(GI-11, GI-12+15, GI-13+14, SI-5)

DATE: 04.07.2020 **MAXIMUM MARKS: 100** **TIMING: 3¼ Hours**

EIS & SM

SECTION – A : ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS AND MANAGEMENT

Q. No. 1 & 2 is Compulsory,
Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 1:

1. Ans. c
2. Ans. d
3. Ans. a
4. Ans. b
5. Ans. b
6. Ans. b
7. Ans. d
8. Ans. b
9. Ans. c
10. Ans. c
11. Ans. a
12. Ans. c
13. Ans. a
14. Ans. a
15. Ans. b

{1 M Each x 15 = 15 Marks}

Answer 2:

(a) ईआरएम में आठ सम्बन्धित घटक होते है। ये प्रबंधन से व्यवसाय से चलाए जाते है और प्रबंधन प्रक्रिया के साथ एकीकृत होते है। ये घटक इस प्रकार हैः

(i) **आंतरिक पर्यावरण** (Internal Environment): आंतरिक वातावरण एक संगठन के टोन को शामिल करता है, और यह निर्धारित करता है कि जोखिम प्रबंधन के दर्शन और जोखिम की भूल, ईमानदारी और नैतिक मूल्यों और पर्यावरण सहित किसी इकाई के लोगों द्वारा जोखिम को कैसे देखा और संम्बोधित किया है वे काम करते है प्रबंधन ने जोखिम के बारे में एक दर्शन निर्धारित किया है और जोखिम भूख को स्थापित किया है। आंतरिक माहौल यह निर्धारित करता है कि किस प्रकार जोखिम और नियंत्रण को देखा जाता है और किसी संस्था के लोगों द्वारा इसका समाधान किया जाता है। किसी भी व्यवसाय का मूल इसकी जनता है– उनके व्यक्तिगत गुण, जिसमें ईमानदारी, नैतिक मूल्यों और क्षमताएं शामिल है– और वे वातावरण जिसमें वे काम करते है। वे इंजन है जो इकाई और नींव का सचालित करती है जिस पर सब कुछ आराम करता है।

(ii) **उद्देश्य निर्धारण** (Objective Setting): प्रबंधन से पंहले बने होने चाहिए, जो प्रबंधन की उपलब्धियों को संभावित रूप से प्रभावित कर सकें। ईआरएम यह सुनिश्चित करता है कि प्रबंधन के पास उद्देश्यों को निर्धारित करने के लिए एक प्रक्रिया है और चयनिचत उद्दश्यों को इकाई के मिशन/दृष्टि से समर्थन और संरेंखित करने और इकाई की जोखिम क्षमता के अनुरूप है।

(iii) **इवेंट की पहचान** (Event Identification): संभावित घटनाओं, जिनका इकाई पर असर पड़ सकता है, को पहचानना चाहिए। घटना की पंहचान में शामिल हैं, कारकों की पहचान– आंतरिक और बाहरी– यह प्रभाव कैसे प्रभावित करता है कि संभावित घटनाओं की रणनीति कार्यान्वयन और उद्देश्यों की उपलब्धि को प्रभावित कर सकता है इसमें संभावित घटनाओं के बीच भेद शामिल हैं जो जोखिमों का प्रतिनिधित्व करते हैं, उन लोगों के अवसरों का प्रतिनिधित्व करते है और जों दोनों हो सकते है अवसर प्रबंधन की रणनीति या उद्देश्य–सेटिंग प्रक्रियाओं के लिए वापस चालाया जाता है। प्रबंधन संभावित घटनाओं के बीच अंतर्सबंधों को पहचानता है और घटनाओं को इकाई

{Any Six Point Each 1 M x 5 = 5 M}

में एक आम जोखिम भाषा को बनाने और बढ़ाने के लिए वर्गीकृत करता है और पोर्टफोलियो दृष्टिकोण से घटनाओं पर विचार करने के लिए एक आधार बना सकता है।

(iv) **जोखिम आकलन** (Risk Assessment): पहचान किए गए जोखिमों का विश्लेषण करने के लिए एक आधार बनाने के लिए विश्लेषण किया जाता है कि उन्हें कैसे प्रबंधित किया जाना चाहिए। जो जोखिम प्रभावित हो सकते है उन सम्बन्धित उद्देश्यों से जुड़े जोखिम है। जोखिम दोनों का निहित और अवशिष्ट आधार पर मूल्यांकन किया जाता है, और आकलन दोनों जोखिम संभावना और प्रभाव को मानता है। संभावित परिणामों की एक श्रृंखला संभावित घटना से जुड़ी हो सकती है, और प्रबंधन को उन्हें एक साथ विचार करने की आवश्कता है।

(v) **जोखिम प्रतिक्रिया** (Risk Response): प्रबंधन रणनीति और उद्देश्यों के संदर्भ में, इकाई के जोखिम सहिष्णुता और जोखिम की भूख के साथ मूल्यांकन जोखिम को संरक्षित करने के लिए एक दृष्टिकोण या कार्यो का सेट चुनता है। कर्मचारी जोखिम से बचने, स्वीकार करने, कम करने और साझा करने के जोखिम सहित संभव प्रतिक्रियाओं का मूल्यांकन करते है।

(vi) **नियंत्रण गतिविधियों** (Control Activities): नीतियों और प्रक्रियाओं का स्थापित और कार्यान्वित किया जाता है ताकि सुनिश्चित किया जा सके कि जो जोखिम प्रतिक्रिया प्रबंधन चयनित हैं, प्रभावी रूप से किया जाता है।

(vii) **सूचना और संचार** (Information and Communication): प्रासंगिक जानकारी की पहचान, कब्जा कर लिया और एक रूप और समय सीमा में संचार किया जाता है जिससे लोग जिम्मेदारियों को पूरा कर सकें। जोखिम की पहचान, आकलन और जवाब देने के लिए एक इकाई के सभी स्तरों पर जानकारी की आवश्यकता है। प्रभावी संचार भी व्यापक अर्थों में घटित हो जाना चाहिए, इकाई के ऊपर बहते हुए। कर्मियों को उनकी भूमिका और जिम्मेदारियों के बारे में स्पष्ट संचार प्राप्त करने की आवश्यकता है।

(viii) **निगरानी** (Monitoring): संपूर्ण ईआरएम प्रक्रिया की निगरानी की जानी चाहिए और आवश्यकतानुसार आवश्यक संशोधन इस तरह के प्रणाली, गतिशील रूप से प्रतिक्रिया कर सकती है, शर्तो के रूप में बदलती वारंट। मॉनिटरिंग को चालू प्रबधन गतिविधियों के माध्यम से पूरा किया जाता है, ईआरएम प्रक्रियाओं के अलग–अलग मूल्यांकन या दोनो के सयोजन।

Answer 3:

(a) सामग्री प्रबंधन (एमएम) मॉडयूल उद्यमों में आवश्यक, संसाधित और उत्पादित सामग्रियों का प्रबंधन करता है। विभिन्न प्रकार की खरीद प्रक्रियाओं को वें प्रणाली के साथ प्रबंधित किया जाता है। (MM) मॉडयूल में लोकप्रिय उप–घटकों में से कुछ विक्रेता मास्टर डेटा, खपत आधारित योजना, क्रय, इन्वेंट्री प्रबंधन, चालान सत्यापन और इतने पर हैं। सामग्री प्रबंधन भी रसद, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन, बिक्री और वितरण, गोदाम प्रबंधन, उत्पादन और योजना जैसे अन्य मॉडयूल के माध्यम से सामग्री की आवाजाही से संबंधित है। समग्र खरीद प्रक्रिया में निम्नलिखित उप–प्रक्रियाएं शामिल हैं: **{1 M}**

- उत्पादन विभाग से खरीद अनुरोध – उत्पादन विभाग उत्पादन के लिए आवश्यक कच्चे माल की खरीद के लिए विभाग को खरीदने का अनुरोध भेजता है।
- मांग का मूल्यांकन – खरीद विभाग वर्तमान स्टॉक स्थिति और खरीद आदेश लंबित स्थिति के साथ आवश्यकता का मूल्यांकन करेगा और मांग को स्वीकार या अस्वीकार करने के बारे में निर्णय करेगा।
- कोटेशन के लिए पूछना – यदि आवश्यकता स्वीकार की जाती है, तो सामग्री की खरीद के लिए विक्रेताओं से अनुमोदन के लिए कोटेशन मांगे जाएंगे।
- कोटेशन का मूल्यांकन – प्राप्त कोटेशन का मूल्यांकन और तुलना की जाएगी।
- खरीद आदेश – यह एक अनुमोदित विक्रेता को यह बताने के लिए एक लेनदेन है कि हम क्या खरीदना चाहते हैं, हम कितना खरीदना चाहते हैं, किस दर पर हम खरीदना चाहते हैं, किस तारीख तक हम डिलीवरी चाहते हैं, जहां हम डिलीवरी चाहते हैं। इसलिए एक सामान्य खरीद आदेश में निम्नलिखित जानकारी होगी।
  - खरीदे जाने वाले स्टॉक आइटम का विवरण।
  - इन स्टॉक वस्तुओं की मात्रा।

(1 M for any 5 point)

- खरीद के लिए दर।
- देय तिथि जिसके द्वारा सामग्री प्राप्त की जानी है।
- गोदाम जहां सामग्री प्राप्त करना है।

- सामग्री रसीद – यह खरीद आदेश के खिलाफ सामग्री की प्राप्ति का लेनदेन है। यह आमतौर पर सामग्री रसीद नोट (MRN) या माल रसीद नोट (GRN) के रूप में जाना जाता है। इस सौदे में खरीद आदेश के साथ एक लिंकिंग होगा। खरीद आदेश में सूचना स्वचालित रूप से सामग्री रसीद वाउचर को समय और प्रयास की बचत के लिए कॉपी की जाती है। स्टॉक इस लेनदेन की रिकॉर्डिंग के बाद बढ़ा है।
- सामग्री जारी करना – दुकानों द्वारा प्राप्त सामग्री आवश्यकता के अनुसार उत्पादन विभाग को जारी की जाएगी।
- खरीद चालान – यह एक वित्तीय लेनदेन है। इस लेनदेन के कारण ट्रायल बैलेंस प्रभावित होता है। सामग्री प्राप्ति लेनदेन परीक्षण संतुलन को प्रभावित नहीं करता है। इस लेनदेन में सामग्री प्राप्ति लेनदेन के साथ एक लिंकिंग होगा और प्राप्त सामग्री के सभी विवरण खरीद चालान में स्वचालित रूप से कॉपी किए जाएंगे। चूंकि सामग्री रसीद लेनदेन में स्टॉक बढ़ाया जाता है, इसलिए खरीद चालान की रिकॉर्डिंग के बाद इसे फिर से नहीं बढ़ाया जाएगा।
- विक्रेता को भुगतान – भुगतान पहले से रिकॉर्ड किए गए खरीद चालान के आधार पर विक्रेता को किया जाएगा। भुगतान लेनदेन में खरीद चालान के साथ एक लिंकिंग होगा।

Answer:

(b) व्यापार जोखिम के प्रकार

व्यवसायों को सभी प्रकार के जोखिमों का सामना करना पड़ता है जो मुनाफे के गंभीर नुकसान से लेकर बैंक के टूटने तक के हैं और नीचे चर्चा की गई हैः

- सामरिक
  जोखिम जो किसी संगठन को उसके उद्देश्यों को पूरा करने से रोक देगा (उसके लक्ष्यों को पूरा करना)।
- वित्तीय
  जोखिम जिसके परिणामस्वरूप संगठन पर नकारात्मक वित्तीय प्रभाव पड़ सकता है (संपत्ति की बर्बादी या हानि)।
- नियामक (अनुपालन)
  जोखिम जो कानूनों और विनियमों का अनुपालन न करने के कारण किसी नियामक एजेंसी से जुर्माना और दंड के लिए संगठन को उजागर कर सकता है।
- प्रतिष्ठा
  जोखिम जो संगठन को नकारात्मक प्रचार के लिए उजागर कर सकता है।
- आपरेशनल
  जोखिम जो संगठन को सबसे प्रभावी और कुशल तरीके से संचालन करने से रोक सकता है या अन्य कार्यों के लिए विघटनकारी हो सकता है।

(1 M for any 4 point)

Answer 4:

(a) **मनी लॉन्ड्रिंग के तीन चरणः**

1. **प्लेसमेंट** (Placement)
   पहले चरण में गैरकानूनी क्रियाकलापों से अर्जित होने वाली राशि का प्लेसमेंट शामिल है– आय के संचालन, अक्सर मुद्रा, अपराध के दृश्य से किसी स्थान तक, या किसी रूप में, कम संदिग्ध और अपराधी के लिए अधिक सुविधाजनक। **{1 M}**

2. **लेयरिंग** (Layering)

लेयरिंग में जटिल लेनदेन का उपयोग करते हुए, जो कि ऑडिट ट्रेल को अस्पष्ट करने और आय को छुपाने के लिए डिजाइन किया गया है, का उपयोग करके अवैध स्त्रोतों से आय जुदाई करना शामिल है। अपराधियों ने अक्सर शेल निगमों, अपतटीय बैंकों या देशों को इस उद्देश्य के लिए ढ़ीली विनियमन और गोपनीयता कानूनों का उपयोग करते है। लेयरिंग में विभिन्न वित्तीय लेनदेन के माध्यम से अपने फार्म बदलने के लिए और इसे पालन करना मुश्किल बना पैसे भेजने शामिल है। अलग–अलग देशों में अलग–अलग नामों में अलग–अलग खातों में लेन–देन या वायर ट्रांसफर करने के लिए कई बैंक शामिल हो सकते है, जिससे धन की मुद्रा की क्रय उच्च मूल्य वाली वस्तुओं (नौकाओं, मकन, कार, हीरे) पैसे के रूप बदलने के लिए – पता लगाने के लिए मुश्किल बनाते है। **{1 M}**

3. **एकीकरण** (Integration)

एकीकरण में अवैध आय का रूपांतरण सामान्य वित्तीय या वाणिज्यिक परिचालनों के माध्यम से जाहिर तौर पर वैध व्यावसायिक आय में शामिल होता है। एकीकरण आपराधिक रूप से व्युत्पन्न निधियों के लिए एक वैध स्त्रोत का भ्रम पैदा करता है और इसमें कई व्यावसायिक और व्यवहारिक व्यवसायों द्वारा उपयोग किए लाने वाले तकनीक शामिल है। उदाहरण के लिए, माल के निर्यात के लिए गलत चालान, विदेशी जमा के खिलाफ घरेलू ऋण, संपत्ति खरीदने और बैंक खातों में पैसे आने के लिए। **{1 M}**

III **प्रौद्योगिकी का उपयोग करते हुए एंटी मनी लॉन्ड्रिंग (एएमएल)** (Anti-Money laundering (AML) using Technology)

नकारात्मक प्रचार, प्रतिष्ठा और सद भावना की हानि, कानूनी और नियामक प्रतिबंधों और निचले रेखा पर प्रतिकूल असर, बैकों की मनी लॉन्ड्रिंग के जोखिम को प्रबधित करने में विफल रहने के सभी संभावित परिणाम है। कई मोर्चों पर मनी लॉन्ड्रिंग के खतरे को संबोधित करने की चुनौतियों का सामना बैंको को होता है क्योंकि बैकों को भौगोलिक क्षेत्रों में धन के हस्तांतरण के लिए प्राथमिक माध्यम के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है। सीबीएस का इस्तेमाल करने वाले बैंकों के लिए चुनौती भी अधिक है क्योंकि सभी लेनदेन एकीकृत है। नियामकों द्वारा बैंको पर सख्त नियमों को अपनाने और उनके प्रवर्तन प्रयासों को बढ़ाने के साथ बैंक धोखाधड़ी को रोकने और पहचानने के लिए विशेष धोखाधड़ी और जोखम प्रबंधन सॉफ्टवेयर का उपयोग कर रहे है और अपनी आंतरिक प्रक्रिया और दैनिक प्रसंस्करण और रिपोर्टिं के भाग के रूप में इसे एकीकृत करता है। **{2 M}**

IV **आतंकवाद के वित्तापोषण** (Financing of Terrorism)

आतंकवादी गतिविधियों को निधि देने के लिए पैसे, वायर ट्रांसफर के माध्यम से वैश्विक प्रणाली के माध्यम से और निजी तथा व्यावसायिक खातों में और बाहर निकलते हैं। यह नाजायज दान के खातों में बैठ सकता है और सिक्योरिटीज और अन्य वस्तुओं को खरीदने और बेचने के द्वारा धोयो जाता है, या बीमा पॉलिसी खरीदने या खरीदी कर सकता है। हालांकि आतंकवादी वित्तपोषण मनी लॉन्ड्रिंग का एक रूप है, हालांकि यह परंपरागत धन शोधन कार्यो का काम नहीं करता है। धन अक्सर शुरू हो जाता है जैसे कि 'आतंकवादी खातों में जाने से पहले धर्मार्थ दान' यह बहुत संवेदनशील समय है जो त्वरित प्रतिक्रिया की आवश्यकता होती है। **{1 M}**

Answer :

(b) **डाटाबेस नियंत्रण** (Database Controls)

एक डाटाबेस की अखंडता की रक्षा करते समय, जब एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर उपयोगकर्ता और डाटाबेस के बीच इंटरैक्शन के लिए इंटरफेस के रूप में कार्य करता है, तो इसे अपडेट नियंत्रण और रिपोर्ट कंट्रोल कहा जाता है।

प्रमुख अद्यतन नियंत्रण इस प्रकार हैं:

- **लेनदेन और मास्टर फाइलों के बीच अनुक्रम की जाँच** (Sequence Check Between Transaction and Master Files): लेदेन रिकॉर्ड के संबंध में मास्टर फाइल में अभिलेखों को अद्यतन, प्रविष्टि या हटाए जाने की अखंडता को बनाए रखने के लिए सिंक्रनाइजेशन और मास्टर फाइल और लेन–देन फाइल के बीच प्रसंस्करण का सही अनुक्रम महत्वपूर्ण है। यदि त्रुटियां, इस स्तर पर अनदेखी की जाती है, तो यह गंभीर डाटा के भ्रष्टाचार की ओर जाता है।
- **सुनिश्चित करें कि फाइलों पर भी रिकॉर्ड्स संसाधित की गई हैं** (Ensure All Records on Files are Processed): प्रसंस्करण करते समय, मास्टर फाइल से मैप किए जाने वाले लेन–देन फाइल अभिलेख, और मास्टर फाइल की फाइल के अंत के संबंध में लेन–देन फाइल की समापति फाइल सुनिश्चित की जानी है।
- **सही क्रम में एक ही रिकॉर्ड के लिए कई लेन–देन की प्रक्रिया करें** (Process multiple transactions for a single record in the correct order): एकल मास्टर रिकॉर्ड के आधार पर एकाधिक लेन–देन हो सकते हैं (जैसे विभिन्न वितरण केंद्रों पर किसी उत्पाद का प्रेषण)। यहां, आदेश जिसमें उत्पाद मास्टर रिकॉर्ड के विरुद्ध लेनदेन किया जात है, उसे क्रमबद्ध लेनदेन कोड के आधार पर किया जाना चाहिए।
- **एक रहस्य खाते को बनाए रखें** (Maintain a Suspense Account): मास्टर रिकॉर्ड में संबंधित रिकॉर्ड प्रविष्टि में असफल होने के कारण लेन–देन रिकॉर्ड के मास्टर रिकॉर्ड के बीच मिलान के परिणाम बेमेंल है; तो ये लेनदेन एक रहस्य खाते में बनाए रखा जाता है। रहस्य खातों का एक गैर–शून्य शेष राशि ठीक करने की त्रुटियां को दर्शाती है।

प्रमुख रिपोर्ट नियंत्रण इस प्रकार हैं:

- **स्थायी डाटा** (Standing Data): आवेदन कार्यक्रम कई कार्य करने के लिए एकल वेतन गणना, मूल्य तालिका, बैंक ब्याज गणना आदि के आधार पर बिल गणना की तरह काम करने के लिए कई आंतरिक तालिकाओं का उपयोग करते है। वेतन दर तालिका, मूल्य तालिका और ब्याज तालिका की अखंडता को बनाए रखने के एक संगठन के भीतर महत्वपूर्ण है। । इन तालिकाओं के किसी भी परिवर्तन या त्रुटियों के आधार पर बुनियादी फंक्शंस पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ेगा। मैनुअल जाचं के माध्यम से इन आंतरिक तालिकाओं की आवधिक निगरानी या कुल नियंत्रण की गणना अनिवार्य है।
- **प्रिंट–रन–टू–रन कंट्रोल कुल** (Print-Run-to Run Control Totals): रन–टू–रन कंट्रोल योग त्रुटियों या अनियमितताओं को पहचान करनें में मदद करता हैं जैसे लेनदेन फाइल से गलती से रिकॉर्ड किए गए, अपडेट करने की लगत अनुक्रम या एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर प्रोसेसिंग त्रुटियां।

(1 M for Any 4 point)

- **प्रिंट सस्पेंस खाता प्रविष्टियाँ** (Print Suspense Account Entries): अद्यतन नियंत्रणों के समान, सस्पेंस खाते प्रविष्टियाँ समय–समय पर संबंधित त्रुटि फाइल और समय पर की गई कार्रवाई के साथ निगरानी रखी जाती हैं।
- **अस्तित्व/रिकवरी नियंत्रण** (Existence/Recovery Controls): बैक अप और रिकवरी रणनीतियों को एक डेटाबेस में असफलता को बहाल करने के लिए आवश्यक नियंत्रणों को शामिल किया गया हैं। बैकअप रणनीतियों को पूर्व संस्करण और लेनदेन के लॉग या डेटाबेस में परिवर्तन का उपयोग करके कार्यान्वित कर रहे है। रिकवरी रणनीतियों में रोल–फॉरवर्ड (पिछले संस्करण से वर्तमान स्टेट डाटाबेस) या रोल–बैक (मौजूदा संस्करण डाटाबेस से पिछला स्टेट डाटाबेस) शामिल हैं।

Answer 5:

(a) जोखिम नुकसान की संभावना है यह व्यक्तियों द्वारा जानबूझकर या अनजाने में की गई कार्रवाई का परिणाम हो सकता है। ई–कॉमर्स लेनदेन से जुड़ी जोखिम सामान्य इंटरनेट गतिविधियों की तुलना में अधिक हैं। इनमें निम्न शामिल हैं:

(i) **गोपनीयता और सुरक्षाः** हैकिंग के मुद्दे पर आता है। वैयक्तिकृत डिजिटल पहुंच और ज्ञान की कमी के कारण अक्सर सुरक्षा और गोपनीयता के मुद्दे हैं।

(ii) **गुणवत्ता के मुद्देः** ग्राहकों द्वारा उठाए गए गुणवत्ता के मुद्दे हैं क्योंकि मूल उत्पाद उस आदेश से भिन्न है जो आदेश दिया गया था।

(iii) **माल और छिपी हुई लागतोंः** में देरी जब किसी दूसरे देश से माल का आदेश दिया जाता है, तो कंपनियों द्वारा छिपी लागतें लगाई जाती हैं।

(iv) **इंटरनेट पर पहुँच की आवश्यकता हैः** और निजी स्पर्श की कमी ई–वाणिज्य को एक इंटरनेट कनेक्शन की आवश्यकता होती है जो अतिरिक्त महंगा होता है और व्यक्तिगत स्पर्श का अभाव है।

(v) **सुरक्षा और क्रेडिट कार्डः** के मुद्देः क्रेडिट कार्ड और डेबिट कार्ड की क्लोनिंग संभव है जो एक सुरक्षा खतरा बन गया है।

(vi) **बुनियादी ढाँचा केवल डिजिटलः** बुनियादी ढाँचें की न केवल आवश्यकता है बल्कि यह भी है कि सड़को और रेलवे का विस्तार जो कि विकासशील देशों के लिये अहं मुद्दा रहा है।

(vii) **गुमनामी की समस्या आभासीः** वैश्विक बाजार में उपयोगकर्ताओं को पहचानने और प्रमाणित करने की आवश्यकता है जहां कोई भी किसी से भी बेच सकता है, या कहीं से कुछ भी खरीद सकता है।

(viii) **अनुबंध का अस्वीकारः** यह संभावना है कि अनुबंध के रूप में इलेक्ट्रॉनिक लेनदेन, व्यापारिक भागीदार या ग्राहक द्वारा खरीदार या खरीदारी से वंचित हो सकता है।

(ix) **लेन–देन की प्रामाणिकता** का अभाव ई–कॉमर्स लेनदेन के दौरान पेश किए गए इलेक्ट्रॉनिक दस्तावेज प्रामाणिक विश्वसनीय और सही नहीं हो सकते हैं।

(x) **''डेटा हानि या चोरी** या दोहराव'' इंटरनेट पर प्रसारित डेटा खो दिया जा सकता है, डुप्लिकेट, छेड़छाड़ या फिर से चलाया जा सकता है।

(xi) **''हैकर्स से हमल''** ई–कॉमर्स के लिए इस्तेमाल किए जाने वाले वेब सर्वर शायद हैकर्स के लिए कमजोर हैं।

(xii) **''सेवा की नकार''** ग्राहको के लिए सेवा सिस्टम की अनुपलब्धता से वंचित किया जा सकता है क्योंकि यह वायरस, ई–मेल बम और बाढ़ से प्रभावित हो सकता है।

(xiii) ''**इलेक्ट्रॉनिक लेन–देन** की मान्यता न होने पर'' ई–कॉमर्स लेनदेन, इलेक्ट्रॉनिक रिकॉर्ड और डिजिटल हस्ताक्षर के रूप में कानून के न्यायलयों में सबूत के रूप में नहीं पहचाना जा सकता है।

(xiv) **''लेखापरीक्षा के निशान** के पीछे'' ई–कॉमर्स सिस्टम में ऑडिट ट्रेल्स की कमी हो सकती है और लॉग अधूरे हो सकते हैं, बहुत बड़ा या आसानी से छेड़छाड़ कर सकते हैं।

(xv) **''चोरी की समस्या''** बौद्धिक सम्पदा को पर्याप्त रूप से संरक्षित नहीं किया जा सकता है जब ऐसी सम्पति ई–कॉमर्स के द्वारा लेनदेन हो।

{1 M for any 6 point}

Answer:

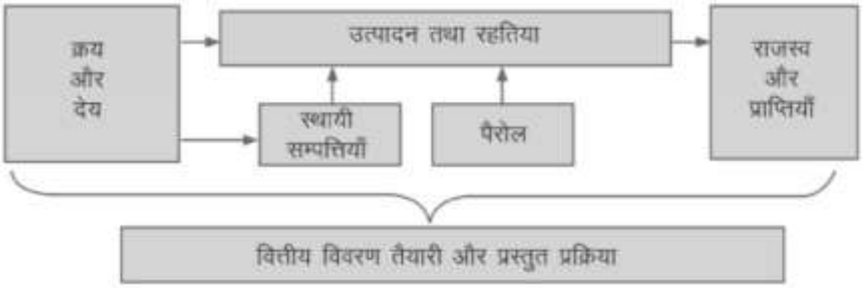
(b) मोबाइल कम्प्यूटिंग के घटक

मोबाइल कम्प्यूटिंग के प्रमुख घटक इस प्रकार हैं:

- मोबाइल संचारः यह सुनिश्चित करने के लिए बुनियादी ढांचे को संदर्भित करता है ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि सहज और विश्वसनीय संचार हो। इसमें संचार गुण, प्रोटोकॉल, डेटा प्रारूप और ठोस प्रौद्योगिकियां शामिल होंगी। **{1 M}**
- मोबाइल हार्डवेयरः मोबाइल हार्डवेयर में मोबाइल डिवाइस या डिवाइस घटक शामिल होते हैं जो गतिशीलता की सेवा प्राप्त या एक्सेस करते हैं। इनमें पोर्टेबल लैपटॉप, स्मार्ट फोन, टैबलेट पीसी और पर्सनल डिजिटल असिस्टेंट (पीडीए) होते हैं, जो एक मौजूदा और स्थापित नेटवर्क का उपयोग करते हैं। बैक एंड पर, विभिन्न सर्वर जैसे एप्लिकेशन सर्वर, डेटाबेस सर्वर और सर्वर होते हैं जिनमें वायरलेस सपोर्ट, WAP gatway, एक संचार सर्वर और/या MCSS (मोबाइल कम्युनिकेशंस सर्वर स्विच) या वायरलेस कैरियर के नेटवर्क में एक वायरलेस गेटवे एम्बेडेड होता है। मोबाइल कंप्यूटिंग हार्डवेयर की विशेषताओं को आकार और रूप कारक, वजन, माइक्रोप्रोसेसर, प्राथमिक भंडारण, द्वितीयक भंडारण, स्क्रीन आकार और प्रकार, इनपुट के साधन, आउटपुट, बैटरी जीवन, संचार क्षमताओं, विस्तार और डिवाइस की स्थायित्व द्वारा परिभाषित किया गया है। । **{2 M}**
- मोबाइल सॉफ्टवेयरः मोबाइल सॉफ्टवेयर वास्तविक प्रोग्राम है जो मोबाइल हार्डवेयर पर चलता है और मोबाइल एप्लिकेशन की विशेषताओं और आवश्यकताओं से संबंधित है। यह उस उपकरण का ऑपरेटिंग सिस्टम है और यह आवश्यक घटक है जो मोबाइल डिवाइस को संचालित करता है। ग्राहकों द्वारा उपयोग के लिए संगठनों द्वारा लोकप्रिय रूप से कहे जाने वाले मोबाइल एप्लिकेशन विकसित किए जा रहे हैं, लेकिन ये ऐप जोखिमों का प्रतिनिधित्व कर सकते हैं, डेटा के प्रवाह के साथ–साथ व्यक्तिगत पहचान जोखिमों, मैलवेयर का परिचय और मोबाइल मालिक की व्यक्तिगत जानकारी तक पहुंच। **{1 M}**

Answer 6:

(a) **मास्टर डेटाः** जैसा कि ऊपर परिभाषित किया गया है, मास्टर डेटा अपेक्षाकृत स्थायी डेटा है जिसे बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं है। यह बदल सकता है, लेकिन बार–बार नहीं। लेखांकन प्रणालियों में, निम्न प्रकार के मास्टर डेटा हो सकते हैं जैसा कि अंजीर में दिखाया गया है। **{2 M}**



वित्तीय और लेखा प्रणालियों में मास्टर डेटा के प्रकार **(1 M each)**

(a) **अकाउंटिंग मास्टर डेटा** – इसमें लीडर्स, ग्रुप्स, कॉस्ट सेंटर्स, अकाउंटिंग वाउचर टाइप्स आदि के नाम शामिल हैं, जैसे ई। कैपिटल लेजर एक बार बनाया जाता है और अक्सर बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। इसी तरह, अन्य सभी उत्पादकों, जैसे, बिक्री, खरीद, व्यय और आय उत्पादकों को एक बार बनाया जाता है और बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। पिछले वर्ष से अगले वर्ष तक खोला गया संतुलन भी मास्टर डेटा का एक हिस्सा है और इसे बदलने की उम्मीद नहीं है।

(b) **इन्वेंटरी मास्टर डेटा** – इसमें स्टॉक आइटम, स्टॉक समूह, गोदाम, इन्वेंट्री वाउचर प्रकार आदि शामिल हैं। स्टॉक आइटम कुछ ऐसा है जो व्यापारिक उद्देश्य के लिए खरीदा और बेचा जाता है, एक व्यापारिक सामान। जैसे यदि कोई व्यक्ति श्वेत वस्तुओं के व्यापार के व्यवसाय में है, तो

स्टॉक आइटम टेलीविजन, फ्रिज, एयर कंडीशनर इत्यादि होंगे। दवा की दुकान चलाने वाले व्यक्ति के लिए, उसके लिए सभी प्रकार की दवाएं स्टॉक आइटम होंगी।

(c) **पेरोल मास्टर डेटा** – पेरोल लेखा प्रणाली के साथ जुड़ने वाला एक अन्य क्षेत्र है। पेरोल वेतन की गणना और कर्मचारियों से संबंधित लेनदेन की पुनरावृत्ति के लिए एक प्रणाली है। पेरोल के मामले में मास्टर डेटा कर्मचारियों के नाम, कर्मचारियों के समूह, वेतन संरचना, वेतन प्रमुख आदि हो सकते हैं। इन आंकड़ों के बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। जैसे सिस्टम में बनाया गया कर्मचारी तब तक बना रहेगा जब वह अधिक समय तक रहेगा, उसका वेतन ढांचा बदल सकता है लेकिन बार–बार नहीं, उसके वेतन ढांचे से जुड़े वेतनमान अपेक्षाकृत स्थायी होंगे।

(d) **वैधानिक मास्टर डेटा** – यह एक मास्टर डेटा है जो कानून ध् कानून से संबंधित है। यह विभिन्न प्रकार के करों के लिए अलग–अलग हो सकता है। जैसे गुड्स एंड सर्विस टैक्स (ळैज), स्रोत पर टैक्स कटौती के लिए भुगतान की प्रकृति (ज्क्ै), आदि। यह डेटा भी अपेक्षाकृत स्थायी होगा। इस डेटा पर हमारा कोई नियंत्रण नहीं है क्योंकि वैधानिक परिवर्तन सरकार द्वारा किए गए हैं और हमारे द्वारा नहीं किए गए हैं। कर दरों, रूपों, श्रेणियों में परिवर्तन के मामले में, हमें अपने मास्टर डेटा को अपडेट बदलने की आवश्यकता है।

Answer :

(b) निवारक नियंत्रणः ये नियंत्रण त्रुटियों, चूक या सुरक्षा घटनाओं को होने से रोकते हैं। **{1 M}**

उदाहरणों में सरल डेटा–एंट्री एडिट शामिल हैं जो अल्फाबेटिक वर्णों को संख्यात्मक क्षेत्रों में प्रवेश करने से रोकते हैं, एक्सेस कंट्रोल जो कि संवेदनशील डेटा/सिस्टम संसाधनों को अनधिकृत लोगों से बचाता है, और जटिल और गतिशील तकनीकी नियंत्रण जैसे एंटी वायरस सॉफ्टवेयर, फायरवॉल और इंटिग्रेशन रोकथाम सिस्टम। दूसरे शब्दों में, निवारक नियंत्रण वे इनपुट हैं, जो किसी त्रुटि, चूक या दुर्भावनापूर्ण कार्य को रोकने के लिए डिजाइन किए गए हैं। निवारक नियंत्रण के कुछ उदाहरण इस प्रकार हैंः
किसी भी नियंत्रण को एक ही उद्देश्य के लिए मैनुअल और कम्प्यूटरीकृत वातावरण दोनों में लागू किया जा सकता है। केवल, कार्यान्वयन पद्धति एक वातावरण से दूसरे वातावरण में भिन्न हो सकती है। निवारक नियंत्रण के कुछ उदाहरण योग्य कर्मियों को नियुक्त कर सकते हैं; कर्तव्यों का अलगावय पहुँच नियंत्रणय बीमारियों के खिलाफ टीकाकरणय प्रलेखनय एक पाठयक्रम के लिए उपयुक्त पुस्तकें निर्धारित करना; प्रशिक्षण और कर्मचारियों की छंटनीय लेनदेन का प्राधिकरणय सत्यापन, आवेदन में जांच संपादित करें; फायरवॉलय एंटी–वायरस सॉफ्टवेयर (कभी–कभी यह सुधारात्मक नियंत्रण की तरह भी काम करता है), आदि, और पासवर्ड। उपरोक्त सूची में मैनुअल और कम्प्यूटरीकृत, निवारक नियंत्रण दोनों शामिल हैं। **{3 M}**

SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7 & 8 is Compulsory,
Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 7:

1. Ans. b
2. Ans. a
3. Ans. d
4. Ans. c
5. Ans. b
6. Ans. d
7. Ans. a
8. Ans. a {1 M Each}
9. Ans. b
10. Ans. c
11. Ans. a
12. Ans. d
13. Ans. c
14. Ans. a
15. Ans. a

Answer 8:

संगठनों को उनके हित के आधार पर वाणिज्यिक और गैर–वाणिज्यिक के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है। आमतौर पर, किसी भी व्यावसायिक उद्देश्य के बिना एक सरकारी या चिकित्सा संगठन काम कर सकता है। एक वाणिज्यिक संगठन का मुख्य उद्देश्य मुनाफा है। हम अपने चारों ओर कई संगठन पा सकते हैं, जिनका मुनाफे का कोई व्यावसायिक उद्देश्य नहीं है। उनकी उत्पत्ति सामाजिक धर्मार्थ या शैक्षिक उद्देश्यों के लिए सकती है। **{1 M}**

रणनीति प्रबन्धन प्रक्रिया अनगिनत गैर–लाभकारी सरकारी संगठनों द्वारा प्रभावी ढ़ग से उपयोग की जा रही है। कई गैर–लाभकारी संगठन निजी कम्पनियों और निगमों को नवीनता, प्रेरणा, उत्पादकता और मानक संसाधन पर मात देते है। **{3 M}**

लाभकारी कम्पनियाँ, गैर–लाभकारी और सरकारी संगठनों की तुलना में अक्सर एकाधिकार के रूप में कार्य करते हैं, उत्पाद या सेवा का उत्पादन करतें हैं, और बाहरी विश्लेषण पर पूरी तरह से निर्भर होते है। विशेष रूप से इन संगठनों के लिए रणनीतिक प्रबन्धन आवश्यक वित्तीय सहायता के लिए अनुरोध को विकसित करने के लिए उत्कृष्ट वाहन प्रदान करता है। **{1 M}**

Answer 9:

(a) 'अनुभव वक्र', 'ज्ञान वक्र', के समान हैं, जो कार्मिकों द्वारा उत्पादकीय कार्यों की पुनरावृति द्वारा सृजित होता है। अनुभव वक्र सामान्यतः अवलोकित तथ्यों पर आधारित होता है कि प्रति इकाई लागत घटती चली जाती है जैसे–जैसे फर्म किसी उत्पादन की संचयी मात्रा में वृद्धि का अनुभव करती है। इसका कारण यह है कि उद्योग की बड़ी फर्मों की प्रति इकाई लागत गिरती जायेगी। उन छोटी फर्मो की प्रति इकाई लागत की तुलना में, अतः उन्हें प्रतिस्पर्धात्मक लागत लाभ प्राप्त होता है। अनुभव वक्र विभिन्न कारकों से उदय होता है, जैसे ज्ञान प्रभाव, पैमाने की बचतें, उत्पाद की पुनर्डिजाइनिंग और उत्पादन में तकनीकी सुधार। **{3 M}**

रणनीतिक प्रबन्धन के विभिन्न क्षेत्रों में 'अनुभव वक्र' की अवधारणा प्रासंगिक होती है। उदाहरणार्थ, उद्योग में प्रवेशार्थी नवीन फर्मो के लिए अनुभव वक्र एक रुकावट समझी जाती है यह बाजार भाग बनाने एवं प्रतिस्पर्धियों को हतोत्साहित करने के लिए उपयोग की जाती है। **{2 M}**

Answer:

(b) मूल श्रृंखला में आंतिरिक सम्बन्ध कई तरीकों से प्रतिस्पर्धात्मक लाभ बना सकता है:

- प्राथमिक गतिविधियों के बीच महत्वपूर्ण सम्बन्ध हो सकता है। उदाहरण के लिए, समाप्त किए गए स्टॉक का उच्च स्तर रखने का निर्णय उत्पादन समय बन्धन समस्याओं को कम कर सकता है और ग्राहक के लिए तेज प्रतिक्रिया प्रदान कर सकता है। हालांकि एक आंकलन को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि शेयरों के माध्यम से इस तेजी सी प्रतिक्रिया से ग्राहक को जोड़ा जाने वाला मूल्य अतिरिक्त लागत से अधिक है या नहीं। **{2 M}**

- उदाहरण के लिए विपणन गतिविधियों और संचालन में संगठन की क्षमताएँ अलग से मूल्यांकन की जाती है तो विश्लेषण में प्राथमिक गतिविधियों के बीच संबंधो को प्रबंधति करने के इस मुद्दे को याद करना आसान है। ऑपरेशन अच्छा लग सकता है क्योंकि वे उच्च मात्र कम विविधता, उत्पादन की कम इकाई लागत के लिए तैयार है। हालांकि उसी समय विपणन टीम ग्राहकों को गति, लचीलापन और विविधता की बिक्री कर सकती है। इसलिए अलग–अलग गतिविधियों में सक्षमता को संगत होना चाहिए।
- प्राथिमक गतिविधियों और सहयोग गतिविधि के बीच संबंधों का प्रबंधन मुख्य क्षमता का आधार हो सकता है। यह सिस्टम या बुनियादी ढ़ाचे में महत्वपूर्ण निवेश हो सकता है जो आधार प्रदान करता है जिस पर कम्पनी प्रतिस्पर्धा को बेहतर बनाती है। कई अलग–अलग प्रकार के सेवा संगठनों में कम्प्यूटर आधारित प्रणालियों का शोषण किया गया है और ग्राहको के अनुभव को मूल रूप से बदल दिया है। **{2 M}**
- विभिन्न समर्थन गतिविधियों के बीच लिंकेज की मूल योग्यता का आधार हो सकता है। उदाहरण के लिये नई प्रौद्योगिकियों के साथ मानव संसाधन विकास किस हद तक हैं, नई उत्पादन और कार्यालय प्रौद्योगिकियों के कार्यान्वयन में एक प्रमुख विशेषता रही है कई कम्पनियाँ इस संबंध को ठीक से प्रबंधित करने में सक्षम नहीं हुई है और प्रतिस्पर्धात्मक रूप से हार गये है। **{1 M}**

Answer 10:

(a) लक्ष्य वाक्य, प्रश्न का उत्तर है 'हम कौन है और हमें क्या करना है' अतः संगठन की वर्तमान क्षमताओं, गतिविधियों एवं व्यावसायिक साज–संवार पर ध्यान केन्द्रित करना होता है। किसी संगठन का लक्ष्य निश्चित करता है, किन ग्राहकों की सेवा करनी है, किन आवश्यकताओं को सतुष्ट करना है, और किस प्रकार के उत्पादों को प्रस्तुत करना है। यह संगठन की विकास उड़ान' की अभिव्यक्ति होती है।
किसी कम्पनी का लक्ष्य वाक्य उसके वर्तमान व्यावसायिक क्षेत्र पर केन्द्रित होता है– ''हम कौन है और हमें क्या करना है'', मिशन वाक्य मुख्यतः संगठन की वर्तमान क्षमताओं, ग्राहक केन्द्रित गतिविधियों, एवं व्यावसायिक साज–सवार का वर्णन होता है। **{2 M}**

किसी कम्पनी का लक्ष्य वाक्य लिखते समय निम्नांकित बिन्दुओं को ध्यान में रखना चाहिएः

(i) व्यावसाय की विशिष्ट पहचान स्थापित करना ऐसी जो उसे समतुल्य स्थित कम्पनियों से पृथक करे।

(ii) किस व्यवसाय को संतुष्ट करना चाहती हैं, लक्षित ग्राहक समूह, प्रयुक्त तकनीकों एवं सक्षमताएं और निष्पादनीय गतिविधियां।

(iii) एक अच्छा लक्ष्य वाक्य उसके लिए विशिष्ट होना चाहिए, जिसके लिए इसे सृंजित किया गया है।

(iv) कम्पनी का लक्ष्य लाभ कमाना नहीं होना चाहिए, यद्यपि आधिक्य दीर्घजीवन एवं विकास के लिए अपेक्षित हैं, परन्तु कम्पनी का लक्ष्य नहीं हो सकता है।

{1 Mark for each valid point} (Max. 03 Marks}

Answer:

(b) **विभाजन रणनीतिः** विभाजन रणनीति में व्यापार के एक हिस्से की बिक्री या परिसमापन या एक प्रमुख विभाजन लाभ केंद्र या एसबीयू शामिल है। विभाजन आमतौर पर पुनर्वास या पुनर्रचना योजना का एक हिस्सा है और जब एक बदलाव की कोशिश की गई है लेकिन असफल साबित हुई है। एक बदलाव का विकल्प भी अनदेखा किया जा सकता है यदि यह स्पष्ट है कि विनिवेश केवल उत्तर है। **{$2^{1/2}$ M}**

परिसामापन रणनीतिः छंटनी रणनीति के रूप में परिसमापन सबसे चरम और बदसूरत के रूप में माना जाता है इसमें एक फर्म को 'बंद करना और उसकी परिसंपत्तियों को बेचना शामिल है यह अंतिम उपाय माना जाता है क्योंकि इससे गंभीर परिणाम होते हैं जैसे कि श्रमिकों और अन्य कर्मचारियों के लिये रोजगार की कमी, फर्म का पीछा करने वाले अवसरों को समाप्त करना और असफलता का कंलक। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer 11:

(a) एक कपनी के उद्योग और स्पर्धात्मक परिवेश की गहन समझ विकसित करने के लिए प्रबंधको को सभी–प्राप्त जानकारियाँ या सूचनाएँ उन्हें पचाने में समय व्यर्थ गँवाने की आवश्यकता नहीं है। उल्टे, इस प्रयास को और केन्द्रित किया जा सकता है।

बाजार में महत्वपूर्ण स्पर्धात्मक शक्तियों को व्यवस्थित ढ़ंग से निरूपति करने के लिए उपयोग किए जाने वाला एक शक्तिशली और व्यापक उपकरण है प्रतिस्पर्धा का पाँच शक्तियों का मॉडल। इस मॉड़ल का मानना है कि किसी उद्योग में प्रतिस्पर्धा की दशा कुछ बाजार के क्षेत्रों में कार्यरत स्पर्धात्मक दबावों का समुच्चय है:

- बाजार में प्रतिद्वंदी विक्रेताओं के बीच क्रेताओं की पसद बनने के लिए जो चलने वाले संघर्ष और उठापटक के स्पर्धात्मक दबाव।
- बाजार में नए आगन्तुकों से चुनौतियों के साथ जुड़े स्पर्धात्मक दबाव।
- दूसरे उद्योगों में कंपनी द्वारा उनके अपने स्थानापन्नता के उत्पादों की और क्रेताओ को रिझाने के प्रयत्नों से हुए स्पर्धात्मक दबाव।
- आपूर्तिकर्ताओं की सौदेबाजी की शक्ति और आपूर्तिकर्ताओं और विक्रेताओं के आपसी सहयोग से उत्पन्न होने वाले स्पर्धात्मक दबाव।
- क्रेताओं की सौदेबाजी की शक्ति और विक्रेताओं और क्रेताओं के आपसी सहयोग से उत्पन्न होने वाले स्पर्धात्मक दबाव।

{1 Marks for each valid point}

Answer:

(b) उत्पादन प्रक्रिया क्षमता, स्थान, उत्पाद अथवा सेवा–डिजाइन, कार्यप्रणाली, स्वचालन परिणाम, ऊर्ध्वाधर एकीकरण की सीमा तथा ऐसे घटकों से सम्बन्धित है।
उत्पादन प्रक्रिया से सम्बन्धित नीतियों महत्वपूर्ण है क्योंकि ये उद्देश्यों की पूर्ति हेतु संगठन की क्षमता को प्रभावित करने वाले मुख्य मुद्दों से निपटाती है। **{$2^{1/2}$ M}**

नीति क्रियान्वयन को उत्पादन प्रक्रिया घटकों को ध्यान में रखना हो सकता है, क्योंकि ये निर्णयों को समाहित करते है जो लम्बी प्रवृति 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 है। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer 12:

(a) निगमीय संस्कृति का सम्बन्ध कम्पनी के मूल्यों, विश्वासों, व्यावसायिक सिद्धान्तों, परम्राओं, परिचालन विधियों एवं आन्तरिक कार्य परिवेश से है। ऐसी संस्कृति जहाँ सृजनता, परिवर्तन, स्वीकृति और यथास्थितियों की चुनौतियाँ आदि सर्वत्र व्याप्त विचारधारा, जो किसी उत्पाद नवकरण एवं तकनीकी नेतृत्व रणनीति के लिये बहुत ही उपयुक्त है। ऐसे व्यावसायिक सिद्धान्तों के आस–पास सृजित संस्कृति जैसे ग्राहकों को सुनना, कर्मचारियों द्वारा कार्य करने में गर्व अनुभव कराना और उन्हें उच्च निर्णायक शक्ति का दायित्व सौपना, श्रेयस्कर ग्राहक सेवा प्रदान करने की रणनीति की सफलता के लिये बहुत अनुकूल है। **{$2^{1/2}$ M}**

रणनीति समर्थित मजबूत संस्कृति लोगो का उनके कार्यो को इस प्रकार करने के योग्य एवं अभिप्रेरित करती हैं, कि प्रभावी रणनीति निष्पादन के निर्वाध मार्ग के अनुकूल हो, इससे सरंचना, मानकों और मूल्य प्रणाली प्राप्त होती है जिसमें परिचालन है; और कम्पनी के विजन निष्पादन लक्ष्यों एवं रणनीति से कर्मचारियों की भलीभाँति पहचान को प्रवर्त करती है। इन सबके कारण कर्मचारी यर्थाथरूप में अपने कार्यो एव कार्य परिवेश और कम्पनी के द्वारा अभीष्ट सिद्धि के बारे में श्रेयस्कर अनुभव करते है। कर्मचारियों को कम्पनी के विजन को प्राप्त करने की चुनौती को स्वीकार करने अपने कार्यो का दक्षता एवं उत्साह के साथ करने को और अन्यों के साथ अपेक्षित सहयोग करने को प्रोत्साहित करती हैं, जिससे रणनीति को सफल बनाया जा सके। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer:

(b) परिवेशी शक्तियों में परिवर्तनों में अक्सर व्यवसायों की विद्यमान रणनीति में परिवर्तत अपेक्षित हो जाता है और नवीन रणनीति निरूपित की जाती है। रणनीतिक परिवर्तन एक जटिल प्रक्रिया है और इसमें ऐसी रणनीति निहित होती है जो नवीन बाजारों, उत्पादों, सेवाओं एवे नवीन व्यावसायिक प्रणालियों पर केन्द्रित होती है। **{1 M}**

परिवर्तनों को दीर्घजीवी बनाने के लिए कुर्ट लुईन ने परिवर्तन प्रक्रियाओं के निम्नांकित तीन चरण प्रस्तावित किए है जिससे संगठन वर्तमान से भविष्य में गतिमान होता है–

(a) **स्थिति को समझना** (Unfreezing the situation)– अनफ्रीजिंग का उद्देश्य है कि व्यक्ति एवं संगठन यह समझ सकें कि परिवर्तन आवश्यक है और ऐसे परिवर्तनों के लिए उन्हें तैयार करना। लुईन प्रस्तावित करता है कि परिवर्तन सदस्यों के लिए अचानक नहीं होना चाहिए। अचानक एवं अघोषित परिवर्तन सामाजिक रूप से विनाशक एवं मनोबल गिराने वाले होते है। प्रबन्धन को परिवर्तनों के लिए मार्ग सर्वप्रथम स्थिति को समझने के लिए साथ प्रशस्त करना चाहिए, जिससे सदस्य उस स्वीकार करने एवं लागू करने को प्रवृत्त हो। {1 M}

अनफ्रीजिंग ऐसी प्रक्रिया है जिसमें पुरानी आचरण एवे व्यवहारों, परम्पराओं, रीतियों, रिवाजों को तोड़ा जा सकता है जिससे उन्हे नए सिरे से प्रारम्भ किया जा सके। इसके लिये उद्घोषणाए, सभाओं एवं सम्पूर्ण संगठन में विचार के प्रवर्तन का मार्ग अपनाया जा सकता है।

(b) **नवीन स्थिति के अनुरूप परिवर्तन** (Changing to New situation)– एक बार अनफ्रींजिग की प्रक्रिया पूरा होने के पश्चात् सगंठन को परिवर्तन की आवश्यकता समझ आने पर, परिवर्तन के लिए पूरी तरह तैयार हो जाते हैं, उनके व्यवहार के ढ़ग को पुरर्परिभाषित करना है। H. C. Kellman ने नवीन व्यवहार पैटर्न को निम्नांकित तीन प्रणालियों में प्रस्तुत किया है–

- **अनुपालन** (Compliance)– इसके लिए, अच्छे एवं बुरे आचरण के लिए इनाम एवं सजा रणनीति को लागू करना आवश्यक होता हैं। सजा के भय से, वास्तविक सजा अथवा इनाम द्वारा आचरण में परिवर्तन सरलता से प्राप्त किया जा सकता है। {2 M}
- **अभिज्ञापन** (Compliance)– जब संगठन के सदस्य मनोवैज्ञानिक रूप से स्वयं को इसके लिए तैयार करें कि रोल मॉडल के आचरण के अनुसार व्यवहार करेंगे।
- **अन्तःप्रेरित होना** (Internalization)– इस चरण में ऐसे कुछ व्यक्तिगत आन्तरिक परिवर्तन निहित है कि उनकी विचार प्रक्रिया नवीन परिवेश से समायोजन को स्वीकार करती है। उन्हें नवीन आचरण को सीखने एवं अपनाने की सवतन्त्रता दी जाती है जिससे वे स्वयं को नवीन परिस्थितियों के अनुसार तैयार कर सकें।

(c) **रीफ्रीजिंग** (Refreezing)– जब नवीन व्यवहार जीवन का सामान्य बन जाता है उसे रीफ्रीजिंग कहते है। पुराना आचरण नवीन आचरण द्वारा पूर्णतः प्रतिस्थापन होना चाहिए तभी सफल एवं स्थायी परिवर्तन लागू हो पाता है। नवीन व्यवहार को स्थायी बनाने के लिए उसे निरन्तर सहारा देकर पुष्ट करना चाहिए जिससे अधिग्रहीत नवीन व्यवहार कमजोर अथवा विलोपित नहीं हो पाया। {1 M}

***