यक होता है।

(4) निर्देशन का प्रभाव—निर्देशन का प्रभाव ऊपर से नीचे की ओर चलता है। उच्चस्तरीय प्रबन्धन से प्रारम्भ होकर निम्न स्तरीय प्रबन्ध पर समाप्त होता है।

(5) अन्य सभी घटकों का केन्द्र बिन्दु—निर्देशन प्रबन्ध का वह तत्व है जिसके निर्देश पर उसके आसपास समस्त अन्य घटक घूमते हैं। अतः निर्देशन अन्य घटकों का केन्द्र-बिन्दु होता है।

(6) निर्देशन विभिन्न कार्यों का एक समूह—निर्देशन कोई एक कार्य नहीं है बल्कि यह कई कार्यों का एक समूह है। इसमें पर्यवेक्षण, नेतृत्व, सन्देशवाहन तथा आभिव्यक्ति सभी कार्य आते हैं।

प्रश्न 2. सम्प्रेषण का आशय स्पष्ट करते हुए उसके आवश्यक घटकों का समझाइए।
अथवा

सम्प्रेषण के कोई चार तत्व लिखिए।

उत्तर—किन्हीं दो पक्षकारों या व्यक्तियों जिनका उद्देश्य एक समान हो उनके बीच सूचना जानकारी, वार्तालाप आदि का आदान-प्रदान ही सम्प्रेषण कहलाता है। इस हेतु कम्प्यूटर, तार फैंक्स, पत्र, टेलीग्राम आदि का प्रयोग किया जाता है। संक्षेप में हम कह सकते हैं कि जब एक व्यक्ति अपनी बात या विचार किसी भी उचित माध्यम से अन्य सहयोगी या सह-सम्बन्धित व्यक्ति को इस प्रकार प्रेषित करता है कि वह उसे आसानी से प्रेषित करे तथा दूसरा पक्ष उस बात को आसानी से समझ सके, सम्प्रेषण कहलाता है।

सम्प्रेषण के घटक—सम्प्रेषण में निम्नलिखित घटकों का होना आवश्यक है—

(1) संवाद भेजने वाला—संवाद भेजने वाला या संवाद देने वाला सम्प्रेषण प्रक्रिया का एक महत्वपूर्ण तत्व है। इस बिन्दु से सम्प्रेषण की प्रक्रिया प्रारम्भ की जाती है। अतः संवाददाता सम्प्रेषण में अनिवार्य घटक है।

(2) संवाद प्राप्तकर्ता—वह व्यक्ति जो संवाद प्राप्त करता है या सूचना पढ़ता है व सुनता है यह भी एक महत्वपूर्ण घटक होता है, यदि संवाद लेने वाला कोई नहीं हो, तो संवाद का कोई महत्व नहीं होता है। सम्प्रेषण की प्रक्रिया इसके बिना पूर्ण नहीं हो पाएगी।

(3) संवाद या सूचना—संवाद या सूचना सम्प्रेषण की महत्वपूर्ण विषय-वस्तु होता है। इसके बिना सम्प्रेषण महत्वहीन होता है, क्योंकि सूचना या संवाद का ही तो सम्प्रेषण किया जाता है।

(4) सम्प्रेषण मार्ग—सम्प्रेषण मार्ग का आशय सम्प्रेषण माध्यम के साधन से होता है। ये साधन लिखित अथवा मौखिक दोनों ही हो सकते हैं। सम्प्रेषण के साधनों के बिना सम्प्रेषण अधूरा है।

(5) प्रतिक्रिया या प्रत्युत्तर—सन्देशवाहन में प्रत्युत्तर या प्रतिक्रिया भी आवश्यक घटक होता है। किसी भी सन्देश को सुनने के बाद उसका उत्तर आवश्यक होता है। यह उत्तर नकारात्मक या सकारात्मक कौसा भी हो सकता है। इसी प्रतिक्रिया पर आगे की कार्यवाही निर्भर करती है।

प्रश्न 3. पर्यवेक्षक के कार्यों को बताइए।

उत्तर—किसी भी कार्य के लिये पर्यवेक्षक ही जिम्मेदार होता है। अतः पर्यवेक्षक के कार्यों की महत्वपूर्ण भूमिका होती है। पर्यवेक्षक के कार्य अर्थात्कार्य हैं—

(1) कार्यों का नियोजन करना—प्रत्येक पर्यवेक्षक अपने विभाग का प्रमुख सम्बन्धित होता है। अतः उसका कार्य अपनी शाखा के कार्यों की पूर्ण रूपरेखा तैयार कर उसे उच्च अधिकारी को प्रस्तुत करना होता है।

(2) शाखा संगठन का कार्य—पर्यवेक्षक का प्रमुख कार्य है कि वह अपने शाखा में उचित संगठन बनाये रखे। इस हेतु वह कार्यों का बँटवारा कर्मचारियों का यह नियोजन आदि बनाने का कार्य करता है ताकि संगठन की व्यवस्था सुदृढ़ बने।

(3) कार्य के प्रति प्रेरणा—पर्यवेक्षक का कर्मचारियों में कार्य के प्रति प्रेरणा उत्पन्न करने का भी कार्य होता है ताकि कार्य की गुणवत्ता के अनुरूप रूप समय पर पूर्ण किया जा सके।

(4) प्रशिक्षण एवं मार्गदर्शन देना—श्रमिकों तथा निम्न स्तर के कर्मचारियों का निकटतम सम्बन्ध पर्यवेक्षक से रहता है। अतः प्रशिक्षण देने का कार्य पर्यवेक्षक का ही होता है तथा समय-समय पर आवश्यकतानुसार मार्गदर्शन का कार्य के पर्यवेक्षक द्वारा किया जाता है।

(5) विभाग नियन्त्रण—पर्यवेक्षक अपने विभाग का प्रमुख होता है उसे अपने विभाग पर सम्पूर्ण नियन्त्रण करने का दायित्व होता है। उसका कार्य है कि वह अपने विभाग में पूर्ण अनुशासन व नियन्त्रण रखे। उसका कार्य है कि उत्पादन, कर्मचारियों व सामग्री पर नियन्त्रण का कार्य करे।

(6) सूचना सम्बन्धी कार्य—उच्च स्तर से प्राप्त सूचना को अपने शाखा के कर्मचारियों तक पहुँचाना, शाखा की आवश्यक सूचना प्रबन्धक तक पहुँचाना अर्थात् सूचना का आदान-प्रदान कार्य पर्यवेक्षक का कार्य है।

प्रश्न 4. नेतृत्व के कोई चार कार्य लिखिए।

उत्तर—नेतृत्व के प्रमुख कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) नियोजन व निर्देशन—नेतृत्व का सर्वप्रथम कार्य व्यवसाय के लक्ष्यों, नीतियों का निर्धारण एवं नियोजन करना होता है। साथ ही साथ कार्य को पूरा करने में पूर्ण मार्गदर्शन करना है।

(2) सूचनाएँ एवं तकनीकी सहायता—नेतृत्व का एक प्रमुख कार्य यह भी है कि वह समूह के सभी सदस्यों को कार्यों से सम्बन्धित सूचनाएँ प्रदान करे तथा कार्य में जो कठिनाइयों के लिए तकनीकी सहायता भी प्रदान करे।

(3) अभिप्रेरण प्रदान करना—नेतृत्व समूह के सदस्यों को अच्छे कार्य करने के लिए मौद्रिक एवं अमौद्रिक अभिप्रेरण प्रदान करता है। इसके साथ गलत कार्य होने पर दण्ड भी देता है।

(4) अधीनस्थों का सहयोग करना—नेतृत्व उपक्रमों के कार्यों में सभी अधीनस्थों से राय व विचार करता है तथा अपनी कार्य शैली ऐसी अपनाता है जिससे सभी का पूर्ण सहयोग प्राप्त होता है।

प्रश्न 5. मैस्लो की आवश्यकता क्रम में प्रोत्साहन के सिद्धान्त को बर्णन कीजिए।

उत्तर—मैस्लो की आवश्यकता क्रम अभिप्रेरण के सिद्धान्त का चौब प्रकार का वर्णन आवश्यकताओं के आधार पर अग्र क्रमानुसार बँटा गया है—

(1) आधारभूत या शारीरिक आवश्यकताएँ—मैस्लो ने आवश्यकता के क्रम में सबसे अधिक बल आधारभूत आवश्यकताओं या शारीरिक आवश्यकताओं को प्राथमिकता प्रदान करने हुये भोजन, मकान, कपड़े, पूर्ण निद्रा आदि की आवश्यकताओं की सन्तुष्टि पर बल दिया।

(2) सुरक्षा सम्बन्धी आवश्यकता—आधारभूत आवश्यकताओं की सन्तुष्टि के पश्चात् दूसरी आवश्यकता के क्रम में भौतिक व आर्थिक सुरक्षा है। भौतिक सुरक्षा में दुर्घटना, बीमार या अन्य किसी आकस्मिकताओं से सुरक्षा करना है व आर्थिक सुरक्षा में रोजगार, वेतन, श्रम पेंशन आदि शामिल हैं।

(3) संस्था सम्बन्धन—ये आवश्यकताएँ एक-दूसरे के मध्य स्नेह-भाव, मित्रता, सौहार्दपूर्ण व्यवहार, संस्था से सम्बन्ध, मित्रता आदि हैं जो अनौपचारिक संगठन द्वारा पूर्ण की जा सकती हैं।

(4) मान-सम्मान की आवश्यकता—इस आवश्यकता में आत्म-सम्मान, पहचान व स्वायत्तता तथा आदर-सत्कार आदि भावों को सम्मिलित किया जाता है।

(5) आत्म-सन्तुष्टि की आवश्यकता—यह आवश्यकता क्रम शृंखला में सबसे उच्च स्तरीय मानी जाती है। यह व्यक्ति को उस भावना को बताती है जो उस व्यक्ति में विद्यमान है व उसके विकास, आत्म-सन्तुष्टि व जीवन को उच्चतम स्तर पर पहुँचाने के लिये आवश्यक है।

इकाई

8

नियन्त्रण

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. सर्वोत्तम विकल्प का चयन किस पर आधारित होता है ?

- (अ) पूर्वानुमान, (ब) कार्य विधि,
(स) विश्लेषण का मूल्यांकन, (द) नोति।

2. नियन्त्रण प्रक्रिया है—

- (अ) निरन्तर जारी रहने वाली प्रक्रिया, (ब) प्रारम्भिक प्रक्रिया,
(स) नियोजन प्रक्रिया, (द) अनावश्यक प्रक्रिया।

3. नियन्त्रण सम्बन्धित है—

- (अ) परिणाम से, (ब) कार्य से,
(स) प्रयास से, (द) इन सभी से।

4. एक संगठन का नियन्त्रण करना कार्य है—

- (अ) आगे देखना,
(स) आगे, साथ ही साथ पीछे देखना,

5. प्रबन्ध प्रक्रिया का अन्तिम कार्य है—

- (अ) नियोजन,
(स) नियन्त्रण,

उत्तर—1. (स), 2. (अ), 3. (द), 4. (द), 5. (स)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

- के निर्धारण बिना नियन्त्रण सम्भव नहीं है।
- नियन्त्रण के द्वारा कर्मचारी की में वृद्धि होती है।
- नियन्त्रण एक प्रक्रिया है।
- नियन्त्रण को रोकने में महायक सिद्ध होता है।
- बजट का यन्त्र है।

उत्तर—1. प्रमाण, 2. कार्यकुशलता, 3. सतत, 4. अपरिहार्य, 5. नियोजन व नियन्त्रण।

सत्य/असत्य

- विचलन सदैव ऋणात्मक होता है।
- बजट गुणात्मक स्वरूप में व्यक्त किया जाता है।
- नियन्त्रण प्रबन्धन की महत्वपूर्ण प्रक्रिया है।
- उत्पादन की वह सीमा, जिस पर न लाभ हो न हानि, किम्ब नियन्त्रण कहलाता है।
- नियन्त्रण द्वारा अनुशासन की स्थापना होती है।

उत्तर—1. असत्य, 2. असत्य, 3. सत्य, 4. असत्य, 5. सत्य।

सही जोड़ी मिलाइए

- | 'क' | 'ख' |
|-------------------------|---|
| 1. बजटरी नियन्त्रण | (अ) सर्वावच्छेद बिन्दु |
| 2. प्रमापों का निर्धारण | (ब) आधुनिक नियन्त्रण तकनीक |
| 3. बजट | (2019, 20) (स) उत्पादन व्यय |
| 4. लागत नियन्त्रण | (2020) (द) नियन्त्रण प्रक्रिया का प्रथम चरण |
| 5. आगम लागत के बराबर | (2020) (य) पूर्वानुमान |
| 6. प्रबन्धकीय अंकेक्षण | (र) परम्परागत नियन्त्रण तकनीक |
- उत्तर—1. → (र), 2. → (द), 3. → (य), 4. → (स), 5. → (अ), 6. → (ब)।

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

- उत्पादन का वह बिन्दु जहाँ न लाभ हो न हानि, उसे क्या कहते हैं ?

2. त्रुटियों तथा कमजोरियों का पता किस प्रक्रिया द्वारा लगाया जाता है ?
3. वित्तीय विवरणों से विभिन्न अनुपातों को गणना करना क्या कहलाता है ?
4. सम-विच्छेद विश्लेषण क्या है ?
5. कच्चे माल की पूर्ति को बनाये रखना कौन-सा नियन्त्रण है ?

उत्तर— 1. सम-विच्छेद बिन्दु, 2. नियन्त्रण, 3. वित्तीय अनुपात विश्लेषण, 4. वित्तीय विश्लेषण बिन्दु निर्धारित करना जहाँ न लाभ है न हानि, 5. स्टॉक नियन्त्रण

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. नियन्त्रण का क्या अर्थ है ?

उत्तर—नियन्त्रण का आशय प्रबन्ध द्वारा निर्धारित कार्य को देखरेख करना तथा सुनिश्चित करना है कि कहीं निर्दिष्ट नियमों को प्रणालियों एवं कार्यक्रमों का उल्लंघन नहीं हो रहा है। यदि कोई गलती हो रही हो, तो इसमें आवश्यक सुधार करना भी नियन्त्रण का प्रयोजन होता है।

प्रश्न 2. सम-विच्छेद बिन्दु क्या है ?

उत्तर—सम-विच्छेद बिन्दु उत्पादन की वह सीमा है जहाँ पर न लाभ होता है और न हानि। इस बिन्दु पर आगम लागत के बराबर होती है। इस सीमा से कम उत्पादन पर व्यवसाय को हानि होती है और अधिक उत्पादन पर लाभ।

प्रश्न 3. किस्म नियन्त्रण तकनीक क्या है ?

उत्तर—किस्म नियन्त्रण तकनीक उत्पाद के किस्म या गुण को नियन्त्रित करने के लिए अपनायी जाने वाली तकनीक है जिनके माध्यम से वस्तु के रूप, रंग, आकार, डिजाइन, कच्चे माल में परिवर्तन कर उत्पाद को गुणवत्ता बनाये रखी जाती है।

प्रश्न 4. नियन्त्रण की प्रक्रिया में क्या कदम सम्मिलित किये जाते हैं ?

उत्तर—नियन्त्रण प्रक्रिया में निम्नलिखित कदम सम्मिलित हैं—

- (1) प्रमाणों या कार्य मानकों का निर्धारण।
- (2) वास्तविक परिणामों का संग्रह एवं उनका कार्य मानकों से तुलना कर विचार ज्ञात करना।
- (3) विचरणों के कारणों की खोज करना।
- (4) प्रबन्धकों को विचरण एवं उनके समाधान हेतु उपयुक्त कदमों से अवगत कराना।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. बजट नियन्त्रण क्या है ? इसका महत्त्व समझाइए।

अथवा

बजट नियन्त्रण के महत्त्व लिखिए।

अथवा

प्रबन्धकीय नियन्त्रण की एक तकनीक के रूप में बजटीय नियन्त्रण पर नोट लिखिए।

नियन्त्रण

उत्तर—बजट नियन्त्रण के अन्तर्गत बजट अनुमानों तथा वार्षिक परिणामों की तुलना की जाती है और विचलनों को खोजा जाता है और उनके कारणों को दूर करने के उपायों का पता लगाया जाता है और उन उपायों को अपनाया जाता है। बजट नियन्त्रण द्वारा नियन्त्रण में सुधार होता है तथा साधनों का मितव्ययितापूर्ण उपयोग होता है। इसमें असन्तुलन को भी दूर किया जा सकता है।

बजट नियन्त्रण की उपयोगिता—बजट नियन्त्रण की निम्न प्रकार उपयोगिता है—

- (1) साधनों का कुशल तथा विवेकपूर्ण उपयोग करने में बजट नियन्त्रण उपयोगी होता है।
- (2) बजट नियन्त्रण, नियोजन में निश्चितता को प्रोत्साहित करने में उपयोगी होता है।
- (3) बजट नियन्त्रण, असन्तुलित गतिविधियों को सन्तुलित करने में उपयोगी होता है।
- (4) बजट नियन्त्रण, उपक्रम को विभिन्न गतिविधियों पर नियन्त्रण करने में उपयोगी होता है।

प्रश्न 2. "नियन्त्रण द्वारा अनुशासन की स्थापना होती है।" समझाइए।

उत्तर—नियन्त्रण द्वारा किसी भी उपक्रम में अनुशासन लाने का ही अर्थानुशासन ही होता है। वैसे भी प्रत्येक उपक्रम में अनुशासन का होना आवश्यक है और यह नियन्त्रण के द्वारा ही सम्भव होता है। बिना अनुशासन के, किसी भी संस्था या उपक्रम को न तो बनाया-भूँटी संचालित किया जा सकता है और न ही वह अपने लक्ष्यों तक पहुँच पाता है। जिस संस्था में पूर्ण नियन्त्रण होता है तो उस संस्था में अनुशासन अपने आप आ जाता है। जहाँ पर नियन्त्रण नहीं होता वहाँ पर कर्मचारियों का मनोबल गिरता है और कर्मचारियों का कार्यक्षमता पर बुरा प्रभाव पड़ता है। अतः यदि हम यह कहें कि नियन्त्रण द्वारा ही अनुशासन की स्थापना होती है तो यह कोई अतिशयोक्ति नहीं होगी।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. नियन्त्रण के महत्त्व के किन्हीं पाँच बिन्दुओं को लिखिए।

अथवा

नियन्त्रण के पाँच उद्देश्य लिखिए।

उत्तर—नियन्त्रण के महत्त्व/उद्देश्य को हम निम्न बिन्दुओं की सहायता से अधिक जान सकते हैं—

(1) कार्यकुशलता में वृद्धि—नियन्त्रण के द्वारा कार्यकुशलता में वृद्धि होती है, क्योंकि नियन्त्रण के कारण कर्मचारी को अपना कार्य समय पर, सही ढंग में करने की विन्ता रहती है। उनके कार्य का सही-सही मूल्यांकन होता रहता है जिससे उनका कार्यकुशलता में वृद्धि होती है।

(2) भ्रष्टाचार पर रोकथाम—एक प्रभावपूर्ण नियन्त्रण के माध्यम से किसी भी उपक्रम में व्याप्त भ्रष्टाचार, भाई-भतीजावाद, चोरी, कामचोरी आदि पर रोक लगाई जा सकती है।

(3) अपव्यय पर रोक—नियन्त्रण के द्वारा किसी भी उपक्रम की अपव्ययता को रोक लगाई जा सकती है। इसके माध्यम से यह पता लगाया जाता है कि किन-किन स्थानों पर माथनों का दुरुपयोग हो रहा है। जिन स्थानों पर आवश्यकता से अधिक व्यय हो रहा है, वहाँ पर नियन्त्रण द्वारा ही रोक लगाई जा सकती है।

(4) अनुशासन—किसी कार्य की सफलतापूर्वक सम्पन्न करने के लिये अनुशासन ही जरूरी है और यह अनुशासन नियन्त्रण की सहायता से ही सम्भव है। नियन्त्रण द्वारा ही सफलता में अनुशासन बना रहता है।

(5) कार्य का मूल्यांकन—नियन्त्रण से प्रत्येक कर्मचारी के कार्य का सही-सही मूल्यांकन होता है, जो कर्मचारी की पदोन्नति, पदावृत्ति, स्थानान्तरण, पुरस्कार, दण्ड आदि के विषय में सही निर्णय लेने में सहायक सिद्ध होता है।

प्रश्न 2. नियन्त्रण की किन्हीं पाँच विशेषताओं का वर्णन कीजिए।

अथवा

अच्छी नियन्त्रण प्रणाली की प्रमुख विशेषताओं को समझाइए।

अथवा

प्रभावशाली नियन्त्रण प्रणाली के आवश्यक तत्व लिखिए।

उत्तर—एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था में निम्नलिखित विशेषताएँ होनी चाहिए—

(1) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था कार्य की प्रकृति तथा उस कार्य की आवश्यकता के अनुसार होनी चाहिए।

(2) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था में पर्याप्त मात्रा में लोच का होना आवश्यक है। व्यवस्था पर्याप्त लचीली होनी चाहिए।

(3) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था पूर्णतः मितव्ययी होनी चाहिए। वह अधिक खर्च नहीं होनी चाहिए।

(4) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण उपक्रम या संस्था के ढँचे के अनुरूप होना चाहिए।

(5) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था ऐसी होनी चाहिए जो आसानी से समझ में आ सके और भलो-भाँति क्रियान्वित की जा सके।

(6) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था ऐसी होनी चाहिए कि जो संगठन के कर्मचारियों को अनुशासन, ईमानदारी, कर्तव्यनिष्ठता तथा मनोबल बढ़ाने में सहायक हो।

(7) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था ऐसी होनी चाहिए जिससे कि उपक्रम की कार्यक्षमता में दोष एवं कमियों का आसानी से पता लगाया जा सके।

(8) एक श्रेष्ठ नियन्त्रण व्यवस्था ऐसी होनी चाहिए जिससे कर्मचारियों का मन प्रभावकारी निरीक्षण होता रहे ताकि सभी कर्मचारी अपने कार्य के प्रति सजग रहें।

प्रश्न 3. नियन्त्रण की पाँच आधुनिक विधियों को बताइए।

अथवा

नियन्त्रण की तकनीक की व्याख्या करें।

(2021)

अथवा

नियन्त्रण की निम्नलिखित विशिष्ट विधियों को समझाइए—

(अ) किस्म नियन्त्रण, (ब) सम-विच्छेद बिन्दु।

उत्तर—नियन्त्रण की आधुनिक विधियों में प्रमुख तकनीकों में निम्नलिखित विधियाँ शामिल किया जाता है—

(अ) बजट नियन्त्रण—बजट नियन्त्रण बजट अनुमानों तथा वार्षिक योजनाओं के तुलना करने की प्रक्रिया है। बजट नियन्त्रण से हम बात का पता लगाते हैं कि बजट के उद्देश्यों के अनुरूप चल रही है कि नहीं।

(ब) लागत नियन्त्रण—लागत नियन्त्रण में हम बात का पता लगाते हैं कि विभिन्न उत्पादों की इकाई लागत क्या होगी? लागत कम कैसे करेंगे? इस हद्द तक विधियों को लागू किया जाता है।

(स) विनियोग पर प्रतिफल—विनियोग पर प्रतिफल दर कर्मचारी का कर्मचारी का पारस्परिक अनुपात होता है। प्रत्येक व्यावसायिक संस्था को उचित विनियोग पर प्रतिफल प्राप्त करना होता है क्योंकि इसके द्वारा संस्था की कार्यक्षमता व उत्पादकता का अनुमान लगाया जा सकता है।

(द) लाभ-लागत विश्लेषण—इस विधि के अन्तर्गत विभिन्न उत्पादों एवं मूल्यों का संग्रहण व विश्लेषण करके उस परियोजना में सम्बन्धित व्यय का उत्पादन लागत, विश्लेषण व लाभदायकता का अनुमान लगाया जाता है। इसके साथ ही योजना के सामाजिक लाभ व उसकी लागतों का मूल्यांकन किया जाता है।

(य) किस्म नियन्त्रण तकनीक—किस्म नियन्त्रण तकनीक में अलग-अलग किस्मों के किस्म या गुण को नियंत्रित करने के लिए अलग-अलग ज्ञान वाले तकनीकों में हल है। इस नियन्त्रण तकनीक का उद्देश्य किसी भी उत्पाद का निर्धारित किस्म या गुण अका दिजायन में निर्माण करना होता है। इस तकनीक का उद्देश्य प्रत्येक नए उत्पाद एवं उत्पाद माल पहुँचाना होता है। किस्म नियन्त्रण तकनीक के लिए पूर्ण निरीक्षण की आवश्यकता होती है तथा माल के पूर्ण निर्माण तक को सभी प्रक्रियाओं का निरीक्षण किया जाता है।

(र) सम-विच्छेद बिन्दु नियन्त्रण—सम-विच्छेद बिन्दु नियन्त्रण तकनीक आज के समय में नियन्त्रण की आधुनिक तकनीकों में से है। इसके अन्तर्गत यह पता लगाया जाता है कि किस सीमा पर उत्पादन करने से हानि होती है और किस सीमा के बाद लाभ होने लगता है। उत्पादन को वह सीमा जिस पर न लाभ होता है न हानि, सम-विच्छेद बिन्दु कहलाता है। यह सीमा आगम लागत के बराबर होती है। इस बिन्दु से कम उत्पादन होने पर हानि तथा बिन्दु से अधिक उत्पादन होने पर लाभ प्राप्त होता है।

प्रश्न 4. नियन्त्रण प्रक्रिया के विभिन्न साधनों का वर्णन कीजिए। (2019)

अथवा

नियन्त्रण प्रक्रिया का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

अथवा

नियन्त्रण प्रक्रिया में निहित विभिन्न कदमों को समझाइए।

उत्तर—नियन्त्रण एक ऐसी प्रक्रिया है, जिसके तहत कार्य करने हेतु एक उपयुक्त वातावरण निर्धारित किया जाता है। नियन्त्रण प्रक्रिया का एक महत्वपूर्ण अंश होता है जिसका प्रयोग काफी सावधानीपूर्वक करना चाहिए। यदि इसका प्रयोग सही तरीके से नहीं किया जाए तो यह हानिकारक हो जाता है। नियन्त्रण की सम्पूर्ण प्रक्रिया को अग्रलिखित चरणों में बाँटा गया है—

(3) महँगी व्यवस्था—नियंत्रण प्रणाली एक महँगी प्रक्रिया है व अत्यधिक समय व प्रयास को शामिल करना होता है क्योंकि कर्मचारियों के प्रदर्शन का निरन्तर निरोक्षण करना एक कठिन कार्य है। नियंत्रण व्यवस्था पर आने वाली लागत की तुलना प्राप्त लाभों से की जानी चाहिए और प्राप्त लाभ यदि अधिक है तो ही नियंत्रण प्रभावी होगा।

(4) बाह्य कारण—विभिन्न बाहरी कारणों जैसे सरकारी नीति, तकनीकी विकास व परिवर्तन, प्रतियोगिता का स्तर, फैशन व रुची में बदलाव आदि को नियंत्रण में रखना व्यवसाय के लिये सम्भव नहीं।

(5) कर्मचारियों की आजादी में कमी—नियंत्रण का स्तर अधिक होने पर कर्मचारियों का मानना है कि उनकी स्वतंत्रता के कमी होती है और वह इस कारण दृढ़ संकल्पता से कार्य नहीं कर पाते।

□

इकाई

9

वित्तीय प्रबन्ध

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

● बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. वित्त का सबसे सस्ता स्रोत है—

(अ) ऋण पत्र,

(स) पूर्वाधिकार अंश,

(ब) समता अंश पूँजी,

(द) प्रतिधारित उचकन।

(2019)

2. वित्तीय प्रबन्ध का सम्बन्ध है—

(अ) उत्पादन क्रियाओं से,

(स) प्रशासनिक क्रियाओं से,

(ब) वित्तीय क्रियाओं से,

(द) नियन्त्रण क्रियाओं से।

3. स्थायी पूँजी का उपयोग किया जाता है—

(अ) सभी प्रकार की सम्पत्तियाँ खरीदने के लिए,

(ब) चल सम्पत्तियाँ खरीदने के लिए,

(स) स्थायी सम्पत्तियाँ खरीदने के लिए,

(द) कच्चा माल खरीदने के लिए।

4. दीर्घकालीन कोष में सम्मिलित नहीं हैं—

(अ) समता अंश,

(स) पूर्वाधिकार अंश,

(ब) लाभांश,

(द) दीर्घकालीन ऋण।

(2019)

5. कार्यशील पूँजी का उपयोग किया जाता है—

- (अ) दीर्घकालीन दायित्वों के भुगतान में,
(ब) चालू दायित्वों के भुगतान में,
(स) सभी प्रकार के दायित्वों के भुगतान में,
(द) आकस्मिक दायित्वों के भुगतान में।

उत्तर—1. (ब), 2. (ब), 3. (स), 4. (ब), 5. (ब)।

○ रिक्त स्थानों की पूर्ति

1. भूमि तथा भवन में विनियोग पूँजी का प्रतिनिधित्व करता है।
2. निर्माणी उद्योग में स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है।
3. समता अंशधारियों को कम्पनी में का अधिकार होता है।
4. वित्तीय योजना होनी चाहिए न कि कठोर।
5. चालू सम्पत्तियों का योग पूँजी कहलाता है।

उत्तर—1. स्थायी/दीर्घकालीन, 2. अधिक मात्रा में, 3. मतदान व लाभांश का
4. लचीली, 5. सकल कार्यशील।

○ सत्य/असत्य

1. समता अंशधारियों को कम्पनी में मताधिकार का अधिकार नहीं होता है।
2. दीर्घकालीन वित्तीय नियोजन दो वर्षों के लिए होता है।
3. कार्यशील पूँजी दीर्घकालीन पूँजी है।
4. वित्तीय प्रबन्ध, सामान्य प्रबन्ध की एक विशेष शाखा है।
5. वित्तीय प्रबन्ध सामान्य प्रबन्ध का अंग नहीं है।

उत्तर—1. असत्य, 2. असत्य, 3. असत्य, 4. सत्य, 5. असत्य।

○ सही जोड़ी मिलाइए

'क'	'ख'
1. वित्तीय प्रबन्धन	(अ) ऋणपत्रों का निर्गमन लाभप्रद रहता है
2. कार्यशील पूँजी	(2019) (ब) वित्त कार्य
3. मन्दी की अवस्था में	(स) दीर्घकालीन
4. प्रशासनिक कार्य	(द) चालू सम्पत्ति
5. स्थायी पूँजी	(य) सामान्य प्रबन्ध का एक भाग होता है
6. विनियोग निर्णय	(र) उपक्रम की मजबूती का मापदण्ड
7. लाभ	(ल) अल्पकालीन वित्त नियोजन

उत्तर—1. → (य), 2. → (द), 3. → (अ), 4. → (ब), 5. → (स), 6. → (र)
7. → (र)।

○ एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. स्थायी पूँजी को प्राप्त करने का मुख्य स्रोत कौन-सा है ?
2. व्यापार/व्यवसाय का जीवन रक्त किसे कहते हैं ? (2019, 201)
3. स्थायी सम्पत्ति को क्रय करने के लिये कौन-सी पूँजी प्रयुक्त होती है ? (2020)
4. पाँच या अधिक वर्षों के लिये की गयी विनियोजन क्या कहलाता है ? (2020)
5. कार्यशील पूँजी किसे कहते हैं ?

उत्तर—1. अंश पूँजी, 2. वित्त, 3. दीर्घकालीन पूँजी, 4. दीर्घकालीन वित्तीय योजना, (2020)
5. चालू सम्पत्ति का चालू दायित्व पर आधिकार।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. वित्तीय प्रबन्ध क्या है ?

उत्तर—वित्तीय प्रबन्ध, व्यावसायिक प्रबन्ध का वह क्षेत्र है जो सम्यक ढंग से उद्योग को प्राप्त करने हेतु वित्तीय संसाधनों का प्रबन्ध कर उनका अनुकूलतम उपयोग करने का काम है।

प्रश्न 2. कार्यशील पूँजी क्या है ?

उत्तर—व्यवसाय की अल्पकालीन वित्तीय आवश्यकताओं की पूर्ति या व्यवसाय के संचालन में प्रयोग किये जाने वाले दैनिक व्ययों की पूर्ति हेतु जिस पूँजी को व्यवस्थापक ठहो है वह कार्यशील या चालू पूँजी कहलाती है।

प्रश्न 3. अति पूँजीकरण क्या है ?

उत्तर—अति पूँजीकरण से आशय उस स्थिति से है जब व्यवसाय में पूँजी का मात्र वास्तविक आवश्यकता या लाभ अर्जित करने की क्षमता से अधिक होती है तथा पूँजी का दिया जाने वाला लाभांश इतना कम होता है कि बाजार में अंशों का मूल्य मूल्य-मूल्य में कम हो जाता है।

प्रश्न 4. स्थायी पूँजी से क्या आशय है ?

उत्तर—स्थायी पूँजी वह पूँजी है जो व्यवसाय में लम्बे समय तक बनी रहती है। स्थायी पूँजी का निवेश व्यवसाय की स्थायी सम्पत्तियों में होता है। स्थायी पूँजी का प्रयोग व्यवसाय की स्थापना एवं विकास के लिये किया जाता है।

प्रश्न 5. चालू सम्पत्तियों को परिभाषित कीजिये तथा उनके कोई चार उदाहरण दीजिये।

उत्तर—चालू सम्पत्तियों से आशय उन सम्पत्तियों से है जो एक वर्ष के अन्दर शेकड़ में परिवर्तित की जा सकती है। जैसे—स्टॉक, देनदार, प्राप्त बिल, शेकड़।

प्रश्न 6. वित्तीय जोखिम से क्या अभिप्राय है ?

उत्तर—वित्तीय जोखिम से आशय अंशधारियों द्वारा लगायी गयी पूँजी के हानि की सम्भावना से है जब कम्पनी में ऋणपूँजी की मात्रा अधिक है एवं शेकड़ बाजार में अपर्याप्त है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. वित्तीय प्रबन्ध के उद्देश्यों को बताइए।

अथवा

(2019)

वित्तीय प्रबन्ध का मुख्य उद्देश्य क्या है? संक्षेप में समझाइए।

उत्तर—वित्तीय प्रबन्ध के मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

(1) अधिकतम लाभ की प्राप्ति—लाभ संस्थान की मजबूत स्थिति का मापदण्ड होता है। वित्तीय प्रबन्ध का यह उद्देश्य रहता है कि संस्थान को अधिकाधिक लाभ मिले।

(2) शुद्ध सम्पत्ति के मूल्य में वृद्धि करना—वित्तीय प्रबन्ध का उद्देश्य संस्थान की शुद्ध सम्पत्तियों में वृद्धि करना होता है। वित्तीय प्रबन्ध के तहत ऐसे कार्य किये जाते हैं जिससे उपक्रम की सम्पत्तियों के मूल्य में वृद्धि हो।

(3) अधिकतम प्रत्याय दर—वित्तीय प्रबन्ध का उद्देश्य अंशधारी, ऋण-पत्र धारियों, कर्मचारी आदि के हितों की रक्षा करना होता है। उसका प्रयास रहता है कि संस्था को अधिकतम लाभ प्राप्त हो।

(4) न्यूनतम लागत पर पर्याप्त वित्त की प्राप्ति—वित्तीय उद्देश्यों के प्रमुख उद्देश्यों में से एक यह भी है कि कम-से-कम लागत पर संस्था या उपक्रम के लिये पर्याप्त मात्रा में पूँजी को व्यवस्था की जा सके।

प्रश्न 2. स्थायी पूँजी को प्रभावित करने वाले घटकों को लिखिए। (कोई चार)

अथवा

(2019)

स्थायी पूँजी को प्रभावित/निर्धारित करने वाले किन्हीं चार घटकों का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

अथवा

स्थायी पूँजी के निर्धारक तत्व लिखिए।

उत्तर—व्यवसाय की स्थायी पूँजी की मात्रा को निर्धारित करने वाले तत्व निम्नलिखित हैं—

(1) व्यवसाय की प्रकृति—स्थायी पूँजी की मात्रा व्यवसाय की प्रकृति पर निर्भर करता है। कुछ उद्योग ऐसे होते हैं जिसमें स्थायी पूँजी का अनुपात अधिक होता है; जैसे—सोमेट, रसायन। कुछ उद्योगों को कम स्थायी पूँजी की आवश्यकता होती है; जैसे—चीनी व साबुन।

(2) व्यवसाय का आकार—स्थायी पूँजी व्यवसाय के आकार पर भी निर्भर करता है। अगर आकार बड़ा हो तो अधिक पूँजी और अगर आकार छोटा हो तो कम पूँजी की आवश्यकता होती है।

(3) उत्पादन प्रक्रिया—उत्पादन प्रक्रिया भी स्थायी पूँजी के निर्धारण के लिए आवश्यक है। यदि पूँजी गहन उद्योग है तो स्थायी पूँजी की अधिक और अगर श्रम गहन उद्योग है तो कम पूँजी की आवश्यकता होती है।

(4) अवास्तविक परिमर्पण व्यय—जो व्यय व्यवसाय की स्थायी पूँजी के लिये किया जाता है वह भी स्थायी पूँजी की मात्रा तय करने में प्रश्न 3. वित्तीय प्रबन्ध के कोई चार प्रशासनिक कार्य लिखिए।

उत्तर—वित्तीय प्रबन्ध के प्रमुख प्रशासनिक कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) पूँजी संरचना का निर्माण करना—वित्तीय प्रबन्ध का प्रमुख कार्य पूँजी के उचित उपयोग से होता है। इसके लिए यह देखा जाता है कि कौन-सा उपाय पूँजी प्रकृत करने में तथा इसके आधार पर सर्वोत्तम साधन का चुनाव होता है।

(2) वित्तीय आवश्यकताओं का पूर्वांशमान करना—वित्तीय प्रबन्ध का मापदण्ड कार्य वित्तीय आवश्यकताओं का पूर्वांशमान लगाना होता है। व्यवसाय के विभिन्न क्षेत्रों की आवश्यकता पड़ेगी, उसका अनुमान लगाने का काम वित्तीय प्रबन्ध का होता है।

(3) पूँजी का कुशलतम उपयोग—वित्तीय प्रबन्ध का कार्य पूँजी का कुशलतम एवं उच्चतम उपयोग करना होता है। इसके लिए वित्तीय प्रबन्ध विभिन्न बजट, व्यापारिक एवं लाभांश आदि विषयों की नीतियों को बनाता है।

(4) वित्तीय नियन्त्रण—वित्तीय क्रियाओं का नियन्त्रण भी वित्तीय प्रबन्ध का ही काम होता है। व्यवसाय में जो व्यय हो रहे हैं वह बजट के अनुसार है या नहीं, अथवा नहीं तो उचित समायोजन करना भी वित्तीय प्रबन्ध का काम है।

प्रश्न 4. स्थायी पूँजी के स्रोतों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—स्थायी पूँजी को मुख्य रूप से निम्न स्रोतों से प्राप्त किया जा सकता है—

(1) अंशों के निर्गमन द्वारा—अंशों का निर्गमन स्थायी पूँजी का स्रोत बनने का एक महत्वपूर्ण स्रोत होता है। कम्पनी साधारण अंश व पूर्वोद्योगी अंश के माध्यम से स्थायी पूँजी प्राप्त कर सकती है।

(2) अधिकार अंशों के निर्गमन द्वारा—अधिकार अंशों के निर्गमन में अल्प कम्पनी के विद्यमान अंशधारियों को अंशों को लेने के लिये आमन्त्रित करना होता है। निर्गमन के अवसर पर यदि कम्पनी अंशों का पुनः निर्गमन करती है तो उन अंशों को सर्वप्रथम वर्तमान अंशधारियों को प्रस्ताव दिया जाता है। ये अंशधारी चाहें तो उसे क्रय कर सकते हैं या अन्य किन्हीं पक्षकों को बेच सकते हैं। अंशधारियों को लाभांश प्रतिफल के बंटने दिया जाता है।

(3) ऋणपत्रों का निर्गमन—ऋणपत्र कम्पनी की उधार या ऋणपत्रों का प्रयोग करता है। ऋणपत्रों के माध्यम से स्थायी पूँजी की व्यवस्था की जाती है। ऋणपत्रधारियों को इन प्रकार के ऋण पर व्याज प्रदान किया जाता है।

(4) सावधि ऋण—कम्पनी स्थायी पूँजी की व्यवस्था सुरक्षित व अमूर्तित सवधि ऋणों के माध्यम से कर सकती है। कम्पनी को इन ऋणों पर व्याज अदा करना पड़ता है। कम्पनी इन ऋणों की व्यवस्था बैंकों व वित्तीय संस्थाओं के माध्यम से करती है।

(5) प्रधारित आय—प्रधारित आय कम्पनी द्वारा न बँटते एवं लाभ का भाग होता है। यह स्थायी पूँजी का सबसे सस्ता स्रोत होता है।

प्रश्न 5. कार्यशील पूँजी क्या है ? कार्यशील पूँजी की आवश्यकता/मात्रा को निर्धारित करने वाले किन्हीं चार घटकों को लिखिए।

अथवा

व्यवसाय की प्रकृति कार्यशील पूँजी को किस प्रकार निर्धारित करती है ?

अथवा

कार्यशील पूँजी को प्रभावित करने वाले घटकों को लिखिए।

उत्तर—कार्यशील पूँजी—अति लघु उत्तरीय प्रश्न 2 देखिए।

व्यवसाय की प्रकृति के अनुसार कार्यशील पूँजी की मात्रा को निर्धारित करने वाले घटक निम्नलिखित हैं—

(1) व्यवसाय का आकार—व्यवसाय के आकार से आशय परिचालन के पैमाने के रूप में होता है। अतः परिचालन के रूप में कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है। व्यवसाय का आकार बड़ा होने पर अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है।

(2) निर्माण प्रक्रिया में लगने वाली लागत एवं समय—यदि निर्माण की प्रक्रिया जटिल है, उत्पादन लागत अधिक है तथा उत्पादन प्रक्रिया में अधिक समय लगता है तो अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है।

(3) बिक्री में तीव्रता—यदि निर्मित माल का विक्रय तेजी से होता है तथा नकद शोध प्राप्त होता है तो कम कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है। इसके विपरीत यदि बिक्री धीरे-धीरे तथा स्टॉक बड़ी मात्रा में एकत्र होता है तो अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है।

(4) मौसमी परिवर्तन—अगर उत्पादन किसी मौसम विशेष में होता है तो इसमें कार्यशील पूँजी को मौसम अनुसार परिवर्तित होती है।

प्रश्न 6. एक श्रेष्ठ वित्तीय योजना के चार लक्षणों को समझाइए।

उत्तर—एक आदर्श वित्तीय योजना के आवश्यक लक्षण निम्नलिखित रूप से वर्णित किये जा सकते हैं—

(1) सरल—वित्तीय योजना जहाँ तक सम्भव हो आसान होनी चाहिए ताकि वह सभी पक्षों द्वारा आसानी से समझी जा सके। उस योजना में किसी प्रकार का सन्देह नहीं होना चाहिए।

(2) लोचपूर्ण—वित्तीय योजना लोचपूर्ण होनी चाहिए ताकि आवश्यकता पड़ने पर उसमें परिवर्तन सम्भव हो सके।

(3) दूरदर्शिता—वित्तीय योजना भविष्य की आवश्यकताओं को ध्यान में रखकर बनायी जानी चाहिए। वित्तीय योजना में भविष्य की योजनाओं एवं विस्तार को ध्यान में रखकर पूँजी की मात्रा का निर्धारण किया जाना चाहिए।

(4) पूर्ण उपयोग—वित्तीय योजना द्वारा अर्जित पूँजी के गहन उपयोग की योजना बनायी जानी चाहिए, जो भी धन प्राप्त होगा उसका सर्वोत्तम उपयोग किया जाना चाहिए।

प्रश्न 7. वित्तीय प्रबन्ध का महत्त्व बताइए।

उत्तर—वित्तीय प्रबन्ध का व्यावसायिक क्रियाओं में महत्त्व अग्रलिखित हैं—

(1) प्रबन्धकों को लाभ—वित्तीय प्रबन्ध प्रबन्धकों के कुशलतम प्रयास करने से लाभों को अधिकतम करने को योजना में वित्तीय प्रबन्धक सहायक होता है।

(2) विनियोक्ताओं को लाभ—वित्तीय प्रबन्ध के द्वारा व्यवसाय में विनियोग करने वाले व्यक्तियों को लाभ होता है। कुशल वित्तीय प्रबन्ध व वित्त के उपयोग से समस्या को लाभान्वित हो साथ धन की सुरक्षा भी रहती है।

(3) वित्तीय संस्थाओं को लाभ—कुशल वित्तीय प्रबन्ध से वित्त प्रदान करने वाली संस्थाओं को उनके द्वारा प्रदान किये गये वित्तीय संसाधनों की सुरक्षा एवं लाभप्रदता का ज्ञान रहता है। कुशल वित्तीय प्रबन्ध इन्हें अधिक विकास कार्यों में अधिक वित्त प्रदान करने को प्रेरित करता है।

(4) कर्मचारियों को लाभ—कुशल वित्तीय प्रबन्ध कर्मचारियों को कार्य सुरक्षा, आर्थिक सुरक्षा, कर्मचारियों की कल्याणकारी योजनाओं के क्रियान्वयन आदि में सहयोग प्रदान करता है।

प्रश्न 8. अति पूँजीकरण व अल्प पूँजीकरण को समझाइए।

उत्तर—अति पूँजीकरण से आशय उस स्थिति से है जब किसी कम्पनी की आय अर्जन की क्षमता इतनी कम होती है कि वह अंशों पर लाभांश देने में असमर्थ रहती है या कम लाभांश देती है जिसके कारण उसकी प्रतिभूतियों का मूल्य सम-मूल्य से भी कम हो जाता है। अल्प पूँजीकरण से तात्पर्य उस स्थिति से है जब कम्पनी के अंशों का वास्तविक मूल्य उनके पुस्तक मूल्य से अधिक हो जाता है। अर्थात् आय अर्जन क्षमता के आधार पर कम पूँजी का प्रयोग व्यवसाय में किया जा रहा है।

प्रश्न 9. वित्तीय नियोजन की चार विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—वित्तीय नियोजन की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) आर्थिक मान्यताएँ—वित्तीय नियोजन आर्थिक वातावरण से सम्बंधित कुछ मान्यताओं पर आधारित है। वित्तीय नियोजन ब्याज दर, विनिमय दर, स्फीति दर से प्रभावित होता है।

(2) विक्रय का पूर्वानुमान—वित्तीय नियोजन का शुभारम्भ विक्रय की मात्रा का पूर्वानुमान द्वारा किया जाता है। विक्रय का पूर्वानुमान व्यवसाय में अल्पकालीन व दीर्घकालीन पूँजी के विनियोग की मात्रा का निर्धारण करता है।

(3) वित्त के स्रोत—वित्तीय नियोजन दीर्घकालीन व अल्पकालीन पूँजी के स्रोतों का निर्धारण करता है एवं इन स्रोतों से प्राप्त किये जाने वाली वित्त की मात्रा भी निर्धारित करता है।

(4) रोकड़ बजट—वित्तीय नियोजन रोकड़ बजट के निर्माण पर बल देता है जो रोकड़ के अनुगमन व निर्गमन को दर्शाता है।

प्रश्न 10. लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले कारकों की व्याख्या कीजिए।

उत्तर—लाभांश निर्णय को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारक निम्न हैं—

(1) आय की मात्रा—लाभांश का वितरण चालू वर्ष की आय एवं गत वर्ष की आय पर निर्भर करता है। कम्पनी ने यदि चालू वर्ष में लाभ कमाया है तो लाभांश वितरित कर सकती है।

(2) आय स्थिरता—यदि कम्पनी की आय अधिक एवं स्थिर है तो कम्पनी लाभांश मात्रा में लाभांश वितरण कर सकती है।

(3) विकास सम्भावनाएँ—यदि कम्पनी या व्यवसाय के अच्छे विकास एवं प्रगति की सम्भावनाएँ हैं तो ऐसी कम्पनी अपनी आय का अधिकांश भाग प्रतिधारित आय में रखती है ताकि आगे विनियोग किया जा सके। ऐसी कम्पनी लाभांश की मात्रा कम रखती है।

(4) रोकड़ प्रवाह की दशा—लाभांश का भुगतान रोकड़ का बाह्य प्रवाह करता है। लाभांश के भुगतान या घोषणा हेतु पर्याप्त मात्रा में रोकड़ का होना आवश्यक है।

(5) संस्था की उम्र—नई स्थापित कम्पनियों को लाभ का अधिकांश भाग भविष्य के विकास व विस्तार के लिये रखना पड़ता है। अतः ऐसी कम्पनियाँ लाभांश की घोषणा व भुगतान करने की नीति अपनाती हैं। इसके विपरीत, लम्बे समय से स्थापित कम्पनियाँ अपने लाभ एवं लाभ से अधिक लाभांश की घोषणा करती हैं।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. वित्त के कार्यों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—वित्त के कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) वित्तीय नियोजन—वित्तीय नियोजन के तहत मुख्य कार्य है व्यवसाय के लिये पर्याप्त मात्रा में न्यूनतम लागत पर पूँजी एकत्रित करना तथा लागत एवं जोखिम में सन्तुलन स्थापित करना, जिसके अन्तर्गत उन्हें वित्तीय आवश्यकताओं का अनुमान लगाना पड़ता है। उनके लिये सम्बन्धी व्यय, स्थायी सम्पत्तियों, चालू सम्पत्तियों, व्यवसायों को विकसित करने की लागत व व्यवसाय के विस्तार की लागत आदि बातों का अनुमान लगाना पड़ता है।

(2) वित्त संग्रहण करना—वित्तीय नियोजन के पश्चात् आवश्यक पूँजी को एकत्रित करने सम्बन्धी कार्यवाही करना जिसमें प्रविवरण जारी करना, अंशों का आवंटन, अभिलेख तथा दलालों के साथ अनुबन्ध करना आदि।

(3) पूँजी विनियोजन का निर्णय—व्यवसाय की सफलता प्रायः पूँजी के सन्तुलित विनियोग पर निर्भर है। कुल पूँजी को व्यवसाय की विभिन्न आवश्यकताओं तथा योजनाओं के प्रतिफल, पूँजी सुरक्षा तथा शोधन क्षमता के आधार पर बाँटना चाहिए। पूँजी बजट विनियोजन का अभिन्न अंग है।

(4) आय का प्रबन्ध—व्यवसाय की आय का समुचित उपयोग करने के लिये निकास नीति, लाभांश नीति, लाभों का पुनर्विनियोग, संचितियों की रचना आदि निर्धारित करने पड़ते हैं।

(5) रोकड़ का प्रबन्ध—कम्पनी की साख व तरकता बनाये रखने के लिये तथा रोकड़ का दुरुपयोग रोकने हेतु समुचित प्रबन्ध आवश्यक है। कम्पनी को भुगतान करने हेतु पर्याप्त रोकड़ होना चाहिए अन्यथा व्यवसाय की साख प्रभावित हो सकती है।

(6) वित्तीय नियन्त्रण—वित्तीय प्रगति का मूल्यांकन वित्त प्रबन्ध का अभिन्न अंग है। वित्तीय नियन्त्रण का उद्देश्य वित्तीय ढाँचे को सन्तुलित रखना, व्यवसाय की लाभदेयता एवं शोधनीयता को सुदृढ़ बनाना तथा परिस्थितियों के अनुरूप उचित सुधार करना है।

प्रश्न 2. अति-पूँजीकरण के कारण व दोष बताइए।

उत्तर—अति-पूँजीकरण के कारण व दोष निम्न हैं—

अति-पूँजीकरण के कारण

(1) यदि व्यवसाय की स्थापना मुद्रा स्फूर्ति के समय हुई है तो अति-पूँजीकरण की स्थिति होगी।

(2) कम्पनी ऊँची ब्याज दर पर लिये गये ऋण यदि पूँजी कम होने के कारण प्रदान करती है तो अति-पूँजीकरण की स्थिति होगी।

(3) कम्पनी की स्थापना पर यदि दीर्घकालीन पूँजी में निवेश अधिक हो जाता है और कम्पनी की अर्जन क्षमता कम रहती है तो अति-पूँजीकरण का सामना करना पड़ता है।

(4) सरकार द्वारा ऊँची कर की दर व कठोर साख नीति अति-पूँजीकरण को बढ़ावा देती है।

अति-पूँजीकरण के दोष

(1) अति-पूँजीकरण से लाभांश की दर में कमी आने से विनियोजकों के विश्वास में कमी आती है।

(2) कम्पनी के प्रबन्धक वित्तीय स्थिति में गड़बड़ों को अपनी कुशलता छिपाने का प्रयास करते हैं।

(3) कम्पनी के साख पर विपरीत प्रभाव पड़ता है जिससे वित्त प्राप्त करने में कठिनाई होती है।

(4) लाभांश कम मिलने के कारण अंशों के मूल्य में कमी आती है।

(5) संसाधनों का दुरुपयोग होता है एवं अपव्यय में वृद्धि होती है।

इकाई 10

वित्तीय बाजार

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. मुद्रा बाजार की मुख्य समस्या कौन-सी है ? (2019)
(अ) पूँजी की कमी, (ब) हुण्टी,
(स) बाजार की कमी, (द) इनमें से कोई नहीं।
2. भारत में मुद्रा बाजार का नियंत्रण कौन करता है ? (2019)
(अ) वित्त विभाग, (ब) रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया,
(स) वित्तीय संस्थाएँ, (द) सेबी।
3. नेशनल स्टॉक एक्सचेंज की स्थापना कब हुई ? (2019)
(अ) 1990, (ब) 1991,
(स) 1992 (द) 1993.
4. SEBI की स्थापना कौन-से वर्ष में हुई ?
(अ) 1988, (ब) 1990,
(स) 1991, (द) 1992.
5. स्कन्ध विपणि कहलाती है—
(अ) प्राथमिक बाजार, (ब) द्वितीयक बाजार,
(स) गुप्त बाजार, (द) रेपो बाजार।

उत्तर—1. (अ), 2. (ब), 3. (स), 4. (द), 5. (ब)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

1. NSEI एक स्तर का स्कन्ध बाजार है।
 2. बाजार का कोई निश्चित स्थान नहीं होता।
 3. सेबी की स्थापना वर्ष में हुई थी।
 4. द्वितीयक बाजार को कहते हैं।
 5. जहाँ दीर्घकालीन ऋणों का लेन-देन होता है वह कहलाता है।
- उत्तर—1. द्वितीयक, 2. प्राथमिक, 3. 1992, 4. स्कन्ध विपणि, 5. पूँजी बाजार।

सत्य/असत्य

1. प्राथमिक बाजार में केवल नवीन प्रतिभूतियों का विक्रय होता है।
2. पूँजी बाजार तथा मुद्रा बाजार एकसमान हैं।
3. पूँजी व्यवसाय का जीवन रक्त है।
4. प्राथमिक बाजार का कोई निश्चित स्थान नहीं होता।
5. पूँजी बाजार एक संगठित बाजार होता है।

(2019)

उत्तर—1. सत्य, 2. असत्य, 3. सत्य, 4. असत्य, 5. सत्य।

सही जोड़ी मिलाइए

- | 'क' | 'ख' |
|---|-----------------------------------|
| 1. प्रतिभूतियों को खरीदा जाता है | (अ) खजाना बिल |
| 2. शेयर बाजार | (ब) प्राथमिक बाजार से |
| 3. प्रतिभूतियों के क्रय-विक्रय होते हैं | (स) मुम्बई में |
| 4. अत्यधिक तरलता | (द) द्वितीयक बाजार से |
| 5. सेबी का मुख्य कार्यालय है | (य) संगठित बाजार |
| 6. स्कन्ध विनिमय | (र) प्रतिभूतियों का सूचीबद्ध होना |
- उत्तर—1. → (ब), 2. → (य), 3. → (द), 4. → (अ), 5. → (स), 6. → (र)।

एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. देश का सबसे बड़ा स्टॉक एक्सचेंज कौन-सा है ?
 2. किस पूँजी बाजार का सम्बन्ध नये निगमनों से होता है ? (2019)
 3. मुद्रा बाजार का नियंत्रण किस संस्था द्वारा किया जाता है ? (2019)
 4. प्रतिभूतियों के बाजार का नियमन तथा विकास भारत में किस संस्था द्वारा किया जाता है ?
 5. सेबी किस बाजार का नियमन एवं संवर्धन करता है ?
- उत्तर—1. बॉम्बे स्टॉक एक्सचेंज, 2. प्राथमिक पूँजी बाजार, 3. केन्द्रीय बैंक, 4. सेबी, 5. पूँजी बाजार।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. वित्तीय/पूँजी बाजार से क्या आशय है ?

उत्तर—वित्तीय/पूँजी बाजार वह बाजार है जहाँ से व्यवसाय विभिन्न वित्तीय प्रपत्रों के माध्यम से अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन वित्त की आवश्यकता को पूर्ति अंशों, ऋणपत्रों, बॉण्डों एवं प्रतिभूतियों के माध्यम से करता है।

प्रश्न 2. प्रतिभूतियों के सूचीयन से क्या तात्पर्य है ?

उत्तर—प्रतिभूतियों के सूचीयन से आशय ऐसी प्रक्रिया से है जिसमें कोई कम्पनी किसी स्कन्ध विनिमय में अपनी प्रतिभूति के लेन-देन की अनुमति हेतु अपने को उस स्कन्ध विनिमय में सूचीबद्ध करती है।

प्रश्न 3. स्कन्ध विनिमय से क्या आशय है ?

उत्तर—स्कन्ध विनिमय एक ऐसा संगठित बाजार है जहाँ कम्पनियों के अंश, ऋणपत्र एवं अन्य प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय कुछ निश्चित नियमों के अन्तर्गत किया जाता है।

प्रश्न 4. संगठित एवं असंगठित मुद्रा बाजार को समझाइए।

उत्तर—संगठित मुद्रा बाजार वह बाजार है जिसकी क्रियाओं पर केन्द्रीय बैंक का नियन्त्रण होता है। असंगठित मुद्रा बाजार वह बाजार है जिस पर केन्द्रीय बैंक के नियन्त्रण का अभाव रहता है। देशी बैंकर, महाजन व साहूकार इस बाजार के प्रमुख अंग हैं।

प्रश्न 5. अभिगोपन से क्या आशय है ?

उत्तर—जब प्रतिभूतियों के विक्रय का भार कोई अभिगोपक ले लेता है और अभिगोपन की गयी प्रतिभूतियाँ विक्रय से रह जाती हैं तो बची हुई प्रतिभूतियों को क्रय करना का दायित्व अभिगोपक का होता है। इस व्यवस्था को अभिगोपन कहते हैं।

प्रश्न 6. डीमेट खाता क्या होता है ?

उत्तर—डीमेट खाता वह खाता है जहाँ निवेशक अपनी प्रतिभूतियों को इलेक्ट्रॉनिक रूप में रखता है और प्रतिभूतियों के सभी क्रय-विक्रय के व्यवहार ऑनलाइन करता है।

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. प्राथमिक बाजार किसे कहते हैं ? स्पष्ट कीजिए।

(2020)

उत्तर—प्राथमिक बाजार से आशय ऐसे बाजार से होता है, जिनमें नवीन प्रतिभूतियों जैसे—अंश पत्र, ऋणपत्र, बॉण्ड्स आदि का निर्गमन किया जाता है। इसे नवीन निर्गमन बाजार भी कहते हैं। अर्थात् हम कह सकते हैं कि जिस बाजार में प्रतिभूतियाँ कम्पनियों के द्वारा पहली बार बेची जाती हैं, उसे प्राथमिक बाजार कहते हैं। इस व्यवस्था में कम्पनियों द्वारा नये अंशपत्रों व ऋणपत्रों के निर्गमन द्वारा जनता से सीधे पूँजी प्राप्त की जाती है। इनसे प्राप्त पूँजी प्राथमिक पूँजी कहलाती है। इनसे वेतनभोगियों को आयकर में छूट भी प्राप्त होती है। इस कारण यह अधिक लोकप्रिय हो रहे हैं। यह निम्न तीन विधियों से निर्गमित की जाती है—(1) सामान्य जनता में प्रारम्भिक निर्गमन, (2) अधिकार अंशों का निर्गमन, (3) पूर्वाधिकार निर्गमन।

प्रश्न 2. द्वितीयक बाजार क्या है ? समझाइए।

(2020)

उत्तर—द्वितीयक बाजार से आशय उस बाजार से है, जहाँ पहले से ही निर्गमित प्रतिभूतियों के खरीद एवं विक्री के व्यवहार किये जाते हैं। यहाँ केवल उन्हीं प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय होता है, जिनका निर्गमन पूर्व में हो चुका है। इसमें केवल विद्यमान प्रतिभूतियों के स्वामित्व का हस्तान्तरण होता है। इसमें किसी प्रकार से प्रत्यक्ष पूँजी का निर्माण नहीं होता, यह बाजार विनियोजकों के विनियोग को तरलता प्रदान करता है। विनियोजक इस बाजार में बाजार मूल्य पर प्रतिभूति बेचकर तुरन्त रोकड़ प्राप्त कर सकते हैं। इस बाजार में दलालों द्वारा, म्यूचुअल फण्ड द्वारा, UTI द्वारा, सामान्य बीमा कम्पनियों द्वारा व गैर-बैंकिंग वित्त से सम्बन्धित समस्त कार्य द्वितीयक बाजार में आते हैं।

प्रश्न 3. मुद्रा बाजार क्या है ? स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—साधारणतः पूँजी बाजार व मुद्रा बाजार को एक ही अर्थ में माना जाता है किन्तु अस्तव में आकार व स्वरूप के दृष्टिकोण से ये दोनों अलग-अलग हैं। पूँजी बाजार में वित्त व मुद्रा का स्वरूप काफी विस्तृत होता है जबकि मुद्रा बाजार में मुद्रा के रूप में ही सीमित रूप में क्रिया जाता है। इसे तरल मुद्रा बाजार भी कहते हैं। यह काफी अल्पकालीन होता है। इसके संगठित एवं असंगठित दोनों प्रकार की वित्तीय संस्थाएँ होती हैं। इसको अर्वाध क्रय-विक्रय कारण इसमें जोखिम की मात्रा कम होती है। यह सदैव गतिशील होते हैं। यह अल्पकालीन एवं अल्प मुद्रा प्राप्त करने का सरलतम स्थल होता है। मुद्रा बाजार का प्रमुख वैधानिक सम्बन्धों में केन्द्रीय बैंक, वाणिज्यिक बैंक, गैर-बैंकिंग संस्थाएँ, दलाल, साहूकार आदि आते हैं।

प्रश्न 4. मुद्रा बाजार के अंग बताइए।

उत्तर—मुद्रा बाजार के प्रमुख अंग निम्नलिखित हैं—

- (1) वाणिज्य हुण्डी बाजार जहाँ अल्पकालीन देशी व विदेशी पूँजी का व्यवस्था की जाती है।
- (2) राजकोपीय हुण्डी बाजार जहाँ सरकारी ऋणपत्रों का क्रय-विक्रय किया जाता है।
- (3) अविलम्ब मुद्रा बाजार जहाँ माँग पर वित्त का प्रबन्ध प्रतिभूतियों के क्रय-विक्रय के लिये किया जाता है।
- (4) बैंकर्स स्वीकृत बाजार जहाँ अल्पकालीन देशी व विदेशी मुद्रा की माँग को पूर्ण की जाती है।

प्रश्न 5. मुद्रा बाजार के प्रलेखों का वर्णन कीजिए।

अथवा

मुद्रा बाजार के प्रमुख उपकरण या विलेख बताइए।

उत्तर—मुद्रा बाजार के प्रमुख उपकरण या विलेख निम्न हैं—

(1) प्रतिज्ञा पत्र—यह एक लिखित प्रलेख है जिसके द्वारा प्रतिज्ञा पत्र का स्वीकृत उसमें वर्णित राशि को भविष्य की निश्चित तिथि पर विपत्र के लेखक को अदा करने का वचन देता है।

(2) विनिमय बिल—विनिमय विपत्र या बिल भी एक प्रकार का लिखित विपत्र है जिसे विक्रेता लिखता है एवं क्रेता को स्वीकृति हेतु भेजता है और उसमें वर्णित राशि के भुगतान करने का वचन लेता है।

(3) कोषागार बिल—यह बिल एक वर्ष से कम का अर्वाध का होता है जिसे देश की सरकार का समर्थन प्राप्त होता है। यह जीरो कूपन बॉण्ड है जिस पर कोई ब्याज नहीं दिया जाता है। इन्हें छूट पर निर्गमित करते हैं एवं इसका शोधन सम-मूल्य पर होता है।

(4) माँग मुद्रा—माँग मुद्रा ऐसे वित्त को कहते हैं जो लघु-अर्वाध के होते हैं और वे माँग जाने पर चुकता करने होते हैं। इसको अर्वाध। से लेकर 14 दिन तक का होता है। माँग मुद्रा का उपयोग बैंकों के आपसी लेन-देन में होता है।

प्रश्न 6. स्कन्ध विनिमय के लक्षण बताइये। (कोई चार)

उत्तर—स्कन्ध विनिमय के प्रमुख लक्षण निम्न हैं—

(1) संगठित बाजार—स्कन्ध विनिमय एक संगठित बाजार है। इसकी एक प्रबन्धन कमेटी होती है जिसके पास प्रबन्धन व नियन्त्रण के सभी अधिकार होते हैं। स्कन्ध विनिमय होने वाले सभी व्यवहार प्रबन्धन कमेटी के द्वारा निर्धारित विधि के संरक्षण में होते हैं।

(2) सूचीयन प्रतिभूतियों का लेन-देन—स्कन्ध विनिमय में केवल स्टॉक विनिमय में सूचित प्रतिभूतियों में ही व्यवहार किया जाता है। अर्थात् निर्गमित हुई प्रतिभूतियों का यह द्वितीयक बाजार है।

(3) अधिकृत सदस्यों द्वारा व्यवहार—निवेशक केवल स्कन्ध विनिमय पर अधिकृत व पंजीकृत सदस्यों के सहयोग के द्वारा ही प्रतिभूतियों में व्यवहार कर सकते हैं।

(4) नियम व उपनियम—स्टॉक विनिमय द्वारा प्रतिभूतियों में व्यवहार करने हेतु स्वयं के बनाये नियम व उपनियम होते हैं और उनका पालन करना सभी अधिकृत सदस्यों का उत्तरदायित्व है।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. प्राथमिक पूँजी बाजार की किन्हीं पाँच विशेषताओं का वर्णन कीजिए। (2019)

उत्तर—प्राथमिक पूँजी बाजार की प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

(1) प्राथमिक पूँजी बाजार में प्रतिभूतियों का व्यवहार पहली बार होता है। प्राथमिक बाजार में सर्वप्रथम उपक्रम अपनी प्रतिभूतियों का निर्गमन करता है।

(2) प्राथमिक बाजार का सम्बन्ध नई दीर्घकालीन पूँजी से होता है। इसके अन्तर्गत कम्पनों की नई पूँजी के लिए सार्वजनिक निगमों और निजी संस्थानों को आमन्त्रित किया जाता है।

(3) प्राथमिक पूँजी बाजार में प्रतिभूतियाँ निवेशकों को प्रत्यक्षतः निर्गमित की जाती हैं तथा उन्हें प्रतिभूतियों के प्रमाणपत्र भी जारी कर दिये जाते हैं।

(4) प्राथमिक पूँजी बाजार में व्यावहारिक रूप से प्राप्त पूँजी का उपयोग कम्पनियों द्वारा नये उद्योग स्थापित करने या व्यवसाय के प्रसार के लिए किया जाता है।

(5) प्राथमिक पूँजी बाजार के द्वारा कम्पनियाँ आसानी से अपनी निजी पूँजी को सार्वजनिक पूँजी में परिवर्तित कर पाती हैं।

प्रश्न 2. मुद्रा बाजार के महत्त्व को समझाइए।

उत्तर—एक प्रभावी मौद्रिक नीति के लिए संगठित मुद्रा बाजार का होना बहुत महत्त्वपूर्ण होता है। एक मुद्रा बाजार के प्रमुख महत्त्व निम्नलिखित हैं—

(1) मुद्रा आपूर्ति—मुद्रा बाजार बचतों को गतिशील करके विभिन्न प्रकार के साख विपत्रों द्वारा विभिन्न क्षेत्रों एवं निवेशकों को कोष उपलब्ध कराता है।

(2) ब्याज दरों के अन्तर में कमी—विभिन्न मौसमी उच्चावचनों द्वारा उधार राशि पर होने वाली ब्याज की दरों में अन्तर को मुद्रा बाजार कम करता है।

(3) माँग व आपूर्ति में समन्वय—मौसमी उच्चावचनों द्वारा होने वाली माँग व आपूर्ति में आने वाली बाधाओं को मुद्रा बाजार कम करता है तथा समन्वय बनाये रखता है।

(4) सस्ती दरों पर कोषों की पूर्ति—मुद्रा बाजार कोषों की बड़ी आपूर्ति को हमेशा तैयार रखकर सस्ती दरों पर उपलब्ध कराता है।

(5) तरलता—मुद्रा बाजार में पूरे देश में उचित मात्रा में तरलता प्रदान करता है।

(6) हस्तान्तरण—मुद्रा बाजार कोषों को शीघ्र ही एक स्थान से दूसरे स्थान पर सुरक्षित रूप से हस्तान्तरित करता है।

प्रश्न 3. मुद्रा बाजार की पाँच विशेषताएँ बताइए।

अथवा

मुद्रा बाजार से क्या आशय है ? इसकी तीन विशेषताओं को समझाइए।

उत्तर—मुद्रा बाजार से आशय हेतु लघु उत्तरीय प्रश्न 3 देखें।

मुद्रा बाजार की प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

(1) मुद्रा बाजार के अन्तर्गत अल्पकालीन कोषों (एक वर्ष तक) के लेन-देन होते हैं।

(2) मुद्रा बाजार के प्रमुख प्रतिभागी वित्तीय संस्थाएँ, बैंक, भारतीय रिजर्व बैंक व वित्तीय कम्पनियाँ हैं।

(3) मुद्रा बाजार की प्रतिभूतियों में काफी बड़ी रकम का विनियोग होता है क्योंकि प्रतिभूति की कीमत ऊँची होती है।

(4) मुद्रा बाजार में जिन प्रतिभूतियों का लेन-देन होता है उसमें प्रत्यक्ष दर दीर्घकालीन प्रतिभूतियों की तुलना में कम होती है।

(5) मुद्रा बाजार के अन्तर्गत प्रतिभूतियों में अत्यधिक तरलता पायी जाती है।

प्रश्न 4. द्वितीयक बाजार की विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—द्वितीयक बाजार की प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

(1) द्वितीयक बाजार के अन्तर्गत पूर्व निर्गमित प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय किया जाता है।

(2) द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियाँ कम्पनियों के द्वारा निवेशकों को प्रत्यक्षतः जारी नहीं की जाती हैं।

(3) द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियों के क्रय-विक्रय के लिए अलग से खाता खुलवाना पड़ता है।

(4) द्वितीयक बाजार निवेश को तरलता प्रदान करता है।

(5) द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय दलालों के माध्यम से होता है।

प्रश्न 5. मुद्रा बाजार तथा पूँजी बाजार में अन्तर समझाइए।

उत्तर— मुद्रा बाजार एवं पूँजी बाजार में अन्तर

अन्तर का आधार	मुद्रा बाजार	पूँजी बाजार
1. ऋणों का लेन-देन	मुद्रा बाजार अल्पकालीन ऋणों का लेन-देन करता है।	पूँजी बाजार दीर्घकालीन ऋणों में लेन-देन करता है।

2. अवधि	इसकी अवधि। वर्ष की होती है।	इसकी अवधि। वर्ष की होती है।
3. लेन-देन का माध्यम	इस बाजार में लेन-देन मुद्रा के माध्यम से करते हैं।	पूँजी बाजार में लेन-देन मुख्य विधियों में मुद्रा, बैंड, UPI के माध्यम से किया जाता है।
4. उपकरण	मुद्रा बाजार बचत पत्र, विनियोग बिल, राजकोषीय बिल, जमा प्रमाण-पत्र आदि उपकरणों द्वारा लेन-देन करता है।	पूँजी बाजार में बड़े कर्मानिधि, औद्योगिक सम्पत्तियों के अंश, ऋण-पत्र, सरकारी व गैर-सरकारी प्रतिभूतियों जैसे-उपकरणों के माध्यम से लेन-देन किया जाता है।
5. मुद्रा की मात्रा	मुद्रा बाजार में मुद्रा की मात्रा अपेक्षाकृत कम होती है क्योंकि किसी बड़े कारखाने को प्रारम्भ करने हेतु मुद्रा बाजार से वित्त प्राप्त नहीं किया जा सकता है।	पूँजी बाजार में मुद्रा की मात्रा अपेक्षाकृत काफी अधिक रहती है।
6. प्रतिफल	मुद्रा बाजार में दिये गये ऋण के बदले लाभांश प्राप्त होता है जो पूर्व निर्धारित होता है।	पूँजी बाजार में दिये गये पूँजी के बदले लाभांश प्राप्त होता है जो कम व ज्यादा होता रहता है।

प्रश्न 6. पूँजी बाजार के महत्त्व की व्याख्या कीजिए।

उत्तर—पूँजी बाजार का महत्त्व निम्न बिन्दुओं से स्पष्ट होता है—

- (1) विनियोगों का मार्ग प्रशस्त—पूँजी बाजार विनियोग के लाभप्रद मार्ग को प्रशस्त करता है। अपने कोषों पर अधिक से अधिक आय अर्जित करने में, पूँजी बाजार विनियोगों की सहायता प्रदान करता है।
- (2) तरलता—पूँजी बाजार में प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय काफी सरलता से किया जा सकता है। विनियोजक जब चाहे तब अपनी प्रतिभूतियाँ बेचकर नकद राशि प्राप्त कर सकता है।
- (3) स्वायत्तत्व—पूँजी बाजार में अनेक वित्त विशेषज्ञ होते हैं जो प्रतिभूतियों के मूल्यों में स्वायत्तत्व रखने में सहायक होते हैं।
- (4) पूँजी निर्माण—पूँजी बाजार जनता की बचतों को अत्यधिक उत्पादक कार्यों में प्रवाहित करने में सहायक होता है। यह उन लोगों तक कोष पहुँचाता है, जो इनका सर्वश्रेष्ठ उपयोग कर सकते हैं। इससे राष्ट्र के पूँजी निर्माण में सहायता मिलती है और आर्थिक विकास की गति तेज होती है।

(5) पूँजी की उपलब्धता—पूँजी बाजार उच्च दर वाले को उधार देकर पूँजी को विकास में प्रोत्साहन मिलता है।

(6) माँग एवं पूर्ति में समतुल्य—पूँजी की माँग एवं पूर्ति में समतुल्य स्थापित करने में पूँजी बाजार की महत्त्वपूर्ण भूमिका होती है। यह पूँजी की माँग को पूरा करने में सहायता प्रदान करता है।

प्रश्न 7. पूँजी बाजार में क्या आवश्यक है? इसकी तीन विशेषताओं का उल्लेख कीजिए।

उत्तर—पूँजी बाजार एक संगठित बाजार है जिसमें विभिन्न विनियोजकों का एक विनियोग योग्य कोषों को ऐसे व्यक्तिगत अथवा संस्थागत उधारों को उपलब्ध कराने का व्यवसाय हेतु दीर्घकालीन एवं मध्यकालीन पूँजी की आवश्यकता होती है। इन बाजार में पूँजी की उपलब्धता अंशों, बैंड, ऋणपत्रों एवं प्रतिभूतियों के निम्न दो गुणों से होती है।

पूँजी बाजार की विशेषताएँ—पूँजी बाजार की प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) संरचना—पूँजी बाजार में मुख्य-विनियोग आयोगीक बैंक, सहकारी बैंक, विकास बैंक, बीमा कम्पनियाँ, विनियोग निगम व सार्वजनिक कम्पनियाँ बाजार में महत्त्वपूर्ण संगणक होते हैं जो दीर्घकालीन पूँजी की माँग एवं पूर्ति का प्रवर्धन करने वाले हैं।
- (2) पूँजी की माँग एवं पूर्ति—पूँजी बाजार में कोषों की उपलब्धता एवं माँग बचतों, संस्थागत विनियोगताओं तथा सरकारी द्वारा उपलब्ध कराये गये कोषों से होती है। पूँजी की माँग व्यवसाय जगत के विभिन्न क्षेत्रों जैसे—कृषि उद्योग, उद्योग तथा सरकारी क्षेत्रों की जाती है।
- (3) पूँजी बाजार के घटक—पूँजी बाजार के तीन प्रमुख घटक होते हैं विभिन्न विनियोजक हैं—कोषों के आपूर्तिकर्ता, उधारकर्ता एवं मध्यस्थ। मध्यस्थ उधारकर्ताओं एवं उधारकर्ताओं से व्यवहार करते हैं।

प्रश्न 8. सेबी (भारतीय प्रतिभूति एवं विनियम बोर्ड) क्या है? इसके उद्देश्य का प्रकाश डालिए।

उत्तर—सेबी का पूरा नाम भारतीय प्रतिभूति एवं विनियम बोर्ड (Securities and Exchange Board of India) है। यह एक ऐसा बोर्ड है जिसमें कुल छः सदस्य होते हैं। इसके अध्यक्ष की नियुक्ति केन्द्र सरकार करती है। इसके दो सदस्य वित्त एवं कानून मन्त्रालय द्वारा एक सदस्य भारतीय रिजर्व बैंक से और दो अन्य सदस्य केन्द्र सरकार द्वारा नियुक्त किए जाते हैं। इसका मुख्यालय मुम्बई में है। इसकी स्थापना 12 अप्रैल, 1992 को केन्द्र सरकार द्वारा की गई।

सेबी के उद्देश्य—इसकी स्थापना के निर्माणोन्मुख दो प्रमुख उद्देश्य हैं—

- (1) विनियोजकों के हितों की रक्षा,
- (2) पूँजी बाजार का स्वस्थ विकास करना।

Shot on Y17

प्रश्न 9. प्राथमिक एवं द्वितीयक बाजार में अन्तर बताइए।

उत्तर— प्राथमिक बाजार एवं द्वितीयक बाजार में अन्तर

अन्तर का आधार	प्राथमिक बाजार	द्वितीयक बाजार
1. प्रतिभूतियाँ	प्राथमिक बाजार में प्रतिभूतियों का व्यवहार पहली बार होता है।	द्वितीयक बाजार में पूर्व निर्धारित प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय व्यवस्थापन होता है।
2. अवधि	प्राथमिक बाजार में क्रय की गयी प्रतिभूतियाँ सामान्यतः दीर्घकाल के लिये ली जाती हैं।	द्वितीयक बाजार में क्रय की गयी प्रतिभूतियाँ सामान्यतः अल्पकाल के लिये एवं लाभ कमाने की दृष्टि से ली जाती हैं।
3. मध्यस्थ	प्राथमिक बाजार में मध्यस्थ की आवश्यकता नहीं पड़ती। प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय सीधे कम्पनी से किया जाता है।	द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय दलालों व ब्रोकरों की मदद से किया जाता है।
4. पूँजी	प्राथमिक बाजार में लगायी गयी पूँजी दीर्घकालीन पूँजी होती है जिसका उपयोग कम्पनी अपने व्यवसाय के विकास व विस्तार में करती है।	द्वितीयक बाजार में लगायी गयी पूँजी विक्रेता के पास होती है जिसका प्रयोग वह अपने निजी उद्देश्यों को पूर्ति हेतु करता है।
5. मूल्य	प्राथमिक बाजार में प्रतिभूतियों का मूल्य कम्पनी द्वारा निर्धारित किया जाता है जो सम-मूल्य पर, सम-मूल्य से अधिक या कम पर हो सकता है।	द्वितीयक बाजार में प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय बाजार मूल्य पर होता है जो सम-मूल्य से कम या अधिक हो सकता है।

प्रश्न 10. वित्तीय बाजार के कार्यों को लिखिए। (2019)

उत्तर— वित्तीय बाजार के महत्वपूर्ण कार्य निम्न हैं—

- (1) कोष की गतिशीलता— वित्तीय बाजार वित्तीय कोष को गतिशीलता प्रदान करते हैं। वे विनियोजक, जिनके पास अतिरिक्त बचत या कोष है वे वित्तीय बाजार में पूँजी निवेश कर उद्योगों को धन प्रदान करते हैं। निवेशक अपने इच्छानुसार एवं जोखिम को माप कर अपने बचत का विनियोग वित्तीय बाजार में करते हैं।
- (2) मूल्य निर्धारण— वित्तीय प्रतिभूतियाँ जिनका वित्तीय बाजार में व्यापार किया जाता है उनका मूल्य निर्धारण माँग व पूर्ति के नियम द्वारा वित्तीय बाजार में सम्भव होता है। वित्तीय निवेशक व उद्योग जगत आपसी सम्बन्धों व बाजार की दशाएँ मूल्य निर्धारण करने में सहायक होते हैं।

(3) तरलता— वित्तीय बाजार में क्रय-विक्रय होने वाले विविध वित्तीय उपकरणों में बाजार की मात्रा अधिक होती है। निवेशक किसी भी समय अपने निवेश को जल्द सफल व संपूर्ण रूप में परिवर्तित करा सकते हैं।

(4) समय व धन की बचत— वित्तीय बाजार एक ऐसा स्थान है जहाँ पूँजी व विक्रय व्यवस्थापकों को बिना समय व्यर्थ किये मिलते हैं। नूँक वित्तीय बाजार पर धन व वित्तीय व्यवस्थापकों को सम्मान करते हैं अतः बड़े धन के लाभ से इसे प्राप्त कर ही बाजार को तरलता में कमी आती है।

इकाई 11

विपणन प्रवन्ध

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

बहु-विकल्पीय प्रश्न

- विपणन है—
 - (अ) क्रय उन्मुखी, (ब) विक्रय उन्मुखी,
 - (स) ग्राहक उन्मुखी, (द) उत्पाद उन्मुखी।
 - उत्पाद की विशिष्ट पहचान निम्न में से किससे होती है ?
 - (अ) पैकिंग, (ब) ब्रांडिंग, (स) पैकेज, (द) लेबलिंग।
 - पैकेजिंग का उद्देश्य क्या है ? (2020)
 - (अ) सुरक्षा, (ब) सुविधा, (स) विज्ञापन, (द) उपरोक्त सभी।
 - "फन्डामेंटलस ऑफ मार्केटिंग" पुस्तक का लेखक कौन है ? (2020)
 - (अ) फिलिप कोटलर, (ब) प्रो. विलियम वे स्टोपन,
 - (स) रिचार्ड ब्रिसकिंग, (द) प्रो. वे. सी. कर्ण
 - वस्तुओं के मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाला तत्व है—
 - (अ) माँग, (ब) पूर्ति, (स) लागत, (द) व सभी।
- उत्तर— 1. (स), 2. (ब), 3. (द), 4. (ब), 5. (द)।

रिक्त स्थानों की पूर्ति

- विपणन मिश्रण विपणन का एक समूह है।
- लेबलिंग लोगों के लिये अनुपयोगी होता है।
- विज्ञापन का उद्देश्य माल तथा सेवाओं का करना है।

4. के द्वारा किसी भी उत्पाद को उपभोक्ताओं तक पहुँचाया जा सकता है।
 5. अच्छे पैकेजिंग से माल के में सुविधा होती है।
 उत्तर—1. साधनों, 2. अशिक्षित, 3. विक्रय, 4. वितरण, 5. रख-रखाव।

○ सत्य/असत्य

- विक्रय प्रबन्धन सामान्य प्रबन्धन का एक अंग नहीं है।
- विपणन व विक्रय का एक ही आशय है।
- विपणन प्रबन्धन ग्राहक उन्मुखी होता है।
- जब उत्पादन बड़े पैमाने पर किया जाता है तो उत्पादन लागत बढ़ जाती है।
- कौमत का व्यावसायिक उपक्रम के लाभों पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता।

उत्तर—1. असत्य, 2. असत्य, 3. सत्य, 4. असत्य, 5. असत्य।

○ सही जोड़ी मिलाइए

'क'

'ख'

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1. पंजीयन कराना आवश्यक | (अ) उत्पाद तथा सेवा की मौग उत्पन्न करने |
| 2. कौमत निर्धारण का तात्पर्य | (ब) ग्राहक उन्मुखी होता है |
| 3. विपणन का कार्य | (स) उत्पाद या सेवा को विक्री में लाना है |
| 4. विपणन क्रियाओं का अन्तिम ध्येय | (द) ट्रेड मार्क |
| 5. विपणन प्रबन्धन का उद्देश्य | (य) उत्पाद या सेवा का विनिमय मूल्य नूतन में निर्धारित करना है |

उत्तर—1. → (द), 2. → (य), 3. → (ब), 4. → (स), 5. → (अ)।

○ एक शब्द/वाक्य में उत्तर

- लिखित, मुद्रित, व्यक्त तथा ग्राफिक विक्रय कला को क्या कहते हैं ?
- क्रंता व विक्रेता के मध्य प्रत्यक्ष सम्पर्क किस श्रेणी में आता है ?
- उत्पादन के बाद क्या शुरू होता है ?
- विक्रय किस अर्थाथ के उद्देश्यों से किया जाता है ?
- उत्पाद को, उत्पादकों से उपभोक्ताओं तक पहुँचाना क्या कहलाता है ?

उत्तर—1. विज्ञापन, 2. व्यक्तिगत विक्रय, 3. विक्रय, 4. अत्यन्तगत विक्रय, 5. वितरण।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. जनसम्पर्क क्या है ?

उत्तर—जनसम्पर्क व्यावसायिक संगठन, कम्पनियों एवं जनसमुदाय के मध्य सूचना के आदान-प्रदान करने की एक व्यवस्था है जिसके द्वारा व्यवसाय अपनी छवि व मुद्दे सम्बन्ध एवं व्यावसायिक प्रतिष्ठित जनसमुदाय से स्थापित करता है।

प्रश्न 2. विक्रय संवर्द्धन की परिभाषित कीजिए।

उत्तर—“विक्रय प्रवर्तन विपणन प्रवर्तन के अन्तर्गत एक रूप में वस्तु को प्रयोग में लाने के लिए वस्तु के बाजार में विस्तार भी करता है व नये उत्पाद को परिचय में लाने करता है।”

प्रश्न 3. विज्ञापन के माध्यमों के नाम लिखिए।

उत्तर—विज्ञापन के कुछ प्रमुख माध्यम निम्न हैं—

- (1) प्रेस द्वारा विज्ञापन, (2) बाह्य विज्ञापन, (3) चलचित्र विज्ञापन, (4) दूरदर्शन विज्ञापन, (5) रेडियो विज्ञापन, (6) डाक द्वारा प्रत्यक्ष विज्ञापन।

प्रश्न 4. पैकेजिंग के कार्य बताइए।

उत्तर—पैकेजिंग के प्रमुख कार्य निम्न हैं—

- (1) सुरक्षा—पैकेजिंग का प्रमुख कार्य उत्पादित वस्तु को समय व परिवहन के विचलनों से बचाना होता है। यह प्राकृतिक एवं भौतिक सुरक्षा प्रदान करता है।
 (2) सूचना—पैकेजिंग के माध्यम से कम्पनी उपभोक्ताओं को उत्पाद का विवरण, उत्पाद के घटक या तत्व, गुण वजन, उत्पादक का नाम व पता, मूल्य व वापसी या वापसी की सूचना प्रदान करता है।

प्रश्न 5. ब्राण्डिंग से क्या तात्पर्य है ?

उत्तर—ब्राण्डिंग से आगव उत्पादक द्वारा उत्पाद को ब्राण्ड या ट्रेडमार्क का प्रयोग कर उसको बाजार में अन्य उत्पादों की अपेक्षा एक विशिष्ट पहचान बनाने का प्रयत्न करना है।

प्रश्न 6. उत्पाद प्रवर्तन से क्या आशय है ?

उत्तर—उत्पाद प्रवर्तन से तात्पर्य उपभोक्ताओं को वस्तु या सेवा के बारे में जानकारी प्रदान करना है ताकि उपभोक्ताओं को अधिक से अधिक मात्र में वस्तु खरीदने के लिए प्रेरित किया जा सके।

प्रश्न 7. विक्रय प्रवर्तन की तीन विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—विक्रय प्रवर्तन की प्रमुख विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- विक्रय प्रवर्तन के अन्तर्गत व्यक्तिगत विक्रय, विज्ञापन एवं संचार की सम्मिश्रता नहीं किया जाता है।
- विक्रय प्रवर्तन एक नियमित क्रिया न होकर विशेष अवसरों पर की जाने वाली क्रिया है।
- विक्रय प्रवर्तन विपणन मिश्र का एक सहायक तत्व होता है जो व्यक्तिगत विक्रय एवं विज्ञापन को अधिक प्रभावी बनाता है।

प्रश्न 8. विज्ञापन की विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—विज्ञापन के प्रमुख लक्षण/विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- विज्ञापन चित्रित, लिखित व मौलिक हो सकता है।
- विज्ञापन सन्देश को स्मरण करने में सहायक होता है।
- विज्ञापन उपभोक्ता को नये-नये उत्पादों से परिचित कराता है।

(4) विज्ञापन का उद्देश्य उत्पाद, सेवा या विचार का विक्रय करना व उसमें वृद्धि करना होता है।

प्रश्न 9. लेबलिंग के दो कार्य लिखिए।

उत्तर—लेबलिंग के दो प्रमुख कार्य निम्न हैं—

- (1) उत्पाद से सम्बन्धित विस्तृत सूचना प्रदान करना; जैसे—उत्पाद में प्रयुक्त सामग्री उपयोग का तरीका, सावधानियाँ आदि।
- (2) उत्पाद के विक्रय में सहायक।

प्रश्न 10. समाचार-पत्रों में विज्ञापन के लाभ क्या हैं ?

उत्तर—समाचार-पत्रों में विज्ञापन के निम्न लाभ हैं—

- (1) समाचार-पत्रों के माध्यम से असंख्य लोगों को आसानी से उत्पाद की जानकारी प्रदान की जा सकती है।
- (2) समाचार-पत्रों के माध्यम से विज्ञापन लागत अपेक्षाकृत कम होती है।
- (3) समाचार-पत्रों के प्रतिदिन प्रकाशित होने के कारण प्रचार शीघ्र-अति शीघ्र किया जा सकता है।

प्रश्न 11. विपणन की परिभाषा दीजिए।

उत्तर—विपणन की परिभाषा अमेरिकन मार्केटिंग एसोसिएशन द्वारा "विपणन का अर्थ उन समस्त व्यावसायिक क्रियाओं के निष्पादन से है जो वस्तुओं और सेवाओं के प्रवाह को उत्पादक से उपभोक्ता अथवा उपभोगकर्ता की ओर निर्देशित करता है।"

लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. ब्राण्डिंग एवं ट्रेडमार्क में भेद स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—ब्राण्डिंग एवं ट्रेडमार्क में निम्न अन्तर हैं—

क्र. सं.	अन्तर का आधार	ब्राण्डिंग	ट्रेडमार्क
1.	पंजीकरण	ब्राण्ड के रूप में किसी भी व्यापारिक चिह्न, शब्द या डिजाइन का पंजीकरण नहीं कराया जाता है।	ट्रेडमार्क के अन्तर्गत व्यापारिक चिह्न या डिजाइन का पंजीकरण कानूनी रूप में आवश्यक है।
2.	व्यापकता	समस्त ब्राण्ड ट्रेडमार्क नहीं होते हैं।	सभी ट्रेडमार्क ब्राण्ड होते हैं।
3.	सम्पत्ति	ब्राण्ड निर्माता की सम्पत्ति नहीं होता।	ट्रेडमार्क व्यवसायी की सम्पत्ति है।
4.	नकल	प्रतियोगी संस्थाएँ ब्राण्ड की नकल कर सकती हैं।	ट्रेडमार्क की नकल प्रतियोगी संस्थाएँ नहीं कर सकती हैं।

प्रश्न 2. विक्रय संवर्धन विधि की ग्राहक संवर्धन विधि के चार विन्डु लिखिए।

उत्तर—विक्रय संवर्धन विधि की ग्राहक संवर्धन विधि के चार प्रमुख विन्डु निम्न हैं—
(1) नमूने—मुफ्त या फ्री नमूने बाँटना नया उत्पाद को बाजार में लाने का एक मुख्य उपकरण है। मुफ्त नमूने बाँटकर ग्राहकों को उत्पाद की प्रयोग करने का अवसर प्रदान करना जो शायद वो उसे खरीद कर नहीं करना चाहता। इस प्रकार ग्राहक को उत्पाद के बारे में पता चलता है।

(2) मुफ्त प्रयोग—उत्पाद के विक्रय संवर्धन हेतु नया उत्पाद को कुछ समय हेतु प्रयोग के आधार पर उसका इस्तेमाल करने का अवसर दिया जाता है। यह प्रयोग तब किया जाता है जब कोई उत्पाद बाजार में अपने आप में बिलकुल नया होता है और उसका अनुभव लोगों को नहीं होता। मुफ्त प्रयोग की अवधि 15 से 30 दिन के लिये प्रदान की जा सकती है।

(3) मुफ्त उपहार—ग्राहकों को उत्पाद के साथ कोई मुफ्त उपहार दिया जाना ग्राहकों को आकर्षित करने का एक प्रमुख माध्यम है। यह मुफ्त उपहार उत्पाद के बाहर मंगाने होने चाहिए ताकि उपहार उत्पाद को क्रय करने का कारक बन सके।

(4) विशेष मूल्य—विशेष मूल्य प्रायः ग्राहकों को कुछ समय के लिये उत्पाद को कम मूल्य पर खरीदने के लिये प्रदान किया जाता है। उत्पादक मूल्य में कमी का यह अवसर जिन विक्रेताओं को देता है वो उनके धन की आपूर्ति भी करता है।

(5) प्रतियोगिता—प्रतियोगिताएँ प्रायः ग्राहकों को धन या मान के रूप में पुरस्कार जीतने का अवसर प्रदान करती हैं। उत्पादक अनेक प्रकार के पुरस्कार देकर उत्पाद का विक्रय संवर्धन करता है।

प्रश्न 3. विपणन एवं विक्रय में अन्तर बताइए।

अथवा

विपणन की परिभाषा दीजिए। यह विक्रय से किस प्रकार भिन्न है ? बताते कीजिए।

उत्तर—विपणन की परिभाषा हेतु अति लघु उत्तरीय प्रश्न क्रमांक 11 देखिए।

विपणन तथा विक्रय में निम्नलिखित अन्तर हैं—

क्र.सं.	विपणन	विक्रय
1.	विपणन द्वारा ग्राहक को माँग उत्पादन को निर्धारित किया जाता है।	विक्रय द्वारा उत्पादित वस्तुओं का इच्छित लाभ पर बेंचो जाता है।
2.	यह दीर्घकालीन उद्देश्यों की पूर्ति के लिए प्रयोग किया जाता है।	इसका प्रयोग अल्पकालीन उद्देश्यों को पूरा करने के लिए किया जाता है।
3.	इसमें ग्राहकों को विशेष महत्त्व दिया जाता है।	विक्रय के अन्तर्गत उत्पाद को सर्वोच्च महत्त्व दिया जाता है।
4.	विपणन में उत्पाद की बिक्री पर प्राप्त लाभ एवं बाजार भागीदारी को प्राथमिकता दी जाती है।	विक्रय में उत्पाद की बिक्री को बाजार की विशेष प्राथमिकता दी जाती है।

5.	विपणन में बाजार की आवश्यकताओं पर विशेष ध्यान दिया जाता है।	विक्रय में कम्पनी की आवश्यकता पर ध्यान दिया जाता है।
6.	विपणन के अन्तर्गत बाजार मूलक विक्रय प्रयास किये जाते हैं।	विक्रय में कम्पनी मूलक विक्रय प्रयास किये जाते हैं।

प्रश्न 4. विज्ञापन एवं विक्रय संवर्धन में अन्तर लिखिए।

उत्तर—विज्ञापन तथा विक्रय संवर्धन में प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

क्र.सं.	विज्ञापन	विक्रय संवर्धन
1.	विज्ञापन के द्वारा उत्पाद को क्रय करने के कारकों पर बल दिया जाता है।	विक्रय संवर्धन में उत्पाद को क्रय करने के कारकों के अतिरिक्त विभिन्न प्रकार के प्रस्ताव व सुविधाएँ प्रदान की जाती हैं।
2.	विज्ञापन की समय अवधि ज्यादा होती है।	विक्रय संवर्धन की समय अवधि कम होती है।
3.	विज्ञापन का मुख्य उद्देश्य वाण्ड स्वरूप का निर्माण करना है।	विक्रय संवर्धन का उद्देश्य विक्रय को शीघ्र बढ़ाना होता है।
4.	विज्ञापन एक अप्रत्यक्ष साधन है जिसके द्वारा ग्राहक को उत्पाद क्रय करने के लिये प्रेरित किया जाता है।	यह एक प्रत्यक्ष विधि है जिसमें उपभोक्ता को उत्पाद शीघ्र क्रय करने हेतु वस्तु के मूल्य में परिवर्तन द्वारा प्रेरित किया जाता है।
5.	विज्ञापन का भौगोलिक क्षेत्र अधिक विस्तृत होता है।	विक्रय संवर्धन का भौगोलिक क्षेत्र सीमित होता है।
6.	विज्ञापन का उद्देश्य वस्तु का प्रचार कर वस्तु के गुणों से जन-साधारण को अवगत करना होता है।	विक्रय संवर्धन का उद्देश्य विक्रय को मात्रा को बढ़ाना होता है।

प्रश्न 5. विक्रय संवर्धन से क्या आशय है ? इसके कोई चार उद्देश्य बताइए।

उत्तर—विक्रय संवर्धन से आशय ऐसी युक्तियों से है जो विक्रय वृद्धि में सहायक होती हैं। विक्रय संवर्धन में वे सभी क्रियाएँ आती हैं जिनका उद्देश्य विक्रेताओं, विज्ञापन विभाग एवं वितरकों के कार्यों को समन्वित करना, उनमें सहयोग देना तथा उन्हें अधिक प्रभावी बनाना है ताकि विक्रय में वृद्धि हो व उपभोक्ता को क्रय में अधिक रुचि लेने के लिए प्रेरित किया जाए।

विक्रय संवर्धन के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

- (1) नये उत्पाद को बाजार में प्रवेश करने में सहायता प्रदान करना।
- (2) नये ग्राहकों को माल खरीदने के लिए आकर्षित करना।
- (3) मध्यस्थों को अधिक माल खरीदने के लिए प्रोत्साहित करना।

(4) बाजार का अनुसंधान करना।

(5) विक्रय कार्यक्रमों का निर्धारण करना।

(6) अधिक से अधिक विक्रय के लिए संस्कारों को प्रोत्साहित करना।

प्रश्न 6. विपणन मिश्रण क्या है ? इसके प्रमुख तत्व क्या हैं ? व्याख्या कीजिए।

(2020)

उत्तर—विपणन मिश्रण नियंत्रणात्मक चरों का एक समूह है। यह एक क्रम द्वारा किसी टियर ग्रेड विपणन वातावरण के अन्दर क्रेता की प्रतिक्रिया को प्रभावित करने के लिये प्रयोग किया जाता है। विपणन मिश्रण के प्रमुख तत्व निम्न हैं—

(1) उत्पाद/सेवा—उत्पाद या सेवा वह है जिसमें उपयोगिताओं के समूह का समावेश होता है। उत्पाद एक तार्किक उत्पाद जीवन चक्र का पालन करने है और बाजार के लिये विभिन्न चरणों और उनकी चुनौतियों को समझना और उनको योजना बनाना महत्वपूर्ण है। उत्पाद के द्वारा प्रदत्त लाभ व विशेषताओं को समझना आवश्यक है। उत्पाद के सम्भावित क्रेताओं को पहचान करना आवश्यक है।

(2) कीमत—मूल्य या कीमत से तात्पर्य किसी उत्पाद के लिये उपभोक्तकों द्वारा भुगतान की जाने वाली राशि से है। किसी उत्पाद की कीमत तय करने की विधि का प्रभाव वस्तु पर पड़ता है और वह उसकी विक्रय योग्य मात्रा सुनिश्चित करता है। उत्पाद का मूल्य या कीमत में छूट, रियायतें व उधार की नीति का ध्यान रखना जाता है। कीमत प्रतिस्पर्धा का एक प्रभावकारी अस्त्र है जो विक्रय एवं लाभ की मात्रा का निर्धारण करता है।

(3) स्थान—इसके अन्तर्गत ग्राहक को उत्पाद कैसे प्रदान किया जाएगा, इस पर विचार किया जाता है। इसके अन्तर्गत वस्तु के वितरण के वह सभी माध्यम सम्मिलित होते हैं जो वस्तुओं व सेवाओं का अधिकार अन्तरण प्राप्त करके उसे उपभोक्तकों तक पहुँचाते हैं।

(4) प्रवर्तन—इसके अन्तर्गत विपणन सम्प्रेषण के वह सभी साधन शामिल किये जाते हैं जो ग्राहक को वस्तु या सेवा क्रय करने हेतु प्रेरित करने के लिये निरन्तर किये जाते हैं। जैसे—विज्ञापन, विक्रय संवर्धन, विशेष प्रस्ताव, जन सम्पर्क आदि।

प्रश्न 7. लेबलिंग के लाभ बताइए।

उत्तर—लेबलिंग के प्रमुख लाभ निम्न हैं—

(1) लेबलिंग से ग्राहकों को उत्पाद की मुख्य विशेषताएँ, उसके प्रयोग की विधि, बताने वाली सावधानियाँ, संग्रहण विधि आदि की जानकारी प्राप्त हो जाती है।

(2) लेबलिंग द्वारा ग्राहक को वस्तु की कीमत का पता लग जाता है। इस कारण ग्राहक को यह सुरक्षा रहती है कि विक्रेता उनसे अधिक कीमत नहीं वसूल सकता।

(3) लेबलिंग से उत्पादक को लाभ होता है। लेबलिंग उत्पाद की जानकारी प्रदान। उत्पाद के विज्ञापन का कार्य भी करता है।

(4) लेबलिंग से उत्पादन के मानक स्तर एवं उत्पादक की पर्यावरण महयोगी सम्बन्धी जानकारी मिलती है।

प्रश्न 8. विज्ञापन पर किया गया व्यय सामाजिक व्यर्थ है।" क्या आप सहमत हैं? चर्चा कीजिए।

उत्तर—उपरोक्त कथन से निम्न कारणों के कारण सहमति नहीं की जा सकती है क्योंकि (2020)
विज्ञापन की भूमिका निम्न तथ्यों से स्पष्ट की जा सकती है—

(1) निर्माताओं के लिये महत्व—

(i) विज्ञापन के माध्यम से निर्माता अपने उत्पाद की सूचना उपभोक्ताओं तक प्रदान करते हैं। नये उत्पादों की सूचना होने के पश्चात् ही लोग उस उत्पाद को क्रय करने का निर्णय लेते हैं। इस तरह, ग्राहकों के आत्मविश्वास व संतुष्टि में वृद्धि होती है।

(ii) निर्माता अपने उत्पाद का विज्ञापन नियमित रूप से करने के कारण लोग उत्पाद व उसके निर्माताओं से परिचित हो जाते हैं और उन्हें बार-बार खरीदते हैं। इस प्रकार पुनः ग्राहकों के कारण नये ग्राहकों पर उमका सकारात्मक प्रभाव पड़ता है।

(2) समाज के लिये महत्व—विज्ञापन के द्वारा विभिन्न प्रकार के रोजगार के अवसर विकसित होते हैं। नये उत्पादों की जानकारी लोगों को विज्ञापन से प्राप्त होने पर वे नवीनतम वस्तु का उपयोग करते हैं जिससे जीवन स्तर में वृद्धि होती है।

(3) ग्राहकों को महत्व—विज्ञापन, माँग का सृजन करता है, फलस्वरूप उत्पादन बड़े पैमाने पर होता है और उत्पादन लागत में कमी आती है। उत्पादन लागत में कमी का लाभ ग्राहकों को प्रत्यक्ष रूप से कीमतों में कमी के रूप में प्राप्त होता है। विज्ञापन के द्वारा ग्राहकों को विभिन्न प्रकार के उत्पादों को चुनने का अवसर प्राप्त होता है।

प्रश्न 9. ब्राण्डिंग के लाभ बताइए।

उत्तर— ब्राण्डिंग विक्रय संवर्द्धन का एक महत्वपूर्ण साधन है। ब्राण्डिंग से प्राप्त लाभ निम्न हैं—

(1) क्रय में सहायक—ब्राण्डिंग के द्वारा ग्राहक वस्तु की गुणवत्ता पर विश्वास करते हैं जिससे वह उसके क्रय करने हेतु प्रेरित होते हैं। ब्राण्डिंग वस्तु की किस्म, आकार व गुणों से अवगत कराती है।

(2) उत्पाद भिन्नता—ब्राण्डिंग वस्तु को एक अलग पहचान प्रदान करती है क्योंकि निर्माता अपनी वस्तु को भिन्नता प्रतियोगी वस्तु से कर उसकी कीमत निश्चित करता है।

(3) कम मूल्य का निर्धारण—ब्राण्डिंग के द्वारा वस्तु को स्वतः ख्याति प्राप्त हो जाती है और वह ब्राण्ड मूल्य के कारण ही विक्रय होती है। इस कारण वस्तु के विक्रय पर विभिन्न प्रकार के व्यय जैसे कमीशन में कमी आती है और उत्पादक वस्तु को प्रत्यक्ष रूप से विक्रय करने में सफल हो जाता है।

(4) धोखाधड़ी की सम्भावना कम—ब्राण्डिंग के कारण वस्तु की गुणवत्ता बढ़ी हुई होती है जिसको नकल करना सम्भव नहीं होता। अतः अन्य व्यापारी इसमें धोखाधड़ी नहीं कर पाते हैं।

प्रश्न 10. पैकेजिंग के लाभ समझाइए।

अथवा

पैकेजिंग के चार कार्यों को लिखिए।

(2019)

उत्तर—पैकेजिंग के प्रमुख लाभ या कार्य निम्न हैं—

(1) विक्रय संवर्द्धन— पैकेजिंग विक्रय संवर्द्धन का एक महत्वपूर्ण यन्त्र है। यह ग्राहक को वस्तु क्रय करने हेतु प्रेरित करता है। आकर्षक पैकेजिंग के कारण वस्तु का मूल्य भी अचानक मिल जाता है।

(2) पहचान—पैकेजिंग निर्माता की वस्तु को एक अलग पहचान प्रदान करती है और ग्राहक को चुनाव करने में सुविधा होती है।

(3) सुरक्षा—उत्तम पैकेजिंग न केवल आकर्षण का कारण होती है अपितु यह वस्तु को क्षतिग्रस्त होने से सुरक्षा भी प्रदान करती है। परिवहन में होने वाले विभिन्न सख्तपन, नमी व पानी आदि से बचाव करती है।

(4) विज्ञापन—पैकेजिंग स्वयं में विज्ञापन का एक साधन है। पैकेजिंग में भी वस्तु का विवरण दिया जाता है। इस कारण ग्राहक को वस्तु की समझ होती है।

प्रश्न 11. विज्ञापन एवं वैयक्तिक विक्रय में अंतर स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—विज्ञापन एवं वैयक्तिक विक्रय में प्रमुख अंतर निम्न हैं— (2020)

क्र. सं.	अन्तर का आधार	विज्ञापन	वैयक्तिक विक्रय
1.	उद्देश्य	इसका उद्देश्य वस्तु की गुणवत्ता से अवगत कर माँग उत्पन्न कर ग्राहकों को आकर्षित करना है।	इसका उद्देश्य ग्राहकों को वस्तु से सम्बन्धित विज्ञापनों को शान्त कर वस्तु का विक्रय करना है।
2.	क्षेत्र	विज्ञापन का क्षेत्र अधिक व्यापक होता है क्योंकि इसका प्रभाव समाज के सभी वर्गों पर होता है और वह सभी जन मानस में वस्तु का प्रचार करने में सफल होते हैं।	इसका क्षेत्र बहुत संकीर्ण होता है और यह ग्राहक विनाश तक ही सीमित रहता है।
3.	प्रभाव व सम्पर्क	विज्ञापन के द्वारा व्यक्तिगत सम्पर्क स्थापित नहीं होने के कारण प्रत्येक ग्राहक को जिज्ञासा व शंकाओं का समाधान सम्भव नहीं होता है।	व्यक्तिगत सम्पर्क करने में सफल होने के कारण प्रत्येक ग्राहक को समस्याओं व जिज्ञासाओं का समाधान हो जाता है।
4.	विषय-सामग्री	विज्ञापन ग्राहक को वस्तु से सम्बन्धित तथ्यों एवं सावधानियों व गुणों से अवगत कराते हैं।	ग्राहकों को उनकी आवश्यकताओं को ध्यान में रखकर वस्तु के गुणों व उपयोगिता से अवगत कराते हैं।

प्रश्न 12. जन सम्पर्क का महत्व/भूमिका स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—जन सम्पर्क का महत्व निम्नलिखित है—

(1) विक्रय संवर्द्धन—जन सम्पर्क का मुख्य उद्देश्य समाज के सभी वर्गों में सम्पर्क

स्थापित कर उपभोक्ताओं को वस्तु के क्रय हेतु आकर्षित करना होता है। इस प्रकार यह विक्रय संबर्द्धन का एक महत्वपूर्ण उपकरण है।

(2) मितव्ययता—जन सम्पर्क की विधि जनता को वस्तु के प्रति आकर्षित करने की एक मितव्ययी साधन है और इसके द्वारा अधिक लोगों से सम्पर्क स्थापित कर लिया जाता है।

(3) अधिक विश्वसनीय—जन सम्पर्क विधि को अधिक विश्वसनीय माना जाता है। क्योंकि यह विधि विज्ञापन की तरह उपभोक्ताओं को भ्रमित नहीं करती बल्कि इसका मुख्य उद्देश्य उपक्रम व उत्पाद की छवि में सुधार व वृद्धि करना है।

(4) बाधाओं की समाप्ति—जन सम्पर्क का उद्देश्य विभिन्न पक्षकारों के मध्य होने वाली बाधाओं का निवारण करना होता है। विभिन्न प्रकार की बाधाओं को दूर कर विक्रय की प्रक्रिया को सरल बनाया जाता है।

प्रश्न 13. विज्ञापन से उत्पादकों को क्या लाभ हैं? (चार बिन्दु)

उत्तर—विज्ञापन से उत्पादकों को निम्न लाभ प्राप्त होते हैं—

(2019)

(1) नई तकनीक का प्रयोग—विज्ञापन के द्वारा माँग में वृद्धि के कारण उत्पादकों को नये संयंत्र व नयी एवं उन्नत तकनीकों का प्रयोग करना सम्भव हो जाता है। इस कारण उत्पाद की गुणवत्ता में वृद्धि होती है साथ ही लागत में कमी आती है।

(2) बड़े पैमाने पर उत्पादन—विज्ञापन के कारण उत्पाद की सूचना व उसका प्रचार बड़े पैमाने पर लोगों तक पहुँचता है। इस कारण वस्तु की माँग बड़े पैमाने पर बढ़ जाती है जिसके कारण बड़े पैमाने पर उत्पादन होता है और बड़े पैमाने पर उत्पादन का लाभ उत्पादक को मिलता है।

(3) अनुचित प्रतियोगिता में कमी—विज्ञापन के द्वारा उत्पादक को अनुचित प्रतियोगिता से सुरक्षा प्राप्त होती है क्योंकि विज्ञापन द्वारा जनमानस उत्पादक को व उसके ब्राण्ड को पहचानने लगता है।

(4) वस्तु की जानकारी—विज्ञापन के द्वारा उत्पादक अपने द्वारा निर्मित नयी वस्तु या उत्पाद की जानकारी ग्राहक तक पहुँचाने में सफल होता है साथ ही अपने पुराने उत्पादों में यदि कोई परिवर्तन करता है तो उसकी सूचना भी वह उपभोक्ताओं तक विज्ञापन के माध्यम से पहुँचा सकता है।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. विपणन के कार्यों को समझाइए।

उत्तर—विपणन के प्रमुख कार्य निम्नलिखित हैं—

(1) वस्तु नियोजन एवं विकास—आज के समय में उपभोक्ताओं की सन्तुष्टि को सर्वोच्च प्राथमिकता दी जाती है। यह तभी सम्भव होता है जब उत्पादन करने से पूर्व सम्भावित ग्राहकों की रुचियों व आवश्यकताओं के अनुसार उत्पादन किया जाये। अतः वस्तु नियोजन एवं उसका विकास इस दिशा में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

(2) क्रय एवं एकत्रीकरण—इसके अन्तर्गत माल का क्रय तथा उसके एकत्रीकरण का कार्य किया जाता है। निर्माता मध्यस्थ या विभिन्न फुटकर एवं छोटे व्यापारियों द्वारा माल का क्रय करते हैं तथा उसका एकत्रीकरण करते हैं।

(3) विक्रय करना—विक्रय विपणन की आधारशिला होती है। इसके अन्तर्गत ब्रॉन्ट को वस्तुओं के स्वामित्व का हस्तान्तरण करना होता है। कोई भी व्यावसायिक उपक्रम बिना विक्रय के नहीं रह सकता और इनका प्रमुख उद्देश्य वस्तुओं को बेचकर लाभ कमाना होता है।

(4) परिवहन—परिवहन विपणन का महत्वपूर्ण अंग है। इसके अन्तर्गत वस्तुओं को एक जगह से दूसरी जगह ले जाया जाता है। इससे वस्तु की उपयोगिता भी बढ़ती है। वस्तुओं के नये-नये बाजारों को खोजने तथा नये-नये अवसरों के लिए परिवहन बहुत ही आवश्यक है।

(5) वित्त की व्यवस्था—वित्त विपणन के लिए बहुत आवश्यक है। अगर वित्त समग्र बैंक, वित्तीय संस्थाओं एवं देनदारों में की जा सकती है। अतः वित्त की व्यवस्था पर उपलब्ध न हो तो अनेक समस्याओं का सामना करना पड़ सकता है।

(6) पैकिंग एवं ब्राण्डिंग—पैकिंग द्वारा उपभोक्ता को सुरक्षित व शुद्ध माल दिया जाता है। पैकिंग के लिए डिब्बों, शीशियों, टॉन, प्लास्टिक बैग का प्रयोग किया जाता है। ब्राण्डिंग निर्माता की पृथक् पहचान होती है। इसे ट्रेडमार्क के रूप में भी प्रयोग किया जाता है। आज के समय में ब्राण्डिंग द्वारा वस्तुओं को बेचना आसान हो गया है। उदाहरण के तौर पर टाटा, डाबर इत्यादि के उत्पाद नाम से ही बिक जाते हैं।

प्रश्न 2. अच्छे ब्राण्ड के नाम का चयन करते समय किन-किन बातों का ध्यान रखना चाहिए ?

अथवा

एक अच्छे ब्राण्ड के आवश्यक तत्व लिखिए।

(2019)

उत्तर—किसी भी उत्पादक फर्म द्वारा अपनी वस्तुओं के लिए ब्राण्ड के नाम का चयन करना कठिन निर्णय होता है। ब्राण्ड के चुनाव के लिये किसी विशेष प्रकार के वैज्ञानिक प्रतिबन्ध का सामना नहीं करना पड़ता लेकिन विपणन प्रबन्धकों को उत्पादन के ब्राण्ड चुनाव में काफी सावधानी रखनी पड़ती है। अतः चुनाव के समय निर्माता/व्यक्ति तत्वों या बातों का ध्यान में रखना चाहिए—

(1) साधारण और सूक्ष्म—एक ब्राण्ड का नाम साधारण एवं सूक्ष्म होना चाहिए। जैसे—डालडा, अमूल आदि।

(2) सरल उच्चारण—ब्राण्ड का नाम एक सरल, सहज व उच्चारण योग्य होना चाहिए।

(3) वस्तुओं के गुणों का प्रकटीकरण—जिस भी ब्राण्ड का चुनाव किया जाए वह वस्तुओं के गुणों से मेल रखने वाला होना चाहिए।

(4) आकर्षित करने वाला—ब्राण्ड का नाम ऐसा हो जो मधुर एवं आकर्षित करने वाला हो।

(5) वस्तु के बारे में धाँखे में डालने वाला न हो—ब्राण्ड का नाम वस्तु के बारे में धाँखे में डालने वाला नहीं होना चाहिए अर्थात् वह असमंजस की स्थिति न पैदा करे।

(6) अश्लील—ग्राहक की दृष्टि से ब्राण्ड अश्लील नहीं होना चाहिए। इससे समाज पर गलत प्रभाव पड़ता है।

(7) विज्ञापन में सहायक—ब्राण्ड का नाम ऐसा हो जो आसानी से विपणन करने योग्य हो।

(8) रजिस्ट्रेशन में आसानी—ब्राण्ड का नाम ऐसा न हो जो किसी और के नाम से मिला करता हो जिससे रजिस्ट्रेशन में कोई कठिनाई आये।

(9) मितव्ययिता—जब कभी भी इसका उपयोग विज्ञापन में किया जाए तो उसका खर्च कम आना चाहिए।

प्रश्न 3. विपणन मिश्रण को प्रभावित करने वाले घटकों का वर्णन कीजिए।

उत्तर—विपणन मिश्रण को मुख्य रूप से प्रभावित करने वाले घटक निम्नलिखित हैं—

(1) उपभोक्ताओं की बदलती रुचियाँ एवं स्वभाव—उपभोक्ता की रुचि व स्वभाव में परिवर्तन होने से माँग में परिवर्तन स्वाभाविक है। अतः विपणन मिश्रण में आवश्यक परिवर्तन करना जरूरी है।

(2) प्रतिस्पर्धा की सीमा—बाजार में प्रतिस्पर्धा की मात्रा कभी भी घट या बढ़ सकती है। अतः प्रतिस्पर्धा पर विचार करके विपणन मिश्रण की नीति का निर्धारण किया जाना चाहिए।

(3) उन्नत वस्तु या सेवाएँ—यह भी सम्भव हो सकता है कि समाज के रहन-सहन के स्तर में परिवर्तन होने या अन्य किसी कारण से उन्नत वस्तु या सेवा प्रदान करना आवश्यक हो जाये। अतः विपणन मिश्रण में आवश्यक परिवर्तन की सम्भावना सदैव रहनी चाहिए।

(4) ब्राण्ड परिवर्तन—ब्राण्ड परिवर्तन भी कभी-कभी विपणन मिश्रण को प्रभावित करता है।

(5) देश में प्रचलित कानून—देश के अन्दर प्रचलित कानूनों में कोई भी परिवर्तन होता है तो इसका प्रभाव भी विपणन मिश्रण पर पड़ता है।

(6) नवीन पैकिंग—पैकिंग की प्रणाली में होने वाले परिवर्तन का प्रभाव विपणन मिश्रण पर भी होता है।

(7) गारण्टी सेवा—उत्पाद की किस्म, टिकाऊपन आदि के सम्बन्ध में अपनायी जाने वाली नीति का विपणन मिश्रण पर अवश्य प्रभाव पड़ता है।

(8) बट्टा नीति—ग्राहक को दिये जाने वाले बट्टे में परिवर्तन होने का प्रभाव भी विपणन मिश्रण पर होता है।

प्रश्न 4. विज्ञापन माध्यम के चुनाव को प्रभावित करने वाले छः घटकों को समझाइए।

उत्तर—विज्ञापन माध्यम के चुनाव को प्रभावित करने वाले प्रमुख घटक निम्न हैं—

(1) बाजार—विज्ञापन सन्देश का एक साधन है। सन्देश किस व्यक्तियों के समूह को पहुँचाना है यह विचार कर लेना आवश्यक है। विज्ञापन माध्यम का चुनाव व्यक्तियों के वर्ग को ध्यान में रखकर करना चाहिए।

(2) माध्यम की लागत—विज्ञापन के विभिन्न माध्यमों द्वारा विज्ञापन की दरें भिन्न होती हैं। विज्ञापन करते समय यह देखना चाहिए कि कम-से-कम व्यय में अपना सन्देश अधिक लोगों तक पहुँचाया जा सके।

(3) विज्ञापन का उद्देश्य—विज्ञापन माध्यम का चुनाव विज्ञापन के उद्देश्य पर निर्भर करता है। यदि विज्ञापन अत्यन्त आवश्यक है तो समाचार पत्र, टी. वी. या रेडियो का चुनाव किया जाता है और यदि दीर्घकालीन प्रभाव डालना है तो पत्रकारों उपयोगी रहता है।

(4) वितरण प्रणाली—विज्ञापन माध्यम का चुनाव करते समय विज्ञापनकर्ता को वितरण प्रणाली का ध्यान रखना चाहिए जिससे कि विज्ञापन का सन्देश अधिक से अधिक लोगों तक आसानी व शीघ्रता से पहुँच जाय।

(5) विज्ञापन कर्ताओं की गति—विज्ञापन के माध्यम का चुनाव करते समय प्रतिस्पर्धी संस्थाओं द्वारा अपनाये गये विज्ञापन के माध्यम को भी ध्यान में रखा जाता है।

(6) सन्देश सम्बन्धी आवश्यकताएँ—विज्ञापन के सन्देशों को सभी प्रकार के माध्यमों से एक-सा प्रसारित नहीं किया जा सकता है। विज्ञापन में दिखाये जाने वाले तथ्यों का भी विज्ञापन के माध्यम का चुनाव करते समय ध्यान रखा जाता है।

प्रश्न 5. विक्रय संवर्धन की किन्हीं चार तकनीकों का वर्णन कीजिए। (2019)

उत्तर—विक्रय संवर्धन के अन्तर्गत आने वाली प्रमुख विधियाँ निम्नलिखित हैं—

(1) नमूने बाँटना—निर्माता उपभोक्ताओं को वस्तु को क्रय करने के लिए मुक्त में नमूने वितरित करता है। नये उत्पादों के प्रचार व प्रसार के लिए यह श्रेष्ठ नीति है। यह एक खर्चीली विधि है। इस तकनीक का प्रयोग प्रायः चाय, कॉफी, शैम्पू के लिए उपयोगी सिद्ध होता है।

(2) कीमतों में कमी योजना—यह एक काफी प्रचलित तकनीक है। इसके अन्तर्गत वस्तु सामान्य से कम कीमत पर उपलब्ध करायी जाती है। इससे उपभोक्ता उपभोग के लिए प्रेरित होते हैं और विक्रय को प्रोत्साहन मिलता है।

(3) कूपन—यह एक प्रकार का सर्टिफिकेट होता है जो क्रेता द्वारा किसी वस्तु विक्रय के क्रय करने पर विशेष बचत प्रदान करता है। उपभोक्ता कूपन को एकत्र करता है और इसमें वस्तु पर छूट तथा कभी-कभी इनाम भी प्राप्त करता है।

(4) मूल्य वापसी—कभी-कभी निर्माता वस्तु की कीमत को वापसी का भी वादा करते हैं। इसके अन्तर्गत यदि उपभोक्ता वस्तु से सन्तुष्ट नहीं होता या शिकायत करता है तो उसे बदलकर दूसरी वस्तु या मूल्य की वापसी कर दी जाती है। इससे उपभोक्ता बिना चिन्ता के वस्तु को क्रय करता है।

(5) अधिक मात्रा योजना—इस विधि के द्वारा निर्माता उपभोक्ताओं को वही उत्पाद अधिक मात्रा में उसी कीमत पर उपलब्ध कराता है। इससे विक्रय को प्रोत्साहन मिलता है।

(6) प्रीमियम—इसके अन्तर्गत निर्माता उत्पादन के साथ ग्राहकों को प्रीमियम प्रदान करते हैं। इसके लिए कोई भी उपहार; जैसे—सिक्का, चम्मच आदि वस्तुएँ पैकेट में डाल दी जाती हैं।

प्रश्न 6. विपणन अवधारणा क्या है ? यह माल और सेवाओं के प्रभावी विपणन में कैसे मदद करता है ? (2020)

उत्तर—विपणन किसी कम्पनी के उत्पाद या सेवा के क्रय या विक्रय में वृद्धि करने के लिये की गयी विभिन्न क्रियाओं एवं गतिविधियों को संदर्भित करता है। विपणन प्रक्रिया में

विज्ञापन, विक्रय और उत्पादों को उपभोक्ताओं या अन्य ग्राहकों तक पहुँचाना शामिल है। विपणन माल तथा सेवाओं के प्रभावी विपणन में निम्न प्रकार से लाभकारी है—

(1) ग्राहकों को आकर्षित करना—विपणन ग्राहकों से सम्पर्क स्थापित करने का एक प्रमुख उपकरण है। विपणन के द्वारा कम्पनी अपने स्वयं व उत्पाद के बारे में प्रासंगिक जानकारी अपने ग्राहकों को उपलब्ध कराती है। सोशल मीडिया के द्वारा व्यवसाय से ग्राहकों को सलंगन कर सकती है।

(2) ग्राहकों से सम्बन्ध स्थापित करना—विपणन के द्वारा व्यवसाय अपने ग्राहकों के साथ विश्वास और समझ का सम्बन्ध बनाने में सफल हो पाता है। यह व्यवसाय को ग्राहकों के साथ किये गये वादे एवं जरूरतों को पूरा करने में मदद करता है।

(3) विपणन संचार के रूप में—विपणन के माध्यम से व्यवसाय ग्राहकों को उत्पाद मूल्यों, उनके उपयोग और उत्पाद से सम्बन्धित अन्य सूचनाओं के बारे में जानकारी प्रदान करता है। यह ब्रांड जागरूकता उत्पन्न कर व्यवसाय को स्थापित करने में सहायक होता है।

(4) विक्रय में वृद्धि—विपणन उत्पाद या सेवाओं को बढ़ावा देने हेतु नये-नये तरीकों का उपभोग करता है एवं उत्पाद को बेचने की सम्भावना बढ़ जाती है।

प्रश्न 7. निम्नलिखित को संक्षेप में समझाइए—

(अ) लेबलिंग, (ब) विक्रय संवर्धन, (स) विज्ञापन।

उत्तर—(अ) लेबलिंग—लेबलिंग से आशय उस पर्ची (Slip) से है जो उत्पाद पर लगायी जाती है। इस पर्ची पर ही उत्पाद के बारे में सभी सूचनाएँ होती हैं।

लेबलिंग में दी जाने वाली प्रमुख सूचनाएँ होती हैं—(1) ब्रांड का नाम, (2) निर्माता का पूरा नाम एवं पता, (3) उत्पाद का भार, माप एवं संख्या, (4) उत्पाद से सम्बन्धित चेतावनी एवं सावधानियाँ, (5) उत्पाद बनाने की विधि एवं सम्बन्धित तत्व, (6) उत्पाद के पैकिंग की तिथि एवं प्रयोग में लाने तक की तिथि (Expiry date) इत्यादि।

दुनिया के कई देशों में भ्रामक या गलत लेबलिंग रोकने के लिए कानूनी अधिनियम बनाये गए हैं ताकि ग्राहकों को संरक्षण प्रदान किया जा सके।

प्रश्न के (ब) भाग के लिये लघु उत्तरीय प्रश्न संख्या 5 देखें।

(स) विज्ञापन—विज्ञापन का प्रयोग निर्माता द्वारा उत्पाद या सेवा के सम्बन्ध में ग्राहकों को संदेश प्रदान करने हेतु किया जाता है। विज्ञापन के द्वारा निर्माता विज्ञापित उत्पाद को क्रय करने हेतु जन-सामान्य को प्रेरित करता है। विज्ञापन का मुख्य उद्देश्य न केवल उत्पाद के विक्रय को बढ़ाना या उनसे अवगत कराना होता है अपितु उत्पाद या सेवा की विशेषताओं से भी अवगत कराना होता है।

प्रश्न 8. मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले घटकों को समझाइए।

अथवा

किसी वस्तु अथवा सेवा की कीमत निर्धारण को प्रभावित करने वाले तत्व कौन-कौन से हैं? समझाइए।

उत्तर—मूल्य निर्धारण को प्रभावित करने वाले कुछ प्रमुख घटक अग्रलिखित हैं—

विपणन प्रबन्ध

(1) वस्तु की माँग—वस्तु की माँग का अध्ययन करने के पर्याय ही निर्माता अपनी वस्तु की माँग निर्धारित करता है। इस सम्बन्ध में वह वस्तु को माँग की स्तरीय का अध्ययन का मूल्य निर्धारित करता है।

(2) वस्तु की लागत—वस्तु का मूल्य निर्धारण करते समय वस्तु की लागत पर ध्यान दिया जाता है। इस सम्बन्ध में वस्तु की स्थायी लागत व परिवर्तनशील लागत का अध्ययन करते हैं। वस्तु का मूल्य निर्धारण करते समय यह ध्यान रखा जाता है कि वस्तु की लागत की प्राप्ति विक्रय मूल्य से हो जाये।

(3) प्रतियोगिता—वस्तु का मूल्य निर्धारित करते समय बाजार में उस वस्तु के सम्बन्ध में बाजार की प्रतियोगिता को ध्यान में रखा जाता है। किसी वस्तु की प्रतियोगिता कम है तो मूल्य अधिक व अधिक प्रतियोगिता पर कम मूल्य रखा जाता है।

(4) ग्राहकों की विशेषताएँ—क्रेताओं के प्रकार, आय वर्ग, स्वभाव एवं रसिक को ध्यान में रखकर मूल्य का निर्धारण किया जाता है। औद्योगिक जगत् के क्रेता के लिए प्रतियोगी मूल्य व उपभोक्ता जगत् के क्रेता के लिए अधिक मूल्य रखा जाता है।

(5) सरकारी नियन्त्रण—जिन वस्तुओं के उत्पादन पर सरकारी नियन्त्रण होता है उन वस्तुओं का मूल्य सरकारी नीतियों को ध्यान में रखकर निर्धारित किया जाता है।

(6) वस्तु का प्रतिस्थापन—ऐसी वस्तुएँ जिनका प्रतिस्थापित वस्तुएँ उपलब्ध हैं उनका मूल्य कम रखा जाता है। यदि वस्तु की कोई प्रतिस्थापित वस्तु नहीं है तो वस्तु का मूल्य अधिक रखा जाता है।

प्रश्न 9. विपणन प्रबन्ध के सिद्धान्तों या दर्शनों की व्याख्या कीजिए।

उत्तर—विपणन प्रबन्ध के प्रमुख सिद्धान्त या दर्शन निम्न हैं—

(1) उत्पादन की अवधारणा—इस अवधारणा के अनुसार उपभोक्ता किसी उत्पाद को पसंद या प्राथमिकता तब देता है जब वह सस्ता और व्यापक रूप से उपलब्ध होता है। इस अवधारणा को 'सेएस नियम' में समझाया गया है कि आपूर्ति अपने माँग स्वयं बनाती है। इस कारण फर्म या कम्पनियाँ उत्पाद के अधिक उत्पादन पर ध्यान केंद्रित करती हैं और यह सुनिश्चित करती हैं कि यह ग्राहक को आसानी से हर समय व स्थान पर उपलब्ध हो।

(2) उत्पाद की अवधारणा—यह अवधारणा इस धारणा पर कार्य करती है कि ग्राहक 'अधिक गुणवत्ता' के उत्पादों को पसंद करते हैं जो उनके क्रय निर्णय को प्रभावित करते हैं परन्तु 'मूल्य या कीमत व उसकी उपलब्धता' उनके निर्णय को प्रभावित नहीं करते। इस कारण कम्पनी अपना अधिकतम समय गुणवत्ता के उत्पाद को विकसित करने में लगाती है जो अन्ततः पर महँगा हो जाता है।

चूँकि विपणनकर्ताओं का मुख्य ध्यान उत्पाद की गुणवत्ता पर होता है, इस कारण वे उन ग्राहकों को खो देते हैं, जिनकी माँग अन्य कारकों जैसे मूल्य, उपलब्धता व उपयोगिता पर निर्भर करती है।

(3) विक्रय अवधारणा—विक्रय अवधारणा का मुख्य ध्यान किसी भी उत्पाद के हर सम्भव विक्रय पर होता है चाहे उसकी गुणवत्ता किसी भी प्रकार की क्यों न हो व ग्राहक के लिये उपयोगी हो या न हो। उनका मुख्य ध्यान धन कमाना होता है। इस अवधारणा का उद्देश्य ग्राहकों से अच्छे सम्बन्ध बनाने पर बल नहीं देता। इस कारण इन ग्राहकों से पुनः विक्रय नहीं पाया जाता। कम्पनियाँ इस कारण ग्राहकों को धोखे में रखकर उत्पाद क्रय करने को प्रोत्साहित कर सकती हैं।

(4) विपणन अवधारणा—विपणन अवधारणा समय के साथ विकसित हुई। यह संगठनों पर जोर देती है कि वे उपभोक्ताओं की माँगों का मूल्यांकन करें और इन उत्पादों या सेवाओं की पूर्ति अपने विरोधियों से बेहतर रूप में करें। यह अवधारणा पूर्णतः उत्पादन व विक्रय अवधारणा का विरोधाभासी है क्योंकि यह उपभोक्ता की माँग पर अधिक बल देता है।

(5) सामाजिक विपणन अवधारणा—यह अवधारणा समाज के कल्याण व कुशलता को ध्यान में रखता है। पर्यावरण, प्राकृतिक संसाधन व समाज के हित को बिना अहित किये व्यवसाय ग्राहक की आवश्यकताओं को पूर्ण करने की कोशिश करता है। यह अवधारणा यह मानती है कि व्यवसाय समाज का ही एक अंग है इस कारण उसे सामाजिक कार्यों में हिस्सा लेना चाहिए।

□

इकाई

12

उपभोक्ता संरक्षण

वस्तुनिष्ठ प्रश्न

○ बहु-विकल्पीय प्रश्न

1. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम बनाया गया—

- (अ) 1961 में, (ब) 1971 में,
(स) 1986 में, (द) 2004 में।

2. उपभोक्ता संरक्षण का महत्त्व है—

- (अ) उपभोक्ता के हितों की रक्षा,
(ब) शोषण प्रवृत्ति को बढ़ावा,
(स) उपभोक्ता को उनके अधिकारों से अज्ञान रखना,
(द) उपर्युक्त में से कोई नहीं।

3. राष्ट्रीय आयोग का गठन किया जाता है—

- (अ) राज्य सरकार द्वारा, (ब) केंद्रीय सरकार द्वारा,
(स) स्थानीय सरकार द्वारा, (द) भारतीय राष्ट्रीय कांग्रेस द्वारा।

4. शिकायत निपटारा करने का सामान्यतः अवधि होती है—

- (अ) तीन माह, (ब) तीन वर्ष,
(स) पाँच माह, (द) पन्द्रह दिन।

5. "विश्व उपभोक्ता अधिकार दिवस" मनाया जाता है—

- (अ) प्रतिवर्ष 15 मई, (ब) प्रतिवर्ष 15 मार्च,
(स) प्रतिवर्ष 16 दिसम्बर, (द) प्रतिवर्ष 20 मार्च।

उत्तर—1. (स), 2. (अ), 3. (ब), 4. (अ), 5. (ब)।

○ रिक्त स्थानों की पूर्ति

- जिला स्तर पर अधिकतम रुपये तक के मामलों का निपटारा किया जाता है।
- राष्ट्रीय आयोग में रुपये से अधिक दावों की सुनवाई होती है।
- उपभोक्ता संरक्षण व्यापार के अस्तित्व तथा की कृपया है।
- जिला फोरम के प्रत्येक सदस्य का कार्यकाल वर्ष होता है।
- राज्य आयोग का प्रशासनिक नियन्त्रण फोरम पर रहेगा।

उत्तर—1. 5 लाख, 2. 20 लाख, 3. विकास, 4. पाँच, 5. जिला।

○ सत्य/असत्य

- ग्राहक व्यवसाय की आत्मा है।
- माल में मिलावट करना एक अनुचित व्यापार व्यवहार नहीं है।
- उपभोक्ताओं को अधिकार व कर्तव्य दोनों प्रदान किये जाते हैं।
- जिला उपभोक्ता मंच द्वारा ₹ दस करोड़ तक का निपटारा किया जा सकता है।
- एक उपभोक्ता को भ्रामक विज्ञापन के चक्कर में नहीं आना चाहिए।

उत्तर—1. सत्य, 2. असत्य, 3. सत्य, 4. असत्य, 5. सत्य।

○ सही जोड़ी मिलाइए

'क'

'ख'

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. विशिष्ट शिकायत निवारण | (अ) पाँच माह |
| 2. लोक अदालतें | (ब) संविधान में बांणत राज्य नांत के निर्देशक सिद्धान्तों के विपरीत है |
| 3. उपभोक्ता का शोषण करना | (स) अपने-अपने अधिकारों का सही-सही उपयोग करना |
| 4. एक उपभोक्ता का दायित्व | (द) तीन माह |
| 5. उपभोक्ता शिकायत निवारण | (य) उपभोक्ता शिकायत निवारण का शोध तथा मितव्ययी प्रभावी तन्त्र |

उत्तर—1. →(अ), 2. →(द), 3. →(ब), 4. →(स), 5. →(य)।

● एक शब्द/वाक्य में उत्तर

1. व्यापारी से किस प्रकार के व्यापार व्यवहार की अपेक्षा की जाती है ?
2. किसकी सहायता से व्यापार का अस्तित्व तथा विकास सम्भव होता है ?
3. माल बेचते समय, माल में विक्रेता का स्वत्वाधिकार कैसा होना चाहिए ?
4. एक व्यक्ति जो किसी सेवा या वस्तु का उपभोग करता है, उसे क्या कहते हैं ?
5. उपभोक्ता संरक्षण हेतु क्या व्यवस्था की गई है ?

उत्तर—1. उचित, 2. जनता, 3. निर्दोष, 4. उपभोक्ता, 5. त्रिस्तरीय व्यवस्था।

अति लघु उत्तरीय प्रश्न

प्रश्न 1. उपभोक्ता संरक्षण का महत्त्व कोई दो बिन्दुओं में लिखिए।

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण का महत्त्व निम्न बिन्दुओं में व्यक्त कर सकते हैं—

(अ) अनैतिक व्यापारिक क्रियाओं पर रोक—उपभोक्ता संरक्षण के परिणामस्वरूप उत्पादक व विक्रेता अनुचित एवं अनैतिक व्यापारिक क्रियाओं को अपना नहीं सकते हैं।

(ब) अधिकारों का ज्ञान—उपभोक्ता संरक्षण से उपभोक्ता अपने अधिकारों के प्रति सजग हुए हैं और उन्हें प्राप्त अधिकारों का ज्ञान होता है।

✓ प्रश्न 2. उपभोक्ता को परिभाषित कीजिए।

उत्तर—उपभोक्ता वह व्यक्ति, फर्म, कम्पनी या निकाय आदि के रूप में हो सकते हैं जो माल या सेवाओं को उपभोग की दृष्टि से क्रय करते हैं अर्थात् उपभोक्ता वह है जो माल या सेवाओं को प्रत्यक्ष प्रयोग या स्वामित्व प्राप्त करने हेतु क्रय करता है।

✓ प्रश्न 3. इको-मार्क स्कीम क्या है ?

उत्तर—इको-मार्क एक ऐसा प्रतीक चिह्न है जो किसी वस्तु विशेष को प्रदान किया जाता है जो इस तथ्य को प्रकट करता है कि यह उत्पाद किसी भी प्रकार से पर्यावरण को हानि नहीं पहुँचाएगा।

प्रश्न 4. उपभोक्ता को किन-किन बातों के सम्बन्ध में सावधानियाँ बरतनी चाहिए ?

उत्तर—उपभोक्ता द्वारा बरती जाने वाली सावधानियाँ निम्न हैं—

(1) क्रय की जाने वाली सभी वस्तुओं से सम्बन्धित सूचनाएँ प्राप्त करना।

(2) क्रय की जाने वाली वस्तु की गुणवत्ता, कीमत एवं स्थिरता की पुष्टि की जानी चाहिए।

✓ प्रश्न 5. उपभोक्ता की कोई दो समस्याएँ बताइए।

उत्तर—उपभोक्ता की प्रमुख समस्याएँ निम्न हैं—

(1) सूचना का अभाव—उपभोक्ता की सबसे बड़ी समस्या सूचना को प्राप्त करना है। उपभोक्ता को अपने हितों के सम्बन्ध में बनाये गये नियमों व प्रावधानों के बारे में सूचना नहीं रहती।

(2) अशिक्षा—भारत के अधिकतर उपभोक्ता ग्रामीण अंचल के होने एवं कुछ मात्र में उपभोक्ता अशिक्षित होने के कारण सरकारी नीतियों व योजनाओं का ज्ञान प्राप्त नहीं कर पाते हैं। कई बार उन्हें उत्पाद के प्रयोग व अनुप्रयोग की जानकारी नहीं रहती।

प्रश्न 6. स्वस्थ वातावरण के अधिकार को समझाइए।

उत्तर—स्वस्थ वातावरण के अधिकार के अन्तर्गत उपभोक्ताओं को उपलब्ध कराये जाने वाली विभिन्न वस्तुओं एवं सेवाओं का भौतिक वातावरण पर कोई हानिकारक प्रभाव नहीं पड़ना चाहिए जिससे उनके जीवन पर प्रतिकूल प्रभाव पड़े।

प्रश्न 7. कैंनेडी द्वारा प्रतिपादित उपभोक्ताओं के चार मूलभूत अधिकारों को बताइए।

उत्तर—कैंनेडी द्वारा प्रतिपादित उपभोक्ताओं के चार मूलभूत अधिकार हैं—

- (1) सुरक्षा का अधिकार,
- (2) सूचित होने का अधिकार,
- (3) चुनाव का अधिकार,
- (4) सुने जाने का अधिकार।

✓ प्रश्न 8. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 1986 की दो विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 1986 की प्रमुख दो विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- (1) अधिनियम में राष्ट्रीय, राज्य एवं जिला स्तर पर आयोग की स्थापना की गयी है।
- (2) यह अधिनियम केंद्र द्वारा विशेष छूट प्राप्त वस्तुओं एवं सेवाओं का छोड़कर सभी वस्तुओं एवं सेवाओं पर लागू होता है चाहे वह सार्वजनिक हो या सहकारी।

लघु उत्तरीय प्रश्न

✓ प्रश्न 1. उपभोक्ता संरक्षण से क्या आशय है ?

उत्तर—जब कोई व्यवसायी उपभोक्ता को निर्धारित मानक से निम्न स्तर की वस्तु या कम मात्रा में माल बेचता है और रकम भी बदले में पूरा लेता है तब ऐसी परिस्थिति में निम्नों के तहत संरक्षण प्रदान किया जाता है, उसे ही उपभोक्ता संरक्षण कहते हैं।

उपभोक्ता के हितों के संरक्षण हेतु यह अधिनियम 1986 में पारित किया गया जो जम्मू-कश्मीर राज्य को छोड़कर सम्पूर्ण भारत में लागू किया गया। इस अधिनियम का प्रमुख उद्देश्य उपभोक्ता के हितों का संरक्षण करना है। इस अधिनियम के तहत जिला उपभोक्ता फोरम, राज्य उपभोक्ता फोरम एवं राष्ट्रीय उपभोक्ता फोरम का गठन किया गया। इस अधिनियम में 1 से 31 धाराएँ हैं। इस संरक्षण अधिनियम के लागू होने के पूर्व उपभोक्ताओं के विवादों को सुनवाई व निराकरण दीवानी न्यायालयों में होती थी।

✓ प्रश्न 2. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के उद्देश्य लिखिए। (2019)

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं—

(1) इस अधिनियम का प्रमुख उद्देश्य उपभोक्ताओं के हितों की रक्षा करना है। इस हेतु परिषदों का गठन एवं विवादों के निवटारे हेतु अधिकारियों को नियुक्त करते हैं।

(2) अधिनियम उपभोक्ता के विभिन्न अधिकारों को सुरक्षित रखने पर बल देता है, जैसे—

- हानिकारक वस्तु व सम्पत्तियाँ जो जीवन को प्रभावित करते हैं उनके विपणन पर रोक।
- वस्तु व सेवाओं की प्रतियोगी कीमतों पर उपलब्धता।
- उपभोक्ताओं की समस्याओं का निवारण।
- उपभोक्ताओं को शिक्षित करने हेतु कार्यक्रमों का संचालन।
- वस्तु व सेवाओं की गुणवत्ता, माप, शुद्धता व प्रभाव आदि का स्तर बनाये रखना।

प्रश्न 3. राष्ट्रीय आयोग के गठन, कार्यकाल, क्षेत्राधिकार तथा शिकायत करने अर्थात् कार्यविधि अपील को संक्षेप में बताइए।

उत्तर— **राष्ट्रीय आयोग**

(1) गठन—उपभोक्ताओं हेतु त्रिस्तरीय न्याय व्यवस्था की सर्वोच्च संस्था राष्ट्रीय आयोग है। इसका अध्यक्ष सर्वोच्च न्यायालय का जज होता है। इसकी नियुक्ति केन्द्र सरकार वर्तमान न्यायाधीश से सलाह लेकर करती है। इसके अलावा चार सदस्य, एक महिला सदस्य नियुक्त किये जाते हैं जिनका समाज में प्रतिष्ठा हो तथा जिनको कानून, अर्थशास्त्र, लेखाकर्म आदि का ज्ञान हो।

(2) कार्यकाल—इसके प्रत्येक सदस्य का कार्यकाल पाँच वर्ष या 75 वर्ष की आयु दोनों में से जो पूर्व में आ जाये, होगा। कार्यकाल पूरा होने पर फिर से नियुक्ति नहीं होगी।

(3) क्षेत्राधिकार—क्षेत्राधिकार के तहत बीस लाख रुपयों से अधिक की मुनवाई राष्ट्रीय आयोग द्वारा की जायेगी। यह राज्य आयोगों के विरुद्ध की गई अपीलों को भी मुनवाई करेगा।

(4) कार्यविधि—इसके शिकायतों की मुनवाई तथा अन्य कार्यवाही में दीवानी न्यायालयों के एक अधिकारी रहेंगे। केन्द्र सरकार द्वारा की गई कार्यवाही का यह अनुसरण करेगा।

(5) अपील—इसके आदेशों के विरुद्ध सर्वोच्च न्यायालय में अपील की जा सकती है, किन्तु आदेश की तिथि के 30 दिनों के भीतर।

प्रश्न 4. उपभोक्ता फोरम या उपभोक्ता मंच के महत्त्व को संक्षेप में स्पष्ट कीजिए।

उत्तर—उपभोक्ता फोरम आज के युग की आवश्यकता है। विक्रेताओं के भ्रमक प्रचार जैसे 'खाने में कमी किये बिना दुबले होइये', 'जीवन पुनः प्राप्त करें', 'सिर्फ कूपन भरकर मुफ्त में टी. वी. पाइए आदि से भोले-भाले उपभोक्ताओं को फँसने से बचाती है। उपभोक्ता की शिकायतों पर उनकी रक्षा करता है, उन्हें जागरूक करता है। उपभोक्ताओं को शोषण से बचाता है। उपभोक्ताओं के हितों की रक्षा उपभोक्ता फोरम द्वारा की जाती है। अतः हम कह सकते हैं कि आज के इस कालियुग में उपभोक्ता फोरम काफी महत्त्वपूर्ण होने के साथ-साथ अति आवश्यक भी है।

प्रश्न 5. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम की विशेषताएँ बताइए।

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

(1) त्रिस्तरीय शिकायत निवारण—इस अधिनियम में शिकायतों के निवारण हेतु जिला स्तर पर, राज्य स्तर पर, राष्ट्रीय स्तर पर शिकायत निवारण आयोगों का गणन किया गया है। वे आयोग फोरम के नाम से जाने जाते हैं।

(2) क्षेत्र—उपभोक्ता को अपनी शिकायत किसी भी प्रकार के विक्रेता के विरुद्ध करने का अधिकार है चाहे वह उत्पादक हो, व्यापारी हो, कम्पनी हो या मर्चेंट।

(3) संरक्षण—यह अधिनियम उपभोक्ताओं को उनकी वांछित शिकायतों के बढते उचित क्षतिपूर्ति प्रदान करने एवं उनके अधिकारों को संरक्षण प्रदान करने का कार्य करता है।

(4) वस्तु एवं सेवाएँ—यह कुछ विशेष रूप से दूध प्राप्त वस्तुओं को छोड़कर सभी अन्य प्रकार की वस्तुओं एवं सेवाओं पर लागू होती है चाहे वह निजी, सरकारी, सहाकारी स्तर से सम्बन्धित क्यों न हो।

प्रश्न 6. उपभोक्ता फोरम में शिकायत कौन कर सकता है ?

अथवा

उपभोक्ता न्यायालय में शिकायत कौन दर्ज करवा सकता है ? (2020)

उत्तर—उपभोक्ता फोरम में शिकायत निम्न के द्वारा की जा सकती है, चाहे वह फोरम राष्ट्रीय, राज्य या जिला स्तर का क्यों न हो—

- कोई भी उपभोक्ता,
- कोई भी पंजीकृत उपभोक्ता,
- केन्द्रीय सरकार,
- कोई भी राज्य सरकार,
- समान हित रखने वाले उपभोक्ताओं की ओर से कोई एक या एक से अधिक उपभोक्ता,
- मृतक उपभोक्ता का कानूनी उत्तराधिकारी।

प्रश्न 7. व्यवसाय के दृष्टिकोण से उपभोक्ता संरक्षण के महत्त्व को समझाइए। (2020)

उत्तर—व्यवसाय के दृष्टिकोण से उपभोक्ता संरक्षण का निम्न महत्त्व है—

(1) व्यवसाय का दीर्घकालीन हित—व्यवसायों को वह ज्ञात है कि उपभोक्ताओं को सन्तुष्ट दीर्घकाल में उन्हीं के हित में है। ग्राहक को सन्तुष्ट करने पुनः नए ग्राहक प्राप्त करेंगे एवं नये ग्राहक भी सृजित होंगे।

(2) संसाधनों का उपयोग—व्यवसाय उन संसाधनों का प्रयोग करता है जिन पर समाज का अधिकार होता है। अतः व्यवसाय को इन साधनों का प्रयोग ऐसे उचित व सकारण ढंग में करना चाहिए जिनमें उनका अधिकतम हित व सन्तुष्टि हो।

(3) सामाजिक उत्तरदायित्व—व्यवसाय का विभिन्न समाज के विभिन्न वर्गों पर सामाजिक उत्तरदायित्व है जिनमें से एक वर्ग उपभोक्ता है जिन्हें वह माल बेचकर लाभ कमाता है। इसी प्रकार व्यवसाय के लिये यह आवश्यक है कि वह अन्य वर्ग या समूह के समान हितों का भी ध्यान रखें।

(4) नैतिक कर्तव्य—उपभोक्ता के हितों का ध्यान रखना एवं उनका शोषण न करना व्यवसाय का नैतिक कर्तव्य है। दोषपूर्ण वस्तु का उत्पादन, मिलावट, जमाखोरी, कालाबाजारी एवं झूठे विज्ञापन से व्यवसाय को बचना चाहिए।

प्रश्न 8. उपभोक्ता के दृष्टिकोण से उपभोक्ता संरक्षण के महत्व को समझाइए।
उत्तर—उपभोक्ता के दृष्टिकोण से उपभोक्ता संरक्षण के महत्व निम्न हैं—

(1) उपभोक्ता की अज्ञानता—उपभोक्ताओं को अपने अधिकारों की अज्ञानता है। उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के माध्यम से उपभोक्ताओं को उनके अधिकारों के ज्ञान व शिक्षा से अवगत किया जा रहा है।

(2) असंगठित उपभोक्ता—भारतवर्ष के अनेक उपभोक्ता संगठन के मौजूदगी के बावजूद संगठित रूप में नहीं हैं। अतः जब तक उपभोक्ता संगठन पूर्ण रूप से संगठित नहीं हो जाते उन्हें संरक्षण की आवश्यकता रहेगी जो उन्हें उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम से प्राप्त है।

(3) उपभोक्ताओं का शोषण—उपभोक्ताओं का दोषपूर्ण वस्तु, गुमराह करने वाले विज्ञापन, कालाबाजारी, जमाखोरी, अनुचित व्यापारिक व्यवहार द्वारा शोषण होता रहा है। इन सभी बुराइयों से सुरक्षा हेतु संरक्षण दिया जाना आवश्यक है।

प्रश्न 9. उपभोक्ता संगठन एवं गैर-सरकारी संगठन किस प्रकार उपभोक्ताओं के हितों की रक्षा करते हैं?

उत्तर—उपभोक्ता संगठन एवं गैर-सरकारी संगठन उपभोक्ताओं के हितों की रक्षा निम्न प्रकार करते हैं—

(1) जागरूकता एवं शिक्षा प्रदान करना—ये संगठन उपभोक्ताओं को उनके अधिकारों के प्रति जागरूक एवं शिक्षित करने हेतु संगोष्ठियाँ, कार्यशालायें, सम्मेलन के आयोजनों द्वारा एवं पत्रिकाओं में प्रकाशित लेखों के द्वारा करते हैं।

(2) गैर-कानूनी कार्य के विरुद्ध आवाज उठाना—उपभोक्ताओं को उनके प्रति किये जा रहे अनुचित व्यवहार, जमाखोरी, मिलावट, चोरबाजारी आदि गलत व्यापारिक क्रियाओं के विरुद्ध आवाज उठाने को प्रोत्साहित करते हैं।

(3) कानूनी परामर्श व सहायता प्रदान करना—यह संगठन उपभोक्ताओं को उनके समस्याओं के समाधान हेतु कानूनी परामर्श एवं सहायता प्रदान कर उनका मार्गदर्शन करते हैं।

(4) निरीक्षण—ये संगठन समय-समय पर विभिन्न उत्पादन स्थलों का निरीक्षण व उत्पादों के नमूने का विशलेषण कर उपभोक्ताओं को उनकी सूचना प्रदान करते हैं। उपभोक्ताओं की समस्याओं पर अनुसन्धान भी कर महत्वपूर्ण जानकारी प्रदान करते हैं।

दीर्घ उत्तरीय/विश्लेषणात्मक प्रश्न

प्रश्न 1. भारत में उपभोक्ता संरक्षण के साधनों व तरीकों का वर्णन कीजिए।
उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण के साधन व तरीकों के निम्नलिखित हैं—

(1) लोक अदालतें—उपभोक्ता अपनी शिकायतों के समाधान करने हेतु लोक अदालत की शरण ले सकता है। लोक अदालत में तुरन्त बहस करके फैसले दिए जाते हैं। इसमें फैसले शीघ्र होने से धन व समय की बचत होती है।

(2) शिकायत निवारण मंच एवं संरक्षण परिषदें—शिकायत निवारण मंच के अन्तर्गत उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम में त्रिस्तरीय न्याय व्यवस्था 1986 में स्थापित की गई, जिसमें जिला उपभोक्ता फोरम, राज्य उपभोक्ता फोरम एवं राष्ट्रीय उपभोक्ता फोरम की स्थापना की गई।

(3) जनहित में मुकदमा—इसमें निर्धन, अल्पसंख्यक या सामूहिक हित रखने वाले व्यक्तियों अथवा उपभोक्ताओं की ओर से जनहित में सामूहिक मुकदमा भी दावा किया जा सकता है। यह मुकदमा पीड़ित पक्षकार द्वारा या अन्य लोगों द्वारा भी किया जा सकता है।

(4) राष्ट्रीय पुरस्कार—उपभोक्ता संरक्षण के क्षेत्र में उपभोक्ताओं, महिलाओं एवं युवाओं की भागीदारी को प्रोत्साहित करने हेतु सरकार द्वारा विभिन्न पुरस्कार प्रदान किये जाते हैं; जैसे—उपभोक्ता संरक्षण राष्ट्रीय युवा पुरस्कार, उपभोक्ता संरक्षण राष्ट्रीय पुरस्कार, उपभोक्ता संरक्षण राष्ट्रीय महिला पुरस्कार।

(5) मुद्रित साहित्य—उपभोक्ता संरक्षण की दिशा में भारत सरकार विभिन्न प्रकार के उपभोक्ता साहित्य प्रकाशित करती है; जैसे—'उपभोक्ता जागरण' नामक त्रैमासिक पत्रिका, उपभोक्ताओं के अधिकार, मिलावट बन्द करें, उपभोक्ता संगठनों को निर्देशिका आदि।

(6) उपभोक्ता कल्याण निधि—भारत सरकार द्वारा एक उपभोक्ता कल्याण निधि का निर्माण किया गया है जिसमें आबकारी, कस्टम शुल्क का आधिक्य जमा किया जाता है और इसे उपभोक्ता जागरूकता हेतु ऑडियो-विज्युअल सामग्री, उपभोक्ता प्रशिक्षण, उपभोक्ता शिक्षा, शिकायत निवारण आदि पर व्यय किया जाता है।

प्रश्न 2. उपभोक्ता के अधिकारों को समझाइए।

(2020)

अथवा

उपभोक्ताओं के किन्हीं तीन अधिकारों का वर्णन कीजिए।

(2019)

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम के तहत सभी प्रकार के उपभोक्ताओं को एक ही प्रकार के अधिकार प्रदान किये गये हैं, जो निम्नलिखित हैं—

(1) हानिप्रद वस्तु की बिक्री रुकवाने का अधिकार—इसके अन्तर्गत प्रत्येक उपभोक्ता का अधिकार है कि यदि किसी वस्तु की बिक्री से समाज या उपभोक्ताओं के जीवन को हानि पहुँचती है या पहुँचने की सम्भावना है तो वह ऐसे माल की बिक्री रुकवा सकता है।

(2) अपना पक्ष रखने का अधिकार—फोरम के सामने विचाराधीन प्रकरण में उपभोक्ता को अपने विचार या पक्ष रखने का पूर्ण अधिकार होता है, जिससे उसे किसी प्रकार की हानि न हो।

(3) शिकायत प्रस्तुत करने का अधिकार—यदि कोई विक्रेता किसी माल के गुणवत्ता अथवा सेवा देने के सम्बन्ध में किसी प्रकार से उपभोक्ता का शोषण करता है तो उसे शिकायत का अधिकार है।

(4) पूर्ण जानकारी लेने का अधिकार—उपभोक्ता जो माल या सेवा खरीदता है, उसके सम्बन्ध में पर्याप्त जानकारी प्राप्त करने का उपभोक्ता को पूर्ण अधिकार है।

(5) क्षतिपूर्ति या प्रतिस्थापन सम्बन्धी अधिकार—यदि उपभोक्ता द्वारा क्रय की गई वस्तु अथवा सेवा विक्रय शर्तों के अनुरूप नहीं निकलती तो उपभोक्ता को यह अधिकार है कि वह क्षतिपूर्ति प्राप्त करे अथवा दूसरी निःशुल्क वस्तु ले।

(6) स्वस्थ पर्यावरण सम्बन्धी अधिकार—विक्रेता से माल या सेवा प्राप्त करते समय उपभोक्ता को यह अधिकार है कि उसे स्वस्थ पर्यावरण भी प्राप्त हो।

प्रश्न 3. उपभोक्ता के किन्हीं तीन उत्तरदायित्वों को लिखिए। (2019)

अथवा

उपभोक्ता के हितों की सुरक्षा के लिये किन्हीं छः उत्तरदायित्वों का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

अथवा

उपभोक्ता या ग्राहकों के दायित्व कौन-कौन से हैं ? (2020)

उत्तर—प्रत्येक उपभोक्ता को जहाँ कुछ अधिकार प्राप्त होते हैं तो वहाँ उनके कुछ उत्तरदायित्व भी होते हैं जो निम्न प्रकार हैं—

(1) अधिकारों का सही प्रयोग—प्रत्येक उपभोक्ता को अपने अधिकारों के प्रति सजग रहना चाहिए। उसका यह दायित्व होता है कि वह अपने अधिकारों का सही-सही प्रयोग करे, उनका दुरुपयोग न करे।

(2) शिकायत दर्ज करना—प्रत्येक उपभोक्ता का यह दायित्व होता है कि उसे होने वाली हानि, कष्ट, पीड़ा या असुविधा के सम्बन्ध में विक्रेता के विरुद्ध फोरम के अधिकारों के समक्ष शिकायत दर्ज कराये। उसका दायित्व है कि विक्रेता द्वारा किये गये किसी भी प्रकार के शोषण के खिलाफ आवाज उठाये। इस हेतु वह मौखिक अथवा लिखित दोनों प्रकारों से शिकायत दर्ज करे। यदि अधिकारी न सुने, तो उच्च अधिकारी के पास लिखित शिकायत दर्ज करे।

(3) वस्तु या सेवा की गुणवत्ता के प्रति जागरूकता—उपभोक्ता का यह दायित्व है कि वह वस्तु की गुणवत्ता के प्रति सदैव जागरूक रहे। वह सदैव आई. एस. आई. अथवा I.S.O. मार्क वाला प्रमाणित वस्तुओं के खरीदने पर ही जोर दे।

(4) कैश मैमो—उपभोक्ता का दायित्व होता है कि वह जब भी किसी सेवा या वस्तु को क्रय करता है तो सदैव विक्रेता से कैश मैमो की रसीद माँगकर उसे अवश्य प्राप्त करे। विशेषकर, टवाई व डिब्बे बन्द वस्तु व खाद्य पदार्थों के लिए जिसमें वस्तु की गुणवत्ता लिखित

आदि का वर्णन होता है। यदि उधार क्रय किया हो तो बीबीए से सेवा भीषण और उसे सुरक्षा रखना चाहिए।

(5) भ्रामक विज्ञापन से बचना—उपभोक्ता को यह दायित्व है कि वह भ्रामक व बड़े विज्ञापनों से बचकर रहे। व्यापारी से वस्तु क्रय करते समय उसके द्वारा दी गई गलती क्रय करने वाले उत्पाद से कर लेनी चाहिए। विज्ञापन में दिखे गये उत्पाद की गुणवत्ता

(6) अन्य दायित्व—इनके अलावा उपभोक्ता को कई बातों का ध्यान रखना चाहिए जैसे कि वह अपने साथ उस वस्तु का विशेषज्ञ क्रय करते समय साथ में ले जाए। क्राफ्ट में माल की माप-तौल सही है अथवा नहीं इसको भी देख लेना चाहिए।

प्रश्न 4. उपभोक्ता संरक्षण का महत्त्व संक्षेप में लिखिए।

अथवा

(2019)

भारत में उपभोक्ता संरक्षण क्यों आवश्यक है ? कोई छः कारण लिखिए।

उत्तर—उपभोक्ता संरक्षण के महत्त्व को हम निर्मालोचन चिन्तनों के द्वारा जोड़ सकते हैं—

(1) व्यापक दृष्टिकोण—व्यवसाय का एकमात्र उद्देश्य केवल लाभ कमाना नहीं होता है बल्कि ग्राहक एवं समाज कल्याण भी होता है। उपभोक्ता संरक्षण के अभाव में समाज व किसी वर्ग की उपेक्षा या सीतेला व्यवहार नहीं कर पाता।

(2) उपभोक्ता के हितों की सुरक्षा—आज के युग में विश्व का प्रत्येक व्यक्ति किसी न किसी रूप में किसी न किसी उत्पाद का उपभोक्ता है। अतः उसे माल बचाने पर सावधानी प्राप्त हो; इस बात का विशेष ध्यान उपभोक्ता संरक्षण हो रखना है।

(3) असंगठित उपभोक्ता वर्ग—हमारे देश में अधिकांश उपभोक्ता वर्ग असंगठित है क्योंकि हमारे यहाँ विभिन्न धर्म, जाति, विभिन्न प्रांतों व विभिन्न भाषाओं वाले उपभोक्ता हैं और उपभोक्ता मंचों के अभाव में वे असंगठित रहते हैं जिससे व्यापारी व अधिक से अधिक लाभ लेने के प्रयास में रहते हैं। इन पर यदि लगाम कसी गई है तो वह है उपभोक्ता संरक्षण द्वारा। इसके माध्यम से इन पर काफी हद तक रोक लगाई गई है।

(4) उपभोक्ता के स्वास्थ्य की रक्षा—गण्ट के निर्वासनों का स्वास्थ्य लाभ से यह अत्यावश्यक है और यह तभी सम्भव है जब उन्हें उच्च किस्म की कर्तू, गुद् कर्तू उपभोग के लिए मिलें। अतः जनसामान्य के स्वास्थ्य के दृष्टिकोण से उपभोक्ता संरक्षण का महत्त्वपूर्ण है।

(5) प्रदूषण से रक्षा—आज हर प्रकार का प्रदूषण दिन-प्रतिदिन बढ़ता ही जा रहा है। दिन-प्रतिदिन प्रदूषण के खतरों में वृद्धि हो रही है। अतः इससे बचने के लिए हम उपभोक्ता के लिए संरक्षण आवश्यक हो गया है।

(6) अन्य—आजकल व्यापार जगत में काफी बुराईयें व्याप्त हो गई हैं। जैसे—कम लागत मिलावट करना, जमाखोरी करना, भ्रामक विज्ञापन करना, कालबाजारी करना, बालकों को कानून से बचना। इन सबसे बचने हेतु उपभोक्ता संरक्षण ही सम्बन्ध जोड़ने वाला है।

प्रश्न 5. उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 1986 पर एक नोट लिखिए।

उत्तर— भारत सरकार ने उपभोक्ताओं के आन्दोलन को मजबूती प्रदान करने के लिए दिसम्बर, 1986 में उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम बनाया। इसे उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम 1986 के रूप में जाना जाता है। इस नियम में सन् 1991, 1993, 2002 में कुछ संशोधन किये गये तथा इसको और मजबूत किया गया। आज के समय में सरकार के लिए उपभोक्ताओं के हितों का संरक्षण काफी अधिक महत्त्वपूर्ण हो गया है। इसी कारण इस अधिनियम का निर्माण किया गया है। हमारे देश में इससे पहले भी विभिन्न कानूनों द्वारा उपभोक्ताओं का संरक्षण का प्रावधान था, परन्तु इसके बावजूद उत्पादकों, व्यापारियों, सेवा प्रदाओं द्वारा बाजार की जानकारी व कुटिल प्रयासों से उपभोक्ताओं का शोषण न रुका। अतः सरकार ने उपभोक्ताओं को मजबूत करने के लिए यह अधिनियम लागू किया। इस उपभोक्ता अधिनियम 1986 के अन्दर कई विशेषताएँ हैं, जो निम्नलिखित हैं—

- (1) यह अधिनियम सभी प्रकार की वस्तुओं एवं सेवाओं पर लागू होता है।
- (2) निजी, सरकारी व सहकारी सभी व्यक्ति इसके कार्यक्षेत्र में आते हैं।
- (3) इस अधिनियम में राष्ट्रीय, राज्य और जिला स्तर पर शिकायत निवारण मशीनों के गठन का प्रावधान है।
- (4) इस अधिनियम के प्रावधान कुछ समय के लिए लागू कानूनों के प्रावधानों के अतिरिक्त हैं।

इस अधिनियम के अन्तर्गत जिला फोरम में 20 लाख रुपये तक, राज्य-स्तरीय आयोग में 1 करोड़ तक व राष्ट्रीय आयोग में 1 करोड़ से अधिक के मामलों की सुनवाई होती है।

