(ALL BATCHES)

DATE: 11.10.2018 **MAXIMUM MARKS: 100** **TIMING: 3¼ Hours**

EIS& SM

Q. No. 1 is compulsory.
Answer any four questions from the rest

SECTION – A : ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS

Answer 1 :

(a) **सार्वजनिक क्लाउड** (Public Cloud) : सार्वजनिक क्लाउड संरचना है जिसे सामान्य जनता द्वारा खुले उपयोग के लिए प्रावधान किया गया है यह एक व्यवसाय, अकादमिक, या सरकारी संगठनों, या उनमें से कुछ संयोजन द्वारा स्वामित्व, प्रबंधित और संचालित किया जा सकता है। आम तौर पर सार्वजनिक क्लाउड को इंटरनेट पर तीसरे पक्ष या विक्रेताओं द्वारा प्रशासित किया जाता है, और सेवाओं को भुगतान–प्रति–उपयोग के आधार पर प्रदान किया जाता है। 1M

ये प्रदाता क्लाउड भी कहा जाता है सार्वजनिक क्लाउड में दुनिया भर के उपयोगकर्ताओं के होते हैं, जिसमें उपयोगकर्ता एक घण्टे के आधार पर संसाधनों की खरीद कर सकता है और उन संसाधनों के साथ काम करता है जो क्लाउड प्रदाता के परिसर में उपलब्ध है। 1M

(b) **प्रॉक्सी सर्वर** (Proxy Server) : एक प्रॉक्सी सर्वर एक ऐसा कम्प्यूटर है जो कम्प्यूटर नेटवर्क सेवा प्रदान करता है ताकि ग्राहकों को अन्य नेटवर्क सेवाओं से अप्रत्यक्ष नेटवर्क कनेक्शन बनाने की अनुमति मिल सके। 1M

क्लाइंट प्रॉक्सी सर्वर से कनेक्ट करता है, और उसके बाद एक कनेक्शन, फाइल या किसी अन्य सर्वर पर उपलब्ध अन्य संसाधनों का अनुरोध करता है। प्रॉक्सी संसाधन को या तो निर्दिष्ट सर्वर से कनेक्ट करके या उसे कैश से सेवा प्रदान करता है। कुछ मामलों में, प्रॉक्सी ग्राहक के अनुरोध को बदल सकता है विभिन्न प्रयोजनों के लिए सर्वर का जवाब बदल सकता है। 1M

(c) **एकीकृत एंटरप्राइज रिसोर्स प्लानिंग (ईआरपी) सिस्टम** (Integrated Enterprise Resource Planning (ERP) Systems : यह एक समग्र व्यवसाय प्रबंधन प्रणाली है जो संगठन के साथ जुड़े सभी लोगों की आवश्यकता पूरी करती है। प्रत्येक संगठन अपने संगठन लक्ष्य हासिल करने में संसाधनों के विभिन्न प्रकारों का उपयोग करता है। ईआरपी (एक उद्यम व्यापी सूचना प्रणाली है जो सभी संसाधनों, सूचनाओं और क्रियाकलापों को समन्वयित करने के लिए डिजाइन की गई है, जो व्यवसाय प्रक्रियाओं को पूरा करने के लिए आवश्यक है जैसे ऑर्डर पूर्ति या बिलिंग। 1M

लेखा और वित्त कार्य को किसी भी व्यवसाय के लिए रीढ़ की हड्डी के रूप में माना जाता है। वित्तीय और लेखा प्रणाली ईआरपी का एक महत्वपूर्ण और अभिन्न हिस्सा है। सिस्टम ईआरपी प्रणाली में कई अन्य कार्य भी शामिल है। एक ईआरपी सिस्टम व्यवसाय प्रणाली का समर्थन करता है जो एक एकल डाटाबेस में रखता है जो विभिन्न प्रकार के व्यावसायिक कार्यो के लिए आवश्यक डाटा है जैसे विनिर्माण, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन, वित्तीय, परियोजनाएं, मानव संसाधन और ग्राहक सम्बन्ध प्रबंधन। 1M

(d) **मोबाइल वॉलेट** (Mobile Wallet) : यह वर्चुअल पर्स के रूप में परिभाषित किया गया है जो मोबाइल डिवाइस पर भुगतान कार्ड की जानकारी सगृहीत करता है। 1M

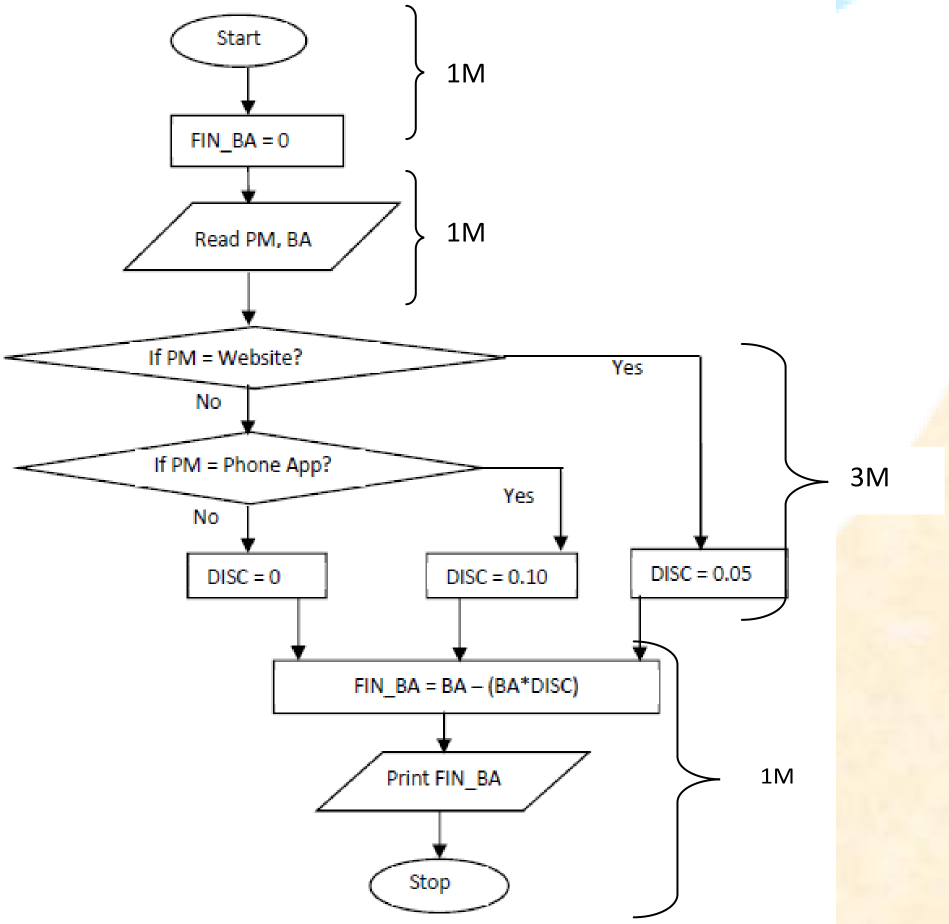
मोबाइल वॉलेट उपयोगकर्ता के लिए इन–स्टोर भुगतान करने का एक सुविधाजनक तरीका प्रदान करते हैं और मोबाइल वॉलेट सेवा प्रदाताओं के साथ सूचीबद्ध व्यापारियों का उपयोग किया जा सकता है। ऐसे मोबाइल टीका, फ्री चार्ज, बडी, मोबीकीविक आदि जैसी जेब है। इनमें से कुछ बैकों के पास है और कुछ निजी कम्पनियों के पास है। 1 M

(e) **साइबर अपराध** (Cyber Crimes) : कम्प्यूटर अपराध के रूप में भी जाना जाता साइबर अपराधे एक अपराध है जिसमें कम्प्यूटर और नेटवर्क का उपयोग शामिल है कम्प्यूटर का इस्तेमाल अपराध में किया गया हो सकता है, या यह लक्ष्य हो सकता है साइबर अपराधी को इस प्रकार परिभाषित किया गया है, ऐसे अपराध जो व्यक्तियों या व्यक्तियों के समूहों के प्रति अपराधियों के प्रतिष्ठा को जानबूझकर नुक्सान पहुँचाते हैं या पीड़ित को प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से शारीरिक या मानसिक नुक्सान या नुक्सान के कारण आधुनिक दूरसंचार नेटवर्क का उपयोग करते हैं। 1 M

इंटरनेट (चैट रूम, ईमेल, नोटिस बोर्ड और समूह) और मोबाइल फोन के रूप में संयुक्त राष्ट्र के मैनुअल पर रोकथाम और नियंत्रण कम्प्यूटर संबंधित अपराध निम्नलिखित श्रेणियों में ऐसे अपराधों का वर्गीकरण होता है। 1 M

Answer 2 :

(a) **PM:** Purchase Mode **BA:** Bill Amount
FIN_BA: Final Bill Amount **DISC:** Discount



(b) **ऋण और अग्रिम प्रकिया में जोखिम और नियंत्रण :** ये तालिका 5.3.6 में उपलब्ध कराए जाते हैं ।

ऋण और अग्रिम प्रकिया में जोखिम और नियंत्रण

डेट लाइन की स्थापना अनधिकृत है और बैंक की नीति के अनुरूप नहीं है।
डेट लाइन की स्थापना अनधिकृत है और बैंक की नीति के अनुरूप नहीं है।
हक के लिए निर्धारित मास्टर्स प्री डिब्बेशमेंट सर्टिफिकेट के अनुसार नहीं है।
ण रेखा व्यवस्था का ऋण वितरण प्रणाली/सीबीएस में भंग किया जा सकता है।
न ब्याज दर/आयोग को ग्राहक को चार्ज किया जा सकता है।
वेधाएं/ऋण अनधिकृत/अनुरूप हो सकता है।
ण चुकौती प्रणाली में गलत हित/प्रभार की गणना की जा रही है।

1 MARK FOR EACH 4 VALID POINT

Answer 3 :

(a) **शारीरिक एक्सपोजर के लिए नियंत्रण :**

1–**दरवाजे पर ताले –**

- सिफर लॉक (संयोजन द्वारा लॉक) : सिफर ऑफ कम सुरक्षा परिस्थितियों में उपयोग किया जाता है या जब सभी दरवाजे और बाहर निकलते समय हमेशा प्रयोग करने योग्य हो। दर्ज करने के लिए, कोई व्यक्ति चार अंकों की संख्या को दबाता है, और दरवाजा पूर्व निर्धारित अवधि के लिए अनलॉक होगा, आमतौर पर दस से तीस सेंकड तक। 1 M
- दरवाजा लॉक बोलिंग : एक विशेष धातु की कुंजी प्रविष्टि प्राप्त करने के लिए प्रयोग किया जाता है जब ताला एक बोल्ट दरवाजा लॉक होता है अवैध प्रविष्टि से बचने के लिए, चाबियॉ डुप्लिकेट नहीं की जानी चाहिए। 1 M
- इलेक्ट्रानिक दरवाजा लॉक : एक चुम्बकीय या एम्बेडेड चिप–आधारित प्लास्टिक कार्ड कुंजी या टोकन इन सिस्टमों में पहुॅच प्राप्त करने के लिए एक रीडर में प्रवेश किया जा सकता है। 1 M

2–**शारीरिक पहचान माध्यम :** ये नीचे चर्चा की जाती है :–

- व्यक्तिगत पहचान संख्या (पिन) : व्यक्ति को पहचानने के कुछ साधनों के साथ व्यक्तिगत रूप से एक गुप्त संख्या को निर्दिष्ट किया जाएगा, व्यक्ति की प्रमाणिकता की पुष्टि करने के लिए कार्य करता है। आगंतुक को कुछ डिवाइस में कार्ड डालने से लॉग ऑन करने के लिए कहा जाएगा और फिर प्रमाणीकरण के लिए पिन कीपेड के माध्यम से अपना पिन दर्ज करे। उसकी प्रतिष्टि सुरक्षा डाटाबेस में उपलब्ध पिन नंबर से मेल की जाएगी। 1 M
- प्लास्टिक कार्ड : ये कार्ड पहचान उद्देश्यों के लिए उपयोग किया जाता है। ग्राहकों को अपने कार्ड की रक्षा करनी चाहिए ताकि यह अनाधिकृत हाथों में न हो। 1 M
- फ्हचान बैज : विशेष पहचान बैज कर्मियों के साथ ही आगंतुकों को जारी किया जा सकता है। आसान पहचान उद्देश्यों के लिए, बैज का उनका रंग बदला जा सकता है। परिष्कृत फोटो आईडी का उपयोग इलेक्ट्रॉनिक कार्ड कुंजी के रूप में भी किया जा सकता है। 1 M

(b) **उदय हो रही बीआईओडी धमकी** (Emerging BYOD Threats) :–

हर व्यवसाय का निर्णय खतरों के एक सेट के साथ होता है और ऐसा भी BYOD कार्यक्रम भी होता है, यह उनसे प्रतिरक्षा नहीं है जैसा कि गार्टनर सर्वेक्षण में उल्लिखित है, एक BYOD प्रोग्राम जो कॉर्पोरेट नेटवर्क, ई–मेल, क्लाइंट डेटा आदि तक पहुंच की अनुमति देता है, उद्यमों के लिए शीर्ष सुरक्षा की एक चिंता है। कुल मिलाकर, इन जोखिमों को चार क्षेत्रों में वर्गीकृत किया जा सकता है, जैसा कि नीचे उल्लिखित हैः

- **नेटवर्क जोखिम :** यह सामान्य रूप से डिवाइस दृश्यता की कमी में उदाहरण और छिपा हुआ है। जब कम्पनी के स्वामित्व वाले उपकरणों का उपयोग किसी संगठन के सभी कर्मचारियों द्वारा किया जाता है, तो संगठन की आईटी अभ्यास में नेटवर्क से जुड़े उपकरणों की पूरी दृश्यता होती है। यह इन्टरनेट पर आदान–प्रदान और डाटा का आदान–प्रदान करने में सहायता करता हैं। जैसा कि BYOD कर्मचारियों को अपने स्वंय के उपकरणों (स्मार्ट फोन, व्यापार उपयोग के लिए लैपटॉप) उठाने की अनुमति देता है, आईटी अभ्यास टीम नेटवर्क से जुड़े उपकरणों की संख्या के बारे में अनजान है। चूंकि नेटवर्क की दृश्यता उच्च महत्व की है, इसलिए दृश्यता का अभाव खतरनाक हो सकता है। उदाहरण के लिए, यदि कोई वायरस नेटवर्क को हिट करता है और नेटवर्क से जुड़ा सभी उपकरणों को स्कैन करने की आवश्यकता है, तो संभव है कि कुछ डिवाइस इस नियमित स्कैन ऑपरेशन पर खो जाएंगे। इसके अतिरिक्त, जब BYOD कार्यान्वित किया जाता है तो नेटवर्क सुरक्षा लाइनें धुंधली हो जाती है। 1M

- **डिवाइस के जोखिम :** यह सामान्य रूप से 'उपकरणों के नुकसान' में उदाहरण और छुपा हुआ है। किसी खोए हुए या चोरी किए गए उपकरण से संगठन के लिए भारी वित्तीय और प्रतिष्ठात्मक शर्मिंदगी हो सकती है क्योंकि डिवाइस संवेदनशील कॉर्पोरेट जानकारी रख सकता है। क्लाउड सिक्योरिटी अलायंस द्वारा जारी रैकिंग के अनुसार चोर या खोए हुए उपकरणों से खो दिया डाटा शीर्ष सुरक्षा खतरों के रूप में दर्ज है। कम्पनी के ई–मेल और कॉर्पोरेट इण्ट्रानेट तक आसान पहुंच के साथ, कम्पनी के व्यापारिक रहस्यों की आसानी से किसी गलत स्थान से प्राप्त किया जा सकता है। 1M

- **एप्लिकेशन जोखिम :** यह आमतौर पर आवेदन वायरस और मैलवेयर में उदाहरण और छिपा हुआ है एक संबंधित रिपोर्ट से पता चला है कि कॉर्पोरेट नेटवर्क से जुड़े अधिकांश कर्मचारियों के फोन और स्मार्ट डिवाइस सुरक्षा सॉफ्टवेयर द्वारा संरक्षित नहीं थे मोबाइल उपयोग में वृद्धि के साथ, मोबाइल कमजोरियों ने समवर्ती रूप से बढ़ोतरी की है। संगठन तय करने में स्पष्ट नहीं है कि जो डिवाइस सुरक्षा के लिए जिम्मेदार है संगठन या उपयोगकर्ता 1M

- **कार्यान्वयन जोखिम :** यह सामान्य रूप 'कमजोर बायोड नीति' में मिसाल और छिपा हुआ है। BYOD कार्यक्रम के प्रभावी कार्यान्वयन में न केवल उपर्युक्त तकनीकी मुद्दों को कवर किया जाना चाहिए बल्कि एक मजबूत कार्यान्वयन नीति के विकास को भी जनादेश देना चाहिए। क्योंकि कॉर्पोरेट ज्ञान और डाटा किसी संगठन की प्रमुख सम्पत्ति है, एक मजबूत BYOD नीति का अभाव कर्मचारी उम्मीदों को व्यक्त करने में विफल होगा, जिससे डिवाइस के दुरुपयोग की सम्भावना बढ़ जाएगी। इसके अतिरिक्त, एक कमजोर नीति उपयोगकर्ता को शिक्षित करने में विफल हो जाती है, जिसे ऊपर उल्लिखित खतरों में भेद्यता बढ़ जाती है। 1M

Answer 4 :

(a) **एक आदर्श ईआरपी सिस्टम की विशेषताएं :** एक आदर्श ईआरपी सिस्टम वह प्रणाली है जो किसी संगठन की सभी प्रकार की जरूरतों को पूरा करता है और सही प्रयोक्ताओं के लिए उनके उद्देश्यों की पूर्ति के लिए सही समय और सही डाटा प्रदान करता है। आदर्श ईआरपी प्रणाली की परिभाषा प्रति संगठन बदल सकती है। लेकिन आमतौर, पर एक आदर्श ईआरपी सिस्टम व सिस्टम है। जहॉ एकल डाटाबेस का उपयोग किया जाता है और विभिन्न सॉफ्टवेयर मॉड्यूल के लिए सभी डाटा शामिल होता है। इन सॉफ्टवेयर मॉड्यूल में निम्न शामिल हो सकते है।

- **विनिर्माण :** कुछ कार्यो में इंजीनियरिंग, क्षमता, कार्यप्रवाह प्रबंधन, गुणवत्ता नियंत्रण, सामग्री के बिल, निर्माण प्रक्रिया आदि शामिल है।
- **वित्तीय :** देय खातों, खाता प्राप्य, अचल सम्पत्ति, सामान्य खाता और नकद प्रबंधन आदि।
- **मानव संसाधन :** लाभ, प्रशिक्षण, पैरोल, समय और उपस्थिति, आदि।
- **आपूर्ति शृंखला प्रबंधन :** इन्वेंटरी, आपूर्ति शृंखला नियोजन, सप्लायर शेड्यूलिंग, दावे प्रसंस्करण, आदेश प्रविष्टि, क्रय आदि।
- **परियोजनाएँ :** लागत, बिलिंग, गतिविधि प्रबंधन, समय और व्यय आदि।
- **कस्टमर रिलेशनशिप मैनेजमेंट :** एक शब्द है जिसे किसी कम्पनी द्वारा अपने ग्राहकों के साथ अपने संपर्को को संभालने के लिए लागू किया गया है। सीआरएम सॉफ्टवेयर इन प्रक्रियाओं का समर्थन, भावी ग्राहकों के बारे में जानकारी संगृहीत करने के लिए प्रयोग किया जाता है। विभिन्न विभागों, जैसे कि बिक्री, विपणन, ग्राहक सेवा, प्रशिक्षण , व्यावसायिक विकास, प्रदर्शन प्रबंधन, मानव संसाधन विकास, और मुआवजे में सिस्टम में जानकारी का उपयोग और दर्ज किया जा सकता है। किसी भी ग्राहक के सम्पर्क को भी प्रणाली में संगृहीत किया जा सकता है। इस दृष्टिकोण के पीछे का तर्क ग्राहकों को सीधे प्रदान की जाने वाली सेवाओं में सुधार करना है और लक्षित विपणन के लिए सिस्टम में जानकारी का उपयोग करना है।
- **डाटा गोदाम** (Data Warehouse) **:** आमतौर पर यह एक ऐसा मॉड्यूल है। जिसे संगठनों, आपूर्तिकर्ताओं और कर्मचारियों द्वारा एक्सेस किया जा सकता है। डाटा गोदाम एक संगठन के इलेक्ट्रानिक संगृहीत डाटा का एक भण्डार है। रिर्पोटिंग और विश्लेषण की सुविधा के लिए डाटा गोदामों को डिजाइन किया गया है। डाटा गोदाम की यह क्लासिक परिभाषा डाटा संग्रहण पर केन्द्रित है। हालांकि, आंकड़ों को पुनः प्राप्त करने और विश्लेषण करने, डाटा को निकालने, बदलने और लोड करने के लिए और डाटा डिक्शनरी के प्रबंधन के लिए डाटा वेयरहाउसिंग सिस्टम को आवश्यक घटक माना जाता है। डाटा वेयरहाउसिंग के लिए विस्तारित परिभाषा में व्यापार खुफिया उपकरण, निकालने के उपकरण, परिणत करने के लिए उपकरण, और डाटा को रिपॉजिटरी में लोड करना, और मेटाडाटा को प्रबंधित करने और पुनर्प्राप्त करने के लिए उपकरण शामिल है। डाटा गोदामों के विपरीत संचालन प्रणाली जो दिन–प्रतिदिन लेनदेन प्रसंस्करण करते हैं। जानकारी में डाटा को बदलने और इसे अन्तर करने के लिए समय पर उपयोगकर्ता को उपलबध की प्रक्रिया डाटा वेयरहाऊसिंग के रूप में जानी जाती है।

1 MARK FOR EACH 6 VALID POINT

(b) **सूचना प्रणाली 'अंकेक्षण'** (Information Systems 'Auditing')

- **संपत्ति की सुरक्षा उद्देश्यों** (Asset Sefeguarding Objectives) : सूचना प्रणाली संपत्ति (हार्डवयेर, साफ्टवेयर, डाटा सूचना आदि) अनधिकृत पहुंच से आंतरिक नियंत्रण की एक प्रणाली द्वारा संरक्षित होने चाहिए। 1M
- **डाटा इंटिग्रिटी उद्देश्य** (Data Itegrity Objectives) : आईएस अंकेक्षण का यह एक मौलिक विशेषता है। किसी संगठन के डाटा की अखंडता को बनाए रखने के लिए हर समय आवश्यक है। यह निर्णय निर्माता, प्रतिस्पर्द्धा और बाजार के माहौल के व्यापार के परिप्रेक्ष्य से भी महत्वपूर्ण है। 1M
- **सिस्टम प्रभावशीलता उद्देश्य** (System Effectiveness Objectives) : व्यापार और उपयोगकर्ता की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए सिस्टम की प्रभावशीलता का मूल्यांकन और सिस्टम के उद्देश्य के अंकेक्षण द्वारा मूल्यांकन किया जाता है। 1M
- **सिस्टम दक्षता उद्देश्य** : अपने कम्पयूटिंग पर्यावरण पर प्रभाव के साथ–साथ विभिन्न सूचना प्रणाली संसाधनों (मशीन का समय, बाह्य उपकरणों, सिस्टम सॉफ्टवेयर और श्रम) के उपयोग को अनुकूलित करने के लिए। 1M

Answer 5 :

(a) **बंधक के व्यापार की प्रकिया प्रवाह** (Business Process Flow of Mortgages) : एक बंधक ऋण एके सुरक्षित ऋण है जो उधारकर्ता पर सम्पत्ति पर ऋण के लिए सम्पार्श्विक के रूप में सम्पत्ति पर ग्रहणाधिकार रखकर सुरक्षित है। यदि उधारकर्ता भुगतान रोकता है, तो ऋणदाता का सम्पत्ति पर पहना हक होता है। मोर्टगेज का उपयोग व्यक्तियों और व्यवसायों द्वारा किया जाता है ताकि बड़े खरीदारियों को खरीद के पूरे मूल्य के बिना भुगतान किया जा सके। कई वर्षो की अवधि के दौरान, उधारकर्ता ब्याज के साथ ऋण की रकम चुकौती करते है जब तक कि कोई बकाया नहीं है। 2M

(1) बंधक ऋण के प्रकार :

- **गृह ऋण** : यह एक पारंपरिक बंधक है जहां ग्राहक को ब्याज की निश्चित या चर दर को चयन करने का विकल्प होता है और सम्पत्ति की खरीद के लिए प्रदान किया जाता है। 1M
- **टॉप अपन लोन** : यहां ग्राहक पर पहले से ही एक मौजूदा ऋण है और अतिरिक्त रकम के लिए आवेदन कर रहा है या तो घर के नवीकरण या मरम्मत के लिए। 1M
- **निर्माण सम्पत्ति के अन्तर्गत ऋण** : निर्माणाधीन सम्पत्तियों के मामले में निर्माण योजना के अनुसार ऋण / भागों में ऋण वितरित किया जाता है । 1M

(b) **मास्टर्स** (Masters) : सीबीएस सॉफ्टवेयर में, मास्टर्स विभिन्न प्रकार के उत्पाद ओर सर्विस प्रकार के लिए सेटिंग पैरामीटर को बैंक में उपयोग किए गए सॉफ्टवेयर मॉड्यूल के अनुसार कहते हैं। स्वामी को स्थायी डेटा के रूप में भी संदर्भित किया जाता है क्योंकि ये केवल तभी बदला जाता है जब आवश्यक हो और पहुंच के उच्च स्तर की आवश्यकता होगी। स्वामी में पैरामीटर सेटिंग्स ड्राइव करेंगे कि कैसे सॉफ्टवेयर प्रासंगिक लेन–देन को संसाधित करेगा। उदाहरण के लिए, ब्याज पैरामीटर का उपयोग विभिन्न प्रकार के जमा/अग्रिमों के लिए ब्याज की गणना के लिए किया जाएगा। 1M

1 MARK FOR EACH 4 VALID FPOINT

मास्टर्स के कुछ उदाहरण निम्नानुसार है :–

- **अग्रिम के लिए ग्राहक मास्टर :** क्रेडिट सीमा, ऋण की अवधि, ब्याज दर, दंडात्मक ब्याज दर, सुरक्षा की पेशकश, स्वीकृति संबंधी शर्ते, ग्राहक वितरण आदि।
- **जमा मास्टर :** ब्याज दर, प्रकार का जमा, सेवा शुल्क, ब्याज गणना की अवधि, न्यूनतम शेष राशि, वापसी की सीमाएं खाता प्रकार (एनआरई/एनआरओ आदि।
- **ग्राहक मास्टर :** ग्राहक का प्रकार, विवरण, पता, पैन विवरण।
- **कर्मचारी मास्टर :** कर्मचारी का नाम, आईडी, पदनाम, स्तर, विवरण शामिल करना, वेतन, छुट्टी आदि।
- **आयकर मास्टर :** टैक्स दरें लागू, स्लैब, टीडीएस की आवृत्ति आदि।

Answer 6 :

(a) **डीबीएमएस के फायदे** (Advantages of DBMS) **:** डीबीएमएस के प्रमुख लाभ निम्नानुसार दिए गए है :

1MARK FOR EACH 6 VALID POINT

- **डाटा सांझा को अनुमति देना :** डीबीएमएस के सिद्धान्त फायदों में से एक यह है कि अलग–अलग उपयोगकर्ताओं के लिए एक ही जानकारी उपलब्ध कराई जा सकती है।
- **आंकडा अतिरिक्तता को कम करना :** सूचना या अतिरेक की डीबीएमएस अनुलिपि में, यदि समाप्त नहीं किया गया है, सावधानी से नियंत्रित किया गया है या कम किया गया है, तो उसी डाटा को दोबारा आवृत करने की आवश्यकता नहीं है। इसलिए कम–से–कम अतिरिक्तता हार्ड ड्राइव और अन्य स्टोरेज डिवाइसेस पर जानकारी रखने की लागत को काफी कम कर सकती है।
- **ईमानदारी को बनाए रखा जा सकता है :** डाटा अंखडता को सटीक सुसंगत और अप–टू–डेट डाटा के आधार पर बनाए रखा जाता है। डाटा में अपडेट और परिवर्तन केवल एक ही स्थान पर डीबीएमएस में सुनिश्चित किया जाना चाहिए, जो अखण्डता सुनिश्चित करते हैं एक ही स्थान में परविर्तन करने की तुलना में कई अलग–अलग स्थानों पर एक ही डाटा को बदलने की जरूरत है, तो गलती में वृद्धि करने की संभावना।
- **प्रोग्राम और फाइल स्थिरता :** डीबीएमएस का उपयोग करना, फाइल प्रारूप और प्रोग्राम मानकीकृति है। यह डाटा फाइलों को बनाए रखने में आसान बनाता है। क्योंकि समान नियम और दिशा निर्देश सभी प्रकार के डाटा पर लागू होते हैं फाइलों और कार्यक्रमों में स्थिरता का स्तर भी कोई प्रोग्रामर शामिल होने पर डाटा को प्रबन्धित करना आसान बनाता है।
- **उपयोगकर्ता के अनुकूल :** डीबीएमएस उपयोगकर्ता के लिए डाटा एक्सेस और हेरफेर को आसान बनाता है। डीबीएमएस कम्प्यूटर विशेषज्ञों पर अपने डाटा की जरूरतों को पूरा करने के लिए उपयोगकर्ताओ की निर्भरता को भी कम करता है।

- **बेहतर सूचना :** डीबीएमएस एक ही डाटा संसाधनों तक पहुंचने के लिए कई प्रयोक्ताओं को अनुमति देते हैं, जो नियंत्रित नहीं होने पर उद्यम के लिए जोखिम पैदा कर सकते है। सुरक्षा बाधाओं को परिभाषित किया जा सकता है, अर्थात् संवेदनशील डाटा तक पहुँच प्रदान करने के लिए 3 उपकरण बनाए जा सकते है। जानकारी के कुछ स्त्रोतों को संरक्षित या सुरक्षित होना चाहिए और केवल चयनित व्यक्तियों द्वारा देखा जाना चाहिए पासवर्ड का उपयोग करना, डाटाबेस प्रबन्धन सिस्टम का इस्तेमाल केवल उन लोगों तक ही पहुँच के लिया जा सकता ह, जिन्हें इसे देखता चाहिए।
- **प्रोग्राम/डाटा आजादी हासिल करना :** डीबीएमएस में, डाटा अनुप्रयोगों में नहीं रहते हैं, डाटाबेस कार्यक्रम और डाटा एक–दूसरे से स्वतंत्र है।
- **तेज आवेदन विकास :** डीबीएमएस की तैनाती के मामले में, आवेदन विकास तेजी से हो जाता है डाटा पहले से उसमें डाटाबेस है, एप्लिकेशन विकास को केवल उपयोगकर्ता के द्वारा डाटा को प्राप्त करने के लिए आवश्यक तर्क की चाहिए।

(b)

1 MARK FOR EACH 4 VALID POINT

- **संवेदनशील, महत्वपूर्ण रूपों के भंडारण और लॉनिंग** (Storage and Logging of Sensitive, Critical Forms) : अनधिकृत विनाश या निकासी और उपयोग को करने के लिए प्री–मुद्रित स्टेशनरी को सुरक्षित रूप से संगृहित किया जाना चाहिए। केवल अधिकृत व्यक्तियों को स्टेशनरी की आपूर्ति जैसे कि सुरक्षा प्रपत्र, परक्राम्य उपकरण, आदि की अनुमति दी जानी चाहिए।
- **आउटपुट प्रोग्राम फंक्शंस लॉगिंग** (Logging of Ouput Program Executions) : जब डाटा के आउटपुट के लिए उपयोग किए गए प्रोग्राम निष्पादित होते हैं, इन्हें लॉग इन और मॉनिटर किया जाना चाहिए, अन्यथा डाटा की गोपनीयता/अखंडता से समझौता किया जा सकता है।
- **स्पूलिंग/क्वॉइइंग** (Spooling/Queuing) : 'स्पूल' एक साथ 'समकालीन परिधीय संचालन ऑनलाइन' के लिए एक संक्षिप्त शब्द है। यह एक प्रक्रिया है जो यह सुनिश्चित करने के लिए प्रयोग की जाती है कि उपयोगकर्ता कार्य जारी रख सके, जबकि प्रिंट ऑपरेशन पूरा हो रहा है। जब एक फाइल मुद्रित होती होती है, तो ऑपरेटिंग सिस्टम हार्ड डिस्क पर एक अस्थायी फाइल में प्रिंटर को भेजी जाने वाली डाटा स्ट्रीम को संगृहीत करता है। इस फाइल को तब प्रिंटर पर 'स्पूल' किया जाता है जैसे ही प्रिंटर डाटा को स्वीकार करने के लिए तैयार होता है। उत्पादन के इस मध्यवर्ती भंडारण से अनधिकृत प्रकटीकरण और/या संशोधन हो सकता है। एक कतार एक विशेष प्रिंटर पर मुद्रित होने वाले दस्तावेजों की सूची है, यह अनधिकृत संशोधनों के अधीन नहीं होना चाहिए।
- **मुद्रण पर नियंत्रण** (Controls Over Printing) : आउटपुट को सही प्रिंटर पर बनाया जाना चाहिए और यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि मुद्रित जानकारी के अनधिकृत प्रकटीकरण जगह नहीं लेते। उपयोगकर्ताओं को सही प्रिंटर चुनने के लिए प्रशिक्षित किया जाना चाहिए और मुद्रण के लिए उपयोग किए जा सकने वाले कार्यस्थानों पर पहुंच प्रतिबंध लगाए जा सकते हैं।

- **रिपोर्ट वितरण और संग्रह नियंत्रण** (Report Distribution and Collection Controls) : डाटा के अनधिकृतप्रकटीकरण को रोकने के लिए रिपोर्टो का वितरण सुरक्षित तरीके से किया जाना चाहिए। इसे प्रिंट करने के तुरंत बाद ही यह सुनिश्चित करना चाहिए कि पीढ़ी और वितरण के बीच की अवधि कम हो। उन रिपोर्टो के लिए एक लॉग बनाए रखा जाना चाहिए जो उत्पन्न हुए थे और जिनके लिए इन्हें वितरित किया गया था। जहां उपयोगकर्ताओ को रिपोर्ट एकत्रित करना है, रिपोर्ट की समय–समय पर संग्रह के लिए उपयोगकर्ता को जिम्मेदार होना चाहिए, खासकर यदि यह किसी सार्वजनिक क्षेत्र में छपा हुआ हो। एक लॉग का उन रिपोर्टो के बारे में बनाए जाना चाहिए जो मुद्रित और एकत्र किए गए थे। अनारक्षित रिपोर्ट सुरक्षित रूप से संगृहीत की जानी चाहिए।
- **प्रतिधारण नियंत्रण** (Retention Controls) : प्रतिधारण नियंत्रण उस अवधि पर विचार करते हैं जिसके लिए निष्ट किए जाने से पहले आउटपुट को बनाए रखा जाना चाहिए। उस माध्यम के प्रकार पर विचार किया जाना चाहिए जिस पर आउटपुट संगृहीत किया जाता है। रिटेंशन नियंत्रण के लिए आवश्यक है कि प्रत्येक आउटपुट मद के लिए निर्धारित तिथि निर्धारित की जानी चाहिए। उत्पादन की आवश्यकता, उत्पादन का उपयोग, विधायी आवश्यकताओं से लेकर विभिन्न कारक अवधारण अवधि को प्रभावित करेंगे।

SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7 is compulsory.
Answer any four questions from the rest

Answer 7 :

(a) प्रतिस्पर्धात्मक फर्म की ऐसी स्थिति है जो फर्म के लिये अनुकूल बाजार स्थिति का अनुरक्षण करती है जब प्रतिस्पर्धियों से तुलना करने पर लगता है तुलनात्मक लाभ ऐसी योग्यता है कि ग्राहकों कुछ भिन्न प्रस्तुत करके उनके धन का अधिक मूल्य प्रदान करना है। 1M

यह सफल रणनीति का परिणाम है। ऐसी स्थिति उच्च बाजार स्थिति में रूपान्तरित होती है जब ऐसे प्रतिस्पर्धियों से तुलना की जाये जो उसी उद्योग में रत है। प्रतिस्पर्धात्मक लाभ उद्योग में कम लागत सम्बन्धों के रूप में पाया जाता है अथवा उद्योगों में विशिष्ट होने के रूप में उन मूल्यों के साथ जो उद्योग में सामान्यतः ग्राहकों द्वारा विशेषकर समाज द्वारा मान्य है। 1M

(b) उत्पादन प्रक्रिया क्षमता, स्थान, स्थिति, उत्पाद तथा सेवा–डिजाइन, कार्यप्रणाली, स्वचालन परिणाम, ऊर्ध्वाधर एकीकरण की सीमा तथा ऐसे घटकों से सम्बन्धित है। उत्पादन प्रक्रिया से सम्बन्धित नीतियाँ महत्वपूर्ण हैं क्योंकि ये उद्देश्यों की पूर्ति हेतु संगठन की क्षमता को प्रभावित करने वाले मुख्य मुद्दों से निपटती है । 1M

नीति क्रियान्वयन को उत्पादन प्रक्रिया घटकों को ध्यान में रखना हो सकता है, क्योंकि ये निर्णयों को समाहित करते हैं जो लम्बी प्रवृत्ति के है तथा ना सिर्फ एक संस्था की कार्यक्षमताओं को प्रभावित करते हैं बल्कि नीतियों के क्रियान्वयन एवं उद्देश्य प्राप्ति के लिए इसकी योग्यता को भी प्रभावित करते हैं। 1M

(c) दिशात्मक रणनीतियों को भी रणनीतियाँ कहा जाता है रणनीतिक लक्ष्यों को प्राप्त करने की दिशा में सामरिक कार्यो के लिए बुनियादी निर्देश प्रदान करता है। ऐसी रणनीतियों को कॉर्पोरेट स्तर पर तैयार किया जाता है ताकि कॉर्पोरेट रणनीतियों के रूप में भी माना जाता है। 1M

कॉर्पोरेट रणनीति जो एक फर्म अपनाने कर सकती है उसे चार व्यापक श्रेणियों में वर्गीकृत किया गया है। स्थिरता विस्तार, छंटनी और संयोजन जो दिशात्मक/भव्य रणनीति के रूप में माना जाता है। 1M

(d) मूल दक्षता संगठन की विशिष्ट शक्ति होती है जो किसी के साथ विभाजित नहीं की जा सकती है। मूल दक्षताएँ ऐसी सामर्थ्य है जो व्यवसाय द्वारा प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त करने में महत्वपूर्ण है। 1M

मूल दक्षता की पात्रता के लिये दक्षता के कारण वह व्यवसाय उसी प्रकार के अन्य समान व्यवसायों से भिन्न होना चाहिए । 1M

(e) सह–जेनरिक विलयन (Co-generic merger) : जब दो अथवा अधिक संगठन, इस प्रकार एक–दूसरे से एसोशियेट होते हैं कि उत्पादन प्रक्रिया, व्यावसायिक बाजार अथवा अपेक्षित मूल तकनीक के क्षेत्र में परस्पर सहयोग कर सके। 1M

इसमें उत्पादों में विस्तार अथवा दैनिक उपभोग के लिए आवश्यक अवयवों को ग्रहण करना भी शामिल है। उदाहरणार्थ रेफ्रीजरेटर्स निर्माता संगठन द्वारा रसाई उपकरण निर्माता संगठन के साथ विलयन करके विविधीकरण को प्राप्त करना। 1M

Answer 8 :

(a) **गलत (incorrect)** (1M) – रणनीतिक प्रबन्धन लाभकारी एवं अलाभकारी दोनों संगठनों पर समान रूप से लागू होता है। यद्यपि, अलाभकारी संगठन लाभ के लिए कार्य नहीं करते हैं, परन्तु उन्हें उद्देश्य, दृष्टि एवं लक्ष्य रखने होते हैं। उनको भी परिवेशीय शक्तियों के अधीन कार्य करना होता है और अपने उद्देश्यों की पूर्ति के लिए उन्हें जीवित एवं सक्रिय रहने के लिए रणनीतिक प्रबन्धन की आवश्यकता होती है। सतत् अस्तित्व एवं लक्ष्य पूर्ति के लिए उन्हें भी कोषों की आवश्यकता एवं प्रबन्धन उसी प्रकार करना होता है जैसे अन्य लाभकारी संगठन करते हैं। 1M

(b) **सत्य** (1M)– फर्म की मूल्य सामर्थ्य के निर्माण में मानव संसाधन प्रबन्ध की महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। एक मूल सामर्थ्य संगठन की अन्य शक्ति है जिसे दूसरे के साथ बाँटा नहीं जा सकता। मूल सामर्थ्यो को मानव संसाधनों के प्रभावशील प्रबन्धन तथा उनकी कार्यकुशलता के द्वारा ही निर्मित किया जा सकता तथा बनाया जा सकता है 1M

(c) **गलत (incorrect)** (1M) – प्रत्येक कम्पनी की अपनी संगठनात्मक संस्कृति होती है। प्रत्येक का अपना व्यावसायिक दर्शन एवं सिद्धान्त, समस्याओं के निराकरण के स्वयं के मार्ग एवं निर्णयन, अपनी कार्य संस्कृति, कार्य नीतियाँ आदि होती है। अतः सभी संगठनों की निगमीय संस्कृति आवश्यक रूप से एक समान नहीं होती है। तथापि, प्रत्येक संगठन कालान्तर में प्राप्त करता है एवं अपनी स्वयं की कार्यनीतियों एवं विचारधाराओं का विस्तार करता है। 1M

(d) **असत्य** (1M) – विपणन तथा उत्पादन कार्य एक दूसरे की सहायता करते हैं। ग्राहक की आवश्यकता के अनुसार माल तभी उत्पादित हो सकता है। विपणन ही उत्पादन से ग्राहक को जोड़ता है। 1M

(e) **सत्य (Correct)** (1M)– अर्थव्यवस्थाओं के स्तर द्वारा संचालित गतिविधियों द्वारा कई उद्योगों को चयनित करती है। अर्थव्यवस्था का स्तर उत्पादन की प्रति–इकाई लागत (या अन्य गतिविधि) में गिरावट का उल्लेख करता है जब उत्पाद की मात्रा बढ़ती है। एक बड़ी फर्म जो अर्थव्यवस्था की स्तर का आनंद लेती है वह क्रमिक कम लागत पर माल की उच्च मात्रा का उत्पादन कर सकती है। यह नए प्रवेशकों को हतोत्साहित करने का प्रयास करती है। उदाहरण के लिए सेमीकंडक्टर उद्योग में आईबीएम, इंटेल, सैमसंग और टेक्सास इस्ट्रूमेंट जैसी बड़ी कंपनियाँ उन्नत माइक्रोप्रोसेसरों संचार चिप्स और एकीकृत सर्किट के उत्पादन में 1M

अर्थव्यवस्था के स्तर का आनंद लेते है जो कि अधिकांश उपभोक्ता इलेक्ट्रानिक्स व्यक्तिगत कम्प्यूटर (पीसी) और सेलुलर फोन। यह नए प्रवेशकों के लिए एक बाधा के रूप में कार्य करता है।

Answer 9 :

(a) एक बीमार कम्पनी के पास भारी जमा हुई हानि है जो अपनी नेट वर्थ को कम कर चुकी है। बिजलीघर उपकरण कम्पनी प्रत्येक के व्यवहार्यता पर निर्णय लेने के लिये अपने विभिन्न उत्पादों का विश्लेषण कर सकती है।

पर्यावरण में त्रुटिपूर्ण और प्रतिकूल परिस्थितियों से मुकाबला करने के लिए छंटनी जरूरी हो जाती है जब कोई अन्य रणनीति आत्मघाती होने की संभावना होती है। हर आकस्मिकता पर निर्भर करता है कि निवारण की प्रकृति, सीमा और समय प्रबन्धन के द्वारा सावधानीपूर्वक तय किए जाने वाले मामले हैं।

छंटनी की रणनीति अपनाई गई है, क्योंकि : 1M

- प्रबन्धन अब या तो निरन्तर हानि और असभ्यता के कारण आंशिक या पूर्ण रूप से व्यवसाय में रहना चाहता है।
- पर्यावरण का सामना करना खतरा के काम ही रहा है।
- गैर–लाभकारी से लाभप्रद व्यवसायों के लिए संसाधनों के पुनः नियोजन से स्थिरता सुनिश्चित की जा सकती है।

छंटनी की रणनीति का पालन किया जाता है जब कोई संगठन अपनी गतिविधि के दायरे को काफी हद तक कम करता है। यह समस्त क्षेत्रों को खोजने और समस्याओं के कारणों का पता लगाने का प्रयास के माध्यम से किया जाता है। अगला, समस्याओं को हल करने के लिए कदम उठाए जाते हैं इन चरणों का परिणाम विभिन्न प्रकार की छंटनी रणनीतियों में होता है।

1M **टर्नअराउंड रणनीति (Turnaround Strategy):** यदि संगठन खुद को एक लयर संरचना में बदलना चुनता है और गिरावट की प्रक्रिया के बदलने के तरीकों पर ध्यान केंद्रित करता है, तो यह एक बदलाव की रणनीति को गोद लेता है यह लागतों को कम करने, असंगत आउटपुट को खत्म करने, राजस्व उत्पन्न करने समन्वय में सुधार बेहतर नियंत्रण आदि के लिए प्रयास कर सकता है। इसमें शीर्ष प्रबंधन में बदलाव शामिल हो सकता है और नेतृत्व पुनः संयोजन कर सकता है।

1M **विभाजन रणनीति (Divestment Strategy):** विभाजन रणनीति में व्यापार के एक हिस्से की बिक्री या परिसमान या एक प्रमुख विभाजन, लाभ केंद्र या एसबीयू शामिल है। विभाजन आमतौर पर पुर्नवास या पुनर्रचना योजना का एक हिस्सा है और जब एक बदलाव की कोशिश की गई है लेकिन असफल साबित हुई है।

1M **परिसमापन रणनीति (Liquidation Strategy):** छंटनी रणनीति में, सबसे चरम और बदसूरत परिसमापन रणनीति है इसमें एक फर्म को बंद करना और उसकी परिसंपत्तियाँ बेचना शामिल

है। यह आखिरी उपाय माना जाता है क्योंकि इससे गंभीर परिणाम होते हैं जैसे श्रमिकों और अन्य कर्मचारियों के लिये रोजगार के नुकसान अवसरों को समाप्त करना जहाँ एक फर्म किसी भी भविष्य की गतिविधियों का पीछा कर सकता है, और असफलता का कलंक हो सकता है। कई छोटे पैमाने पर इकाइयाँ, स्वामित्व वाली कंपनियाँ, और साझीदारी के कारोबार अक्सर बार–बार समाप्त हो जाते हैं लेकिन मध्यम–बड़े–बड़े आकार की कंपनियाँ शायद ही कभी भारत में समाप्ति होती है। कंपनी प्रबंधन, सरकार, बैंक और वित्तीय संस्थानों, ट्रेड यूनियनों, आपूर्तिकर्ताओं और लेनदारों, और अन्य एजेंसियों को निर्णय लेने, या परिसमापन के लिए पूछने से बहुत अनिच्छुक है। परिसमापन रणनीति एक रणनीतिक विकल्प के रूप में अप्रिय हो सकती है लेकिन जब मृत व्यवसाय जिंदगी से अधिक मूल्यवान है 'यह एक अच्छा प्रस्ताव है।'

1M बीमार कंपनी का प्रबंधन विभिन्न विद्युत गृह उपकरणों के निर्माण में उनके पेशेवरों और विपक्षों के साथ छंटनी की रणनीति के ऊपर दिए गए तीन विकल्पों के बारे में समझाया गया है। लेकिन छंटनी की रणनीति के किसी विशेष विकल्प के संबंध में उपयुक्त सलाह कंपनी के प्रत्येक इलेक्ट्रिकल घरेलू उपकरणों और प्रबंधन लख्यों की विशिष्ट परिस्थितियों पर निर्भर करती है।

(b) रणनीतिक नेतृत्व ऐसी सामर्थ्य है जो दूसरों के ऐच्छिक रूप से ऐसे निर्णयन को प्रभावित करती है जो संगठन की दीर्घकालीन सफलता और अल्पकालीन वित्तीय स्थायित्व की सुनिश्चितता के साथ करते हैं। इसमें शामिल हैं फर्म का रणनीतिक निर्देशन, फर्म की रणनीति को उसके आचरण से सम्यक करना, उच्च नीति मानदण्डों का सृजन एवं सम्प्रेषण और फर्म की रणनीति में आवश्यक स्थिति में परिवर्तन की पहन करना। रणनीतिक नेतृत्व फर्म की दिशा को, भविष्य की दृष्टि के विकास एवं सम्प्रेषण द्वारा निश्चित करता है और फर्म के सदस्यों को उस दिशा में चलने को प्रोत्साहित करे। रणनीतिक नेतृत्व के विपरीत, प्रबन्धकीय नेतृत्व अल्पकालीन, नैत्यिक गतिविधियों से सम्बन्धित है।

नेतृत्व की दो मूल विचाराधाराएँ हैं–(1) परिवर्तनकारी नेतृत्व शैली एवं (2) आचरणीय नेतृत्व शैली।

(1) **परिवर्तनकारी नेतृत्व शैली(Transformational Leadership Style)**– इस शैली के अन्तर्गत नेता अपना करिश्मा एवं उत्साह लोगों को प्रभावित करने के लिये प्रयोग करता है, जिससे संगठन के भले के लिये लोग पूरी शक्ति झोंक दें। ऐसी नेतृत्व शैली हलचल वाले परिवेश में उपयुक्त रहती है, उद्योगों के प्रारम्भिक अवस्था में अथवा जीवनचक्र के अन्त में, कम निष्पादक संगठनों में, जब कम्पनी को परिवर्तनों को आत्मसात करने के लिये, प्रोत्साहित करना आवश्यक हो। परिवर्तनकारी नेता उत्साह, दृष्टि, बौद्धिक परिकल्पना एवं व्यक्तिगत संतोष सृजित करते हैं। वे मिशन में सहभागिता को प्रोत्साहित करने के लिये, अनुयायियों को ऐसे स्वप्न एवं दृश्य प्रस्तुत करते हैं, जिसमें अधिक उत्साह की अपेक्षा हो जिससे संगठन के निष्पादन में अधिक नाटकीय परिवर्तन आ सकें। ऐसा नेतृत्व अनुयायियों को उससे अधिक करने को प्रोत्साहित करता है जो मौलिक रूप से करना विचारित है। इसके लिये उनकी सामर्थ्य और आत्मविश्वास को बढ़ाकर और सम्पूर्ण संगठन में नवप्रवर्तन करके प्राप्त किया जा सकता है। (श्याम द्वारा अपनायी जाने वाली शैली)

$2\frac{1}{2}$ M

$2\frac{1}{2}$ M (2) **आचरणीय नेतृत्व शैली(Transactional Leadership Style)**– ऐसे नेतृत्व का केन्द्र बिन्दु प्रणालियों को डिजाइन और संगठन की गतिविधियों को नियंत्रित करने के द्वारा चालू स्थिति में सुधार से अधिक सम्बन्धित होता है। इस प्रकार की नेतृत्व शैली विद्यमान संस्कृति के द्वारा सृजन एवं चालू रीतियों में सुधार पर अधिक बल देती है। ऐसा नेतृत्व अपनी स्थिति के अधिकारों का उपयोग पारिश्रमिक के विनिमय में करता है, जैसे–वेतन एवं स्थिति। ऐसा नेतृत्व अभिप्रेरणा के लिये औपचारिक विचाराधारा को प्राथमिकता देता है, स्पष्ट पारिश्रमिक घोषणा के साथ लक्ष्यों को जोड़ते हैं।

ऐसी नेतृत्व शैली स्थिर वातावरण और विकासशील एवं परिपक्व उद्योगों के साथ भली प्रकार निष्पादक संगठनों के लिये अधिक उपयोगी हो सकती है। ऐसी नेतृत्व शैली लोगों को क्षमतापूर्वक कार्य करने और परिचालनों को स्मूथली चलाने के लिये उपयुक्त रहती है।

(राम द्वारा अपनायी जाने वाली शैली।)

Answer 10 :

(a) 1M ‘लक्ष्य वाक्य’ में संगठन का आधारभूत उद्देश्य वर्णित होता है। यह वर्तमान पर केन्द्रित होता है। यह ग्राहकों एवं जटिल प्रक्रियाओं को परिभाषित करता है। दूसरी ओर एक ‘दृष्टि वाक्य’ संगठन की महत्वाकांक्षाओं को वर्णित करता है। यह भविष्योन्मुखी होता है। यह प्रेरणा का स्त्रोत होता है। इससे निर्णयन के स्पष्ट मानदण्ड प्राप्त होते हैं।

एक लक्ष्य वाक्य, कुछ कम्पनियों के दृष्टि वाक्यों के समान प्रतीत हो सकता है, परन्तु यह एक बड़ी भूल होगी। इससे लोगों में भ्रम हो सकता है। दृष्टि एवं लक्ष्म में निम्नांकित अन्तर है:–

(1) ‘दृष्टि’ में भविष्य की पहचान होती है, जबकि ‘लक्ष्य’ सतत् एवं समय विहीन मार्गदर्शन प्रदान करता है। 2M

(2) दृष्टि वाक्य लोगों को निश्चित उद्देश्यों को प्राप्ति के लिए अभिप्रेरित करता है, भले ही बड़े उद्देश्य हों, बशर्ते कि दृष्टि विशिष्ट हो, मापनीय हो, प्राप्य हो, प्रासंगिक एवं समयबद्ध हो। लक्ष्य वाक्य में अनुगमनीय मार्ग का उल्लेख होता है जिसमें क्रमगत दृष्टि एवं उनके मूल्य होते हैं। इनका संगठन की लाभदायकता एवं सफलता पर सीधा प्रभाव पड़ता है। 1M

(3) लक्ष्य वाक्य में उद्देश्य अथवा बड़े लक्ष्य परिभाषित होते हैं जो अस्तित्व के लिए अथवा व्यवसाय में बने रहने के लिए होते हैं, जो दशाब्दियों तक समान बने रहते हैं जिन्हें भली प्रकार निर्धारित किया जाता है। जबकि दृष्टि वाक्य अधिक विशिष्ट होते हैं जो वर्तमान एवं भविष्य दोनों समय सीमाओं में स्पष्ट वर्णित होते हैं दृष्टि में वर्णित होता है कि यदि, संगठन सफल रहता है तो क्या प्राप्त किया जाना अपेक्षित है। 1M

(b) एक बड़ा संगठन यथार्थ रूप में बहुविभागीय संगठन होता है, जो विभिन्न व्यवसायों में प्रतिस्पर्धा करता है। इसमें प्रत्येक डिवीजन प्रबन्धन के लिए स्वयं एक पृथक् इकाई होती है। व्यावसायिक प्रबन्धन की रणनीति में तीन स्तर पर किए जाते हैं–निगम, व्यवसाय एवं क्रियात्मक।

निगम स्तरीय प्रबन्धन में शामिल होते हैं, मुख्य कार्यकारी एवं अन्य उच्च पदेन अधिकारी। इन्हें संगठन के अधीन निर्णयन की उच्च शक्ति प्राप्त होती है। निगम स्तरीय प्रबन्धकों की भूमिका में सम्पूर्ण संगठन के लिए रणनीतियों के विकास पर नजर रखनी होती है। इसमें शामिल है संगठन की 'दृष्टि' एवं 'लक्ष्य' को परिभाषित करना, किए जाने वाले व्यवसाय का निर्धारण, विभिन्न व्यवसायों के मध्य साधनों का आवंटन और अन्य जो भी निगम स्तर पर आवश्यक हो। 2M

व्यक्तिगत व्यवसाय स्तर पर नीतियों का विकास करना, इन व्यवसाय स्तर के प्रबन्धकों अथवा व्यवसायों के महाप्रबन्धक का उत्तरदायित्व होता है। एक व्यवसाय स्वयं में एक विभाग है जिसके अपने कार्य होते हैं–उदाहरणार्थ वित्त, उत्पादन, विपणन। व्यवसाय स्तरीय प्रबन्धकों की रणनीतिक भूमिका में, सामान्य लक्षित मार्ग और निगम स्तर से आने वाली अभिलाषाओं को व्यक्तिगत व्यवसाय के लिए सुदृढ़ रणनीतियों में रूपान्तरित करना है। 2M

क्रियात्मक स्तर के प्रबन्धक अपने विशिष्ट कार्य के प्रति जबावदेह है, जैसे–मानव संसाधन, क्रय, उत्पाद विकास, ग्राहक सेवा एवं अन्य। इस प्रकार, क्रियात्मक प्रबन्धक के उत्तरदायित्व का क्षेत्र सामान्यतः एक संगठनात्मक गतिविधि तक सीमित होता है, जबकि महाप्रबन्धक सम्पूर्ण कम्पनी अथवा विभाग के परिचालन का पर्यवेक्षण करता है। 1M

Answer 11 :

(a) एक उद्यमी ऐसा व्यक्ति है जो एक नया उद्यम शुरू करने के विचार को समझता है, सभी प्रकार के जोखिमों को लेता है, न केवल उत्पाद या सेवा को वास्तविकता में डालता है बल्कि यह एक बेहद मांग वाली एक बनाने के लिए भी है। एक उद्यमी वह है जो एक नई अवधारणा को आरम्भ और नवीन करता है।

1MARK FOR EACH 5 VALID POINT

- अवसर को पहचानता और उपयोग करता है।
- मनुष्य सामग्री मशीन और पूँजी जैसे संसाधनों का समन्वय करता है।
- जोखिम और अनिश्चितताओं का सामना करता है।
- एक स्टार्टअप कम्पनी की स्थापना करता है।
- उत्पाद या सेवा के लिए मूल्य जोड़ता है।
- उत्पाद या सेवा को लाभदायक बनाने के लिए फैंसले लेता है।
- कंपनी के लाभ या हानियों के लिए जिम्मेदार है।

(b) **लागत नेतृत्व रणनीति का लाभ (Advantages of Cost Leadership Streategy)**– इससे पहले हमने पोर्टर की पाँच शक्तियाँ तंत्र में विस्तार से चर्चा की है। एक लागत नेतृत्व की रणनीति लाभदायक बने रहने में भी मदद कर सकती है : प्रतिद्धंदिता नए प्रवेशकों आपूर्तिकर्ता की शक्ति, विकल्प उत्पाद और खरीदार 'शक्ति' :

1MARK FOR EACH POINT

1. **प्रतिद्वंदिता** –प्रतिद्वंदियों की कीमत युद्ध से बचने की संभावना है चूंकि कम लागत वाली फर्म मुनाफा अर्जित करना जारी रखेगा क्योंकि प्रतियोगियों अपने मुनाफे को दूर करते हैं।
2. **खरीदारों** –शक्तिशाली खरीदार/ग्राहक लागत नेतृत्वकर्ता फर्म का दोहन करने में सक्षम नहीं होंगे और अपने उत्पाद को खरीदना जारी रखेंगे।

3. **आपूर्तिकर्ता** –लागत नेतृत्व ग्राहक को कीमत बढ़ाए जाने से पहले अधिक मूल्य वृद्धि को प्राप्त करने में सक्षम है।
4. **प्रवेशकों** –कम लागत के नेतृत्व ने दक्षता पर निरंतर ध्यान केंद्रित करके और लागत को कम करके माध्यम से बाजार में प्रवेश के लिए बाधाएं बनायीं।
5. **विकल्प** –कम लागत के नेतृत्व से ग्राहकों को अपने उत्पाद के साथ रहने के लिए लागत कम करने की संभावना होती है विकल्प का विकास करने के लिए निवेश, पेटेंट खरीदना।

Answer 12 :

(a) **BPR का औचित्य (Rationale of BPR):** आज के बाजार में स्पर्धात्मक बने रहने के लिए व्यवसायों के लिए अपनी व्यावसायिक प्रक्रियाओं में सुधार करते रहना सर्वोच्च महत्व का कार्य है।

पिछले दशक के दौरान कई कारकों ने व्यावसायिक प्रक्रियाओं में सुधार की आवश्यकता को और तीव्र किया है। सर्वाधिक स्पष्ट कारण है प्रौद्योगिकी। नई प्रौद्योगिकीयाँ (जैसे सूचना प्रौद्योगिकी) तेजी से बदलते हुए व्यवसायों में नई क्षमताऐं ला रही है और इस तरह रणनीतिक विकल्पों का विस्तार कर रही है। अतः व्यावसायिक प्रक्रियाओं को तेजी से बदलने की आवश्यकता तीव्र हुई है। 2M

BPR का संगठन में क्रियान्वयन (Implementing BPR in Organizations)–BPRमें निम्नांकित चरण है :–

1 MARK FOR EACH OINT

1. **उद्देश्यों एवं रूपरेखा का निर्धारण (Determining Objectives and Framework)**– रीडिजाइन प्रक्रियाओं से अपेक्षित अन्तः परिणाम उद्देश्य है जो संगठन एवं व्यवसाय प्राप्त करना चाहता है। इसमें अपेक्षित फोकस, निर्देशन एवं रीडिजाइन प्रक्रिया की अभिप्रेरणा शामिल है।
2. **ग्राहकों की पहचान कर उनकी आवश्यकताओं का निर्धारण (Identify Customers and Determine Their Needs)**– डिजाइनरों को ग्राहकों को समझना आवश्यक है–उनका प्रोफाइल, अधिग्रहण में चरण, उपयोग एवं उत्पादों सम्बन्धी अधिनियम उद्देश्य यह है कि व्यावसायिक प्रक्रियाओं का रीडिजाइन किया जाए जिससे ग्राहकों को स्पष्टतः मूल्य सम्वर्धन प्राप्त हो सके।
3. **विद्यमान प्रक्रियाओं का अध्ययन (Study the Existing Processes)**–विद्यमान प्रक्रियाओं से रीडिजाइन का महत्वपूर्ण आधार प्राप्त होता है। इसका उद्देश्य लक्षित प्रक्रिया के 'क्या' एवं 'क्यों' को समझना है। तथापि, कुछ कम्पनियों रीईजीनियरिंग प्रक्रिया को नवीन परिप्रेक्ष्य में, पिछली प्रक्रियाओं को महत्व दिए बिना करती है।
4. **रीडिजाइन प्रक्रिया योजना का निरूपण (Formulate a Redesign Process Plan)**– पूर्ववर्ती चरणों में प्राप्त सूचनाओं के आधार पर आदर्श डिजाइन प्रक्रियाओं का निर्धारण। ग्राहक केन्द्रित अवधारणााओं को चिन्हित कर उनका निरूपण करना। इस शोचनीय चरण में वैकल्पिक प्रक्रियाओं पर विचार करके अनुकूलतम का चुनाव किया जाता है।
5. **रीडिजाइन का क्रियान्वयन (Implement the Redesign)**– नवीन प्रक्रियाओं का निरूपण उनके क्रियान्वयन की अपेक्षा सरल है। रीडिजाइन प्रक्रिया का क्रियान्वयन और पूर्ववर्ती चरणों

से उपार्जित ज्ञान का उपयोग ही नाटकीय उपलब्धि की चाबी है। रीडिजाइनर्स एवं प्रबन्धन का यह संयुक्त उत्तरदायित्व है कि नवीन प्रक्रियाओं को परिचालित किया जाए।

(b) सामरिक अनिश्चितता, अनिश्चितता को दर्शाती है जो संगठन के लिये महत्वपूर्ण निहितार्थ है। एक ठेठ बाहरी विश्लेषण दर्जनों रणनीतिक अनिश्चितताओं के साथ उभरेगा। } 2M

प्रबंधनीय होने के लिये, उन्हें लॉजिकल कलस्टर या थीम में वगीकृत किया जाना चाहिए। सूचना एकत्र करने और विश्लेषण के संबंध में प्राथमिकताओं को निर्धारित करने के लिए प्रत्येक कलस्टर के महत्व का आकलन करने के लिए यह उपयोगी है। } 1M

***

Since 1998
MCC
MITTAL COMMERCE CLASSES
Door to Success