

(GI-8, FMT)

DATE: 16.03.2023

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

1 Mark Each Valid Point (Max. 15 Marks)**Answer 2:**

लेखा और कर अनुपालन के लिए एकल सॉफ्टवेयर के पेशेवरों और विपक्ष

सं.नं.	विवरण	लेखांकन और कर अनुपालन सॉफ्टवेयर	केवल कर अनुपालन सॉफ्टवेयर
1.	सॉफ्टवेयर संचालन की आसानी	कम—चूँकि यह लेखांकन और कर अनुपालन की एक एकीकृत प्रणाली है, दूसरे के साथ जुड़ी हर चीज और एक स्थान पर बदलाव करने से अन्य पहलुओं पर भी प्रभाव पड़ सकता है।	अधिक—चूँकि इसका केवल एक ही प्रयोजन के लिए उपयोग किया जाता है, अर्थात् कर अनुपालन, यह कम जटिल है और आसान भी है।
2.	विशेषताएँ और सुविधाएँ	कम—जैसा कि यह प्रणाली कर अनुपालन के लिए एक विशेष प्रणाली नहीं है, इसमें टैक्स अनुपालन के लिए सीमित सुविधाएँ हो सकती हैं।	अधिक—चूँकि यह टैक्स अनुपालन के लिए एक अनन्य और विशेष रूप से डिजाइन किया गया सिस्टम है। इस प्रणाली में स्वाभाविक रूप से अधिक सुविधाएँ और सुविधाएँ इस प्रणाली में मौजूद रहेंगी।
3.	समय और प्रयासों की आवश्यकता	कम—क्योंकि यह एक एकीकृत प्रणाली है, डाटा को अनुपालन सॉफ्टवेयर में स्थानांतरित करने के लिए समय शून्य है।	अधिक—जैसा कि यह एक अलग सॉफ्टवेयर है, लेखा सॉफ्टवेयर से डाटा को रिटर्न तैयार करने के लिए इसमें डालना होगा। इससे अतिरिक्त समय और प्रयास लग सकते हैं।

1 M for each valid point {Max 5 Marks}

4.	शुद्धता	अधिक—जैसा कि यह एक एकीकृत प्रणाली है इसलिए लेखा डाटा और कम अनुपालन डाटा हमेशा समान होगा। डाटा को अनुपालन सॉफ्टवेयर में स्थानांतरित करने और डाटा को सुलझाने की आवश्यकता नहीं है।	कम—चूँकि दो अलग-अलग सिस्टम है, लेखांकन डाटा के साथ सामंजस्य आवश्यक है, डाटा के बेमेल की संभावना हमेशा मौजूद है।
5.	लागत	अधिक—यदि कर अनुपालन सुविधा लेखा प्रणाली में उपलब्ध नहीं है, तो इसे अनुकूलित किया जाना चाहिए। कुछ लागतों की आवश्यकता हो सकती है जो अलग सॉफ्टवेयर खरीदने से अधिक हो सकता है।	कम—क्योंकि यह विशिष्ट उद्देश्य सॉफ्टवेयर है, कम जटिलताएँ होंगी और लागत भी कम होगी।

Answer 3:

(a) ऑपरेटिंग सिस्टम द्वारा विभिन्न प्रकार की गतिविधियाँ निष्पादित की जाती है जिनमें शामिल हैं:

- ◆ हार्डवेयर कार्य करना : कार्य करने के लिए एप्लिकेशन प्रोग्राम को कीबोर्ड में इनपुट प्राप्त करना होगा, डिस्क में डाटा प्राप्त करना और मॉनीटर पर डिस्प्ले आउटपुट होना चाहिए। यह सब हासिल करने के लिए ऑपरेटिंग सिस्टम की सुविधा है। ऑपरेटिंग सिस्टम अनुप्रयोग प्रोग्राम और हार्डवेयर के बीच मध्यस्थ के रूप में कार्य करता है।
- ◆ उपयोगकर्ता इंटरफेस : किसी भी ऑपरेटिंग सिस्टम का एक महत्वपूर्ण कार्य उपयोगकर्ता इंटरफेस प्रदान करना है। अगर इस इस डॉस दिनों को याद करते हैं, तो उसके पास एक कमांड आधारित यूजर इंटरफेस (यूआई.) था, i.e. किसी भी कमांडल को चलाने के लिए कम्प्यूटर को पाठ कमांड दिए गए थे। लेकिन आज हम अधिक ग्राफिक यूजर इंटरफेस (जीयू आई) के लिए इस्तेमाल होते हैं जो विंडोज के मामले में आइकन और मेनू का उपयोग करता है तो, हम कैसे अपने सिस्टम के साथ इंटरफेस ऑपरेटिंग सिस्टम द्वारा प्रदान किया जाएगा।
- ◆ हार्डवेयर स्वतंत्रता : 7 कम्प्यूटर में अलग-अलग विशिष्टताओं और हार्डवेयर की संरचना हो सकती थी। यदि एप्लिकेशन डेवलपर को प्रत्येक कॉन्फिगरेशन के लिए कोड को फिर में लिखना होगा/वह बड़ी मुश्किल में होगा सौभाग्य से, हमारे पास ऑपरेटिंग सिस्टम है, जो अनुप्रयोग प्रोग्राम इंटरफेस (एपीआई) प्रदान करता है, जो कि एप्लिकेशन डेवलपर्स द्वारा एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर बनाने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता है, इस प्रकार ओएम और हार्डवेयर के अंदरूनी कामकाज को समझने की आवश्यकता को समाप्त कर सकता है। इस प्रकार, ओएम हमें हार्डवेयर स्वतंत्रता देता है।
- ◆ मेमेरी मैनेजमेंट : ऑपरेटिंग सिस्टम की मेमेरी मैनेजमेंट फीचर्स को नियन्त्रित करने की अनुमति देता है कि मेमोरी कैसे पहुंचा है और उपलब्ध मेमोरी और स्टोरेज की अधिकतम करते हैं। ऑपरेटिंग सिस्टम हार्ड डिस्क के क्षेत्र को रैम की कार्यात्मक स्मृति क्षमता को पूरक करने के लिए आभासी स्मृति प्रदान करता है इस तरह, यह वर्चुअल रैम बनाकर स्मृति को बढ़कर है।
- ◆ कार्य प्रबंधन : ऑपरेटिंग सिस्टम की कार्य प्रबंधन सुविधा संसाधनों को इष्टतम उपयोग करने के लिए संसाधनों को आवंटित करने में मदद करती है। इससे उपयोगकर्ता को एक समय से एक से अधिक एप्लिकेशन के साथ काम करने की सुविधा मिलती है जिसे कि मल्टीटास्किंग और एक से अधिक उपयोगकर्ता को सिस्टम का उपयोग करने की अनुमति देता है। i.e. समय साझाकरण।
- ◆ नेटवर्किंग क्षमता : कम्प्यूटर नेटवर्क कनेक्ट करने में मदद के लिए ऑपरेटिंग सिस्टम सुविधाओं और क्षमताओं वाले सिस्टम प्रदान कर सकते हैं। 4ike 4inu & 8 विंडोज हमें इंटरनेट से कनेक्ट करने के लिए एक उत्कृष्ट क्षमता प्रदान करते हैं।
- ◆ लॉजिकल एक्सेस सिक्योरिटी : ऑपरेटिंग सिस्टम यूजर आईडी और पासवर्ड का उपयोग करके पहचान और प्रमाणीकरण के लिए एक प्रक्रिया स्थापित करके लॉजिकल सुरक्षा प्रदान करते हैं यह उपयोगकर्ता के प्रवेश को लॉग कर सकता है जिससे सुरक्षा नियंत्रण प्रदान किया जा सकता है।

1 M for
each
valid
point
{Max 6
Marks}

- ◆ फाइल प्रबंधन : ऑपरेटिंग सिस्टम प्रत्येक फाइल को संग्रहित करता है और कौन इसे एक्सेस कर सकता है, इस पर आधारित एक ट्रैक रखता है, जिसके आधार पर यह फाइल पुनर्प्राप्ति प्रदान करता है।

Answer:

(b) क्लाउड कंप्यूटिंग को समझने के लिए, हमें पहले यह समझना होगा कि क्लाउड क्या है “क्लाउड” इंटरनेट पर एप्लिकेशन, सेवाओं और डेटा संग्रहण को संदर्भित करता है। ये सेवा प्रदाता विशाल सर्वर खेतों और विशाल भंडारण उपकरणों पर निर्भर है जो इंटरनेट प्रोटोकॉल के माध्यम से जुड़े हुए हैं। क्लाउड कंप्यूटिंग व्यक्तियों और संगठनों द्वारा इन सेवाओं का उपयोग है। आप शायद कुछ रूपों में पहले से ही क्लाउड कंप्यूटिंग का उपयोग कर रहे हैं। उदाहरण के लिए, यदि आप अपने वेब ब्राउजर के माध्यम से अपना ई-मेल एक्सेस करते हैं, तो आप क्लाउड कंप्यूटिंग के एक फार्म का उपयोग कर रहे हैं।

क्लाउड कम्प्यूटिंग के लक्षण- निम्नलिखित क्लाउड कम्प्यूटिंग वातावरण की विशेषताओं की एक सूची है। विशिष्ट क्लाउड समाधान में सभी विशेषताओं उपस्थित नहीं हो सकते हैं। हालांकि, मुख्य विशेषताओं में से कुछ निम्नानुसार दिए गए हैं :

- ◆ लॉच और मापनीयता : क्लाउड कम्प्यूटिंग हमें विशिष्ट सेवा आवश्यकता के अनुसार संसाधनों को बढ़ाने और कम रखने की क्षमता प्रदान करता है। उदाहरण के लिए, हमें एक विशिष्ट कार्य की अवधि के लिए बड़ी संख्या में सर्वर संसाधनों की आवश्यकता हो सकती है। हमारे कार्य को पूरा करने के बाद हम इन सर्वर संसाधनों को रिहा कर सकते हैं।
- ◆ पे-पर-यूज : हम क्लाउड सेवाओं के लिए केवल भी भुगतान करते हैं जब हम अल्पावधि (उदाहरण के लिए, सीपीयू समय के लिए) या लम्बी अवधि (उदाहरण के लिए, क्लाउड-आधारित भण्डारण या वॉल्ट सेवाओं के लिए) का उपयोग करते हैं।
- ◆ ऑन-डिमांड : क्योंकि हम केवल जब हमें उनकी आवश्यकता होती तो केवल क्लाउड सेवाओं को आमंत्रित करते हैं, वे आईटी बुनियादी ढांचे के स्थायी हिस्से नहीं हैं। आन्तरिक आईटी सेवाओं के विरोध में क्लाउड उपयोग के लिए यह एक महत्वपूर्ण लाभ है, क्लाउड सेवाओं के साथ प्रयोग की प्रतीक्षा करने के लिए समर्पित संसाधनों की आवश्यकता नहीं है, जैसा कि आन्तरिक सेवाओं के साथ भी है।
- ◆ लचीलापन : क्लाउड सेवा की पेशकश की लचीलापन क्लाउड उपयोगकर्ताओं से सर्वर और स्टोरेज संसाधनों की विफलता पूरी तरह से अलग कर सकता है। क्लाउड में उपयोगकर्ता जागरूकता और हस्तक्षेप के बिना या इसके बिना कार्य एक अलग भौतिक संसाधन पर माइग्रेट किया गया है।
- ◆ मल्टी टेनेंसी : सार्वजनिक क्लाउड सेवा प्रदाता अक्सर एक ही बुनियादी ढांचे के भीतर एकाधिक उपयोगकर्ताओं के लिए क्लाउड सेवाओं की मेजबानी कर सकते हैं। विशिष्ट उपयोगकर्ता आवश्यकताओं के आधार पर सर्वर और स्टोरेज अलगाव भौतिक या आभासी हो सकता है।
- ◆ वर्कलोड मूवमेंट : यह विशेषता लचीलापन और लागत पर विचार से संबंधित है। यहाँ, क्लाउड कम्प्यूटिंग प्रदाता डाटा सेंटर के अन्दर और डाटा केन्द्रों (दोनों अलग-अलग भौगोलिक क्षेत्र में भी) के बीच सर्वर पर वर्कलोड को स्थानांतरित कर सकते हैं। इस माइग्रेशन को लागत के द्वारा आवश्यक हो सकता है (दिन के समय या बिजली आवश्यकताओं के आधार पर किसी अन्य देश के डाटा सेंटर में वर्कलोड चलाने के लिए कम खर्चिले) या दक्षता विचार (उदाहरण के लिए, नेटवर्क बैंडविड्थ) तीसरे कारण कुछ प्रकार के वर्कलोड के लिए नियामक विचार हो सकते हैं।

1 M for
each
valid
point
{Max 3
Marks}

Answer 4:**(a)**

- ◆ डेटा/प्रक्रिया का स्वामित्व : डाटा केन्द्र पर मौजूद रहता है। स्पष्ट स्वामित्व स्थापित करें।
- ◆ प्राधिकरण प्रक्रिया : सीबीएस तक पहुंचने वाले कोई भी व्यक्ति, खुद को ग्राहक सहित, सीधे डेटा दर्ज कर सकता है प्राधिकरण प्रक्रिया क्या है।
- ◆ प्रमाणीकरण प्रक्रिया : ये अपर्याप्त हो सकते हैं और इसलिए लेनदेन में प्रवेश करने वाला उपयोगकर्ता निर्धारित नहीं हो सकता है या उसका पता लगाने योग्य नहीं हो सकता है।

- ◆ विविध नेटवर्क में कई सॉफ्टवेयर इंटरफेस : एक डाटा सेंटर में 75–100 अलग–अलग इंटरफेस और एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर हो सकते हैं।
- ◆ प्रतिक्रिया समय को बनाए रखना : इंटरफेसिंग सॉफ्टवेयर को बनाए रखना और इष्टतम प्रतिक्रिया समय सुनिश्चित करना और ऊपर का समय चुनौतीपूर्ण हो सकता है।
- ◆ उपयोगकर्ता पहचान प्रबंधन : ये एक गंभीर मुद्दा हो सकता है कुछ बैंकों में एक बार सीबीएस के साथ बातचीत करने वाले 5000 से अधिक उपयोगकर्ता हो सकते हैं।
- ◆ पहुँच नियंत्रण : डिजाइनिंग और निगरानी नियंत्रण का नियंत्रण एक अत्यंत चुनौतीपूर्ण कार्य है।
- ◆ हादसे से निपटने की प्रक्रियाएं : वास्तविक समय जोखिम प्रबंधन की आवश्यकता के आधार पर ये पर्याप्त नहीं हो सकता है।
- ◆ प्रबंधन बदलें : आवेदन स्तर और डाटा स्तर पर मास्टर फाइलें, लेनदेन फाइलें और रिपोर्टिंग सॉफ्टवेयर।

1 M for
each
valid
point
{Max 6
Marks}

Answer:

- (b) कम्प्यूटर नेटवर्क : कम्प्यूटर और अन्य हार्डवेयर का एक संग्रह है जो संचार चैनलों से जुड़े हुए हैं, जो संसाधनों और सूचनाओं को साझा करने की अनुमति देते हैं। जहाँ एक डिवाइस में कम–से–कम एक प्रक्रिया दूरस्थ डिवाइस में रहने वाली कम–से–कम एक प्रक्रिया से/डाटा प्राप्त/प्राप्ती कर सकती है, फिर दो उपकरणों को एक नेटवर्क में कहा जाता है। एक नेटवर्क एक दूसरे से जुड़े उपकरणों का एक समूह है।
- कनेक्शन उन्मुखी नेटवर्क : जिसमें एक कनेक्शन पहले स्थापित किया गया है और फिर डाटा का आदान प्रदान किया है जैसे टेलीफोन के मामले में ऐसा होता है।
- कनेक्शन रहित नेटवर्क : जहाँ डाटा एक्सचेंजो से पहले कोई पूर्व कनेक्शन नहीं किया जाता है डाटा जो वास्तव में आदान–प्रदान किया जा रहा है, प्राप्तकर्ता की पूरी संपर्क जानकारी है और प्रत्येक मध्यवर्ती गंतव्य पर, निर्णय लिया जाता है कि डाक नेटवर्क के मामले में ऐसा कैसे आगे बढ़ना है।

{1 M}

{1 M}

{2 M}

Answer 5:

- (a) फ्लोचार्ट को चित्र 1.7.3 के रूप में तैयार किया गया है और नीचे चरण से कदम समझाया गया है। स्टेप नंबर सर्कल में फ्लोचार्ट में दिखाए गए हैं और जैसे कि फ्लोचार्ट का कोई हिस्सा नहीं है लेकिन केवल किए संदर्भ डिवाइस है।

हमारा उद्देश्य सीरीज 1, 3, 5, 7, 9(100 शब्द) की राशि का पता लगाना है। विद्यार्थी यह स्थापित कर सकता है कि 100 वें पद 199 होगा। हम $E = 1$ सेट करने का प्रस्ताव करते हैं और फिर इसे 2 से बढ़ने पर चलें ताकि श्रृंखला के विभिन्न नियमों को बदले में रखें। बी इस अर्थ में एक संचायक है कि ए को बी में जोड़ा जाता है जब ए बढ़ता है। इस प्रकार बी होगा :

1

$$1 + 3 = 4$$

$$4 + 5 = 9,$$

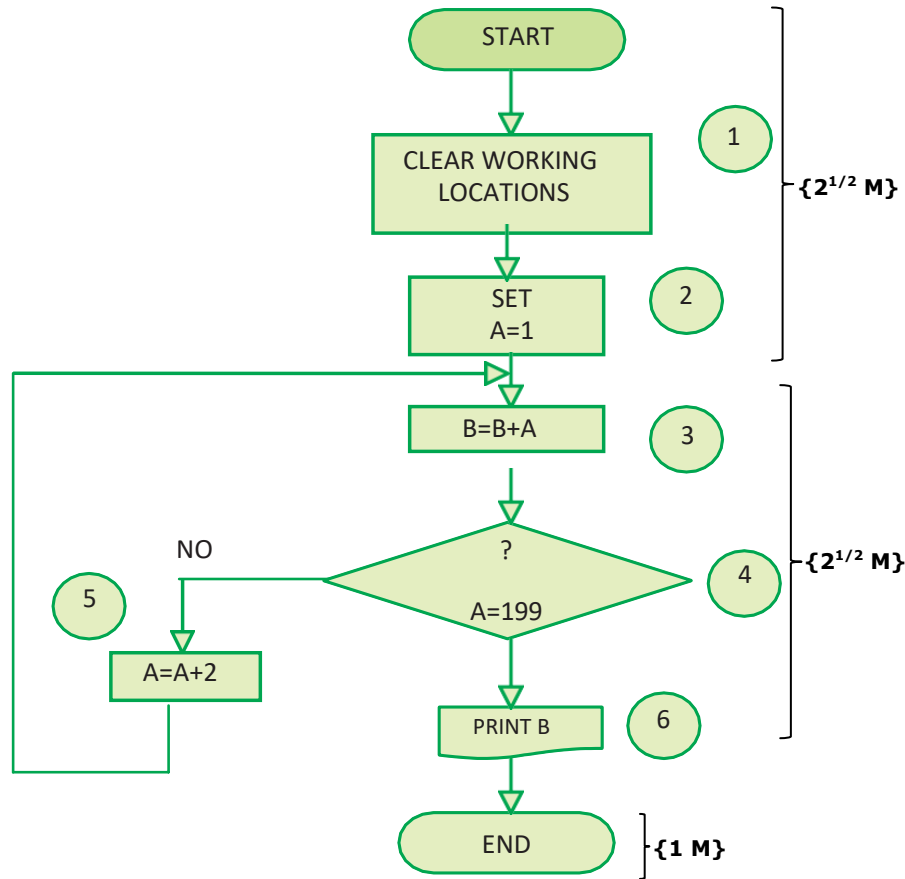
$$9 + 7 = 16, \text{ आदि बदले में।}$$

चरण 1 – सभी कार्य स्थान शून्य पर सेट किए गए हैं। यह आवश्यक है क्योंकि अगर पिछले कार्यक्रम के कुछ आंकड़े धारण कर रहे हैं, तो यह आंकड़ा प्रवाह संरक्षण के परिणाम को दूषित करने के लिए उत्तरदायी है।

चरण 2 – ए को 1 पर सेट किया जाता है, जो बाद में क्रमिक रूप से 2 से बढ़ाकर, हम वांछित अनिवार्य 1, 3, 5, 7 इत्यादि प्राप्त करते हैं।

चरण 3—ए को बी में डाल दिया जाता है, अर्थात्, बी को 0 में जोड़ा जा रहा है और इस समय ए 1 ए, बी $0 + 1 = 1$ हो जाता है।

चरण 4 – चरण 4 में एक प्रक्ष बन गया है कि क्या ए 199 हो गया है। नहीं तो, चरण 5 हम जाएं, हम 2 से एक बढ़ा सकते हैं। यद्यपि उस समय ए 1 है, यह चरण 5 में 3 बनाया जाएगा, और पर। फिर लूप बनाकर चरण 3 पर वापस जाएं।



Answer:

(b) व्यावसायिक इंटेलिजेंस (बीआई) डाटा का विश्लेषण करने और कॉरपोरेट अधिकारियों, व्यवसाय प्रबंधकों और अन्य अन्तिम उपयोगकर्ताओं की मदद करने के लिए कार्यवाई करने योग्य जानकारी पेश करने के लिए एक तकनीक-आधारित प्रक्रिया है, जो व्यापारिक निर्णयों को अधिक सूचित करता है। द्विपक्षीय उपकरणों, अनुप्रयोगों और तरीकों को का एक विस्तृत विविधता शामिल करता है। जो संगठनों को आंतरिक प्रणालियों और बाहरी स्रोतों से डाटा एकत्र करने में सक्षम बनाता है। विश्लेषण के लिए इसे तैयार करता है, डाटा के विरुद्ध प्रश्नों को चलाने के लिए तैयार करता है, और विश्लेषिकी परिणाम बनाने के लिए रिपोर्ट, डैशबोर्ड और डाटा विजुअलाइजेशन तैयार करता है, कॉर्पोरेट निर्णय लेने वालों के साथ-साथ परिचालकों के लिए उपलब्ध है।

व्यापार खुफिया कार्यक्रमोंके संभावित लाभ में तेजी लाने और निर्णय लेने में सुधार शामिल है, आन्तरिक व्यावसायिक प्रक्रियाओं को अनुकूलित करना, परिचालन दक्षता में वृद्धि, नए राजस्व का संचालन, और व्यापार प्रतिद्वंद्वियों पर प्रतिस्पर्द्धात्मक लाभ प्राप्त करना द्विपक्षीय सिस्टम बाजार की प्रवृत्तियों की पहचान करने और व्यवसाय की समस्याओं को हल करने में मदद कर सकती है, जिन्हें सम्बोधित करने की आवश्यकता है।

Answer 6:

(a) मोबाइल ऐप “बीएचआईएम (भारत इंटरफेस फॉर मनी) एक मोबाइल ऐपह” जिसे 1 ईकाई द्वारा विकसित किया गया है (नेशनल पेमेन्ट कॉरपोरेशन ऑफ इण्डिया, यूपीआई) (एकीकृत भुगतान अंतरफलक) पर आधारित। यह बैंकों के माध्यम से सीधे ई-भुगतान की सुविधा देता है और समर्थन करता है सभी भारतीय बैंक जो उस प्लेटफॉर्म का इस्तेमाल करते हैं।

- यह तत्काल भुगतान सेवा के बुनियादी ढांचे पर बनाया गया है और उपयोगकर्ता को किसी भी दो पार्टियों के बैंक खाते के बीच धन हस्तांतरण करने की अनुमति देता है। बीएचआईएम सभी मोबाइल उपकरणों पर काम करता है और उपयोगकर्ताओं को अन्य को पैसा भेजने या प्राप्त करने में सक्षम बनाता है। यूपीआई के भुगतान पते को यूआरआई-आधारित बैंक खाता न रखने वाले उपभोक्ताओं के लिए भारतीय वित्तीय सिस्टम कोड (आईएफएससी) कोड या एमएमआईडी मोबाइल मनी आइडेंटिफायर) कोड के साथ क्यूआर कोड स्कैनिंग या अकाउंट नंबर का इस्तेमाल करते हैं। {1 M}
- (b) कैश मेमोरी : रजिस्ट्रों और प्राथमिक मेमोरी के बीच एक बड़ी गति अंतर है। इन गति अंतर को पुल करने के लिए हमारे पास कैश मेमोरी है। कैश (नकद के रूप में उल्लिखित) एक छोटी, तेज मेमोरी है, जो डाटा की प्रतियां सबसे अक्सर उपयोग किए जाने वाले मुख्य मेमोरी की तुलना में अधिक तेजी से एक्सेस किया जा सकें। {1 M}
- यह क्षेत्र की सम्पत्ति है। संदर्भ जो एक कम्प्यूटर प्रणाली में काफी प्रभावी स्मृति एक्सेस समय को सुधारने की अनुमति देता है। {1 M}
- (c) एक्सबीआरएल (एक्स्टेंसिबल बिजनेस रिपोर्टिंग लैंग्वेज) व्यापार जानकारी का आदान-प्रदान करने के लिए एक स्वतंत्र रूप से उपलब्ध है और वैश्विक मानक है। {1 M}
- एक्सबीआरएल अर्थपूर्ण अर्थ की अभिव्यक्ति को व्यापार रिपोर्टिंग में जरूरी है भाषा एक्सएमएल आधारित है और एक्सबीआरएल वाक्यविन्यास और संबंधित एक्सबीआरएल प्रौद्योगिकियों जैसे एक्सएमएल स्किवा 24link, 2 पथ, और लॉमस्पेस का उपयोग करती है। एक्सबीआरएल का एक उपयोग वित्तीय जानकारी को परिभाषित करना और बदलना है, जैसे वित्तीय विवरण XBRL विनिर्देश विकसित और प्रकाशित किया गया है। XBRL इंटरनेशनल, इंक (XII) । {1 M}
- (d) (बीवाईओडी) (अपनी खुद की डिवाइस लाए) व्यापार नीति को संदर्भित करता है जो कर्मचारियों को अपने पसंदीदा कम्प्यूटिंग उपकरणों का उपयोग करने की अनुमति देता है, जैसे कि स्मार्ट फोन और व्यावसायिक उद्देश्यों के लिए लैपटॉप इसका मतलब है कि सूचनाओं और अनुप्रयोगों तक पहुँचने के लिए कॉर्पोरेट नेटवर्क से कनेक्ट होने के लिए कर्मचारियों को व्यक्तिगत डिवाइस (लैपटॉप, स्मार्ट फोन, टैबलेट आदि) का उपयोग करने के लिए स्वागत है। {1 M}
- (बीवाईओडी) नीति ने कार्यस्थानों को लचीला प्रदान किया है, कर्मचारियों को मोबाइल बनाने और उन्हें अपने आवश्यक समग्र से परे काम करने का अधिकार देने के लिए। तकनीकी उपकरणों को आसानी से सुधारने के निरन्तर प्रवाह ने कम्पनी के स्वामित्व वाले उपकरणों पर काम करने की लम्बी-चौड़ी नीति को चुनौती देने के लिए स्मार्ट फोन, टैबलेट और लैपटॉप के सामूहिक रूप से गोद लेने की प्रक्रिया शुरू की है। यद्यपि इसके कारण कर्मचारियों की सन्तुष्टि में वृद्धि हुई है लेकिन संगठनों के लिए आईटी डेस्कटॉप लागत भी कम हो गई है क्योंकि संगठन द्वारा भुगतान किए जाने वाले एक बार निवेश लागत के बदले कर्मचारियों को खरीदने, बनाए रखने और अद्यतन करने के लिए तैयार है। {1 M}

Answer:

- (e) अंकेक्षक हुक : अंकेक्षण के रूटीन है जो संदेहास्पद लेनदेन को ध्वजांकित करते हैं उदाहरण के लिए, बीमा कंपनी में आंतरिक लेखा परीक्षकों ने निर्धारित किया है कि पॉलिसीधारक ने अपना नाम या पता बदल कर हर बार धोखाधड़ी का जोखिम उठाया और फिर बाद में नीति से धन वापस ले लिया। उन्होंने एक नाम या पता बदलने के साथ रिकॉर्ड टैग करने के लिए अंकेक्षण की एक प्रणाली तैयारी की। धोखाधड़ी का पता लगाने के लिए आंतरिक लेखा परीक्षण विभाग इन टैग किए गए रिकॉर्डों की जांच करेगा। जब लेखापरीक्षा हुक नियोजित होते हैं, तो लेखा परीक्षकों को जैसे ही वे होते हैं, उन्हें संदिग्ध लेनदेन के बारे में सूचित किया जा सकता है। वास्तविक समय अधिसूचना के इस दृष्टिकोण से लेखा परीक्षक के टर्मिनल पर एक संदेश प्रदर्शित होता है। {1 M}

SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7&8 is Compulsory,

Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 7:

- | | | |
|-----|--------|---------------------------------------|
| 1. | Ans. c | } 1 Mark Each = Total 15 Marks |
| 2. | Ans. d | |
| 3. | Ans. d | |
| 4. | Ans. b | |
| 5. | Ans. d | |
| 6. | Ans. a | |
| 7. | Ans. a | |
| 8. | Ans. c | |
| 9. | Ans. d | |
| 10. | Ans. d | |
| 11. | Ans. d | |
| 12. | Ans. d | |
| 13. | Ans. c | |
| 14. | Ans. d | |
| 15. | Ans. a | |

Answer 8:

रणनीतिक नियन्त्रण दो प्रश्नों पर ध्यान केन्द्रित करता है। (1) रणनीति की क्रियान्वयन योजनानुसार रहा है और (2) रणनीतिक द्वारा जनित परिणाम अपेक्षित है। } **{1 M}**

चार प्रकार के रणनीति नियंत्रण है:

- **मान्यता नियन्त्रण (Premise Control)**– किसी रणनीति का निर्माण कुछ परिवेशीय मान्यताओं के आधार पर किया जाता है। मान्यता नियन्त्रण क्रमिक एवं सतत् परिवेशीय निरीक्षण का उपकाण है कि मान्यता की वैधता एवं शुद्धता की पुष्टि हो सकें, जिसके आधार पर रणनीति का निरूपण किया गया है। } **{1 M}**
- **रणनीतिक चौकसी (Strategic surveillance)**: रणनीतिक चौकसी विस्तृत होती है इसमें विभिन्न सूचना स्रोतों के सम्बन्ध में सामान्य मोनीटरिंग निहित है कि कोई अनपेक्षित सूचना जिससे संगठन की रणनीति पर विपरीत प्रभाव पड़ता है, उसे खोजा जा सके। } **{1 M}**
- **विशेष सतर्क नियन्त्रण (Special alert control)**– अनेक बार अप्रत्याशित घटनाएँ संगठन में रणनीति परिवर्तन को बाध्य कर सकती है। सरकार में आकस्मिक परिवर्तन, प्राकृतिक आपदाएँ, प्रतिस्पर्धा द्वारा अप्रत्याशित विलयन/अविलयन, औद्योगिक विपदाएँ और ऐसी ही अन्य घटनाएँ जिनके कारण रणनीति की तुरन्त एवं गम्भीर समीक्षा आवश्यक हो सकती है। } **{1 M}**
- **क्रियान्वयन नियन्त्रण (Implementation control)**– प्रबन्ध रणनीति को क्रियान्वयन योजनाओं को कार्यों में निरूपित करके करते हैं, क्रमागत क्रियाएँ जो अगली बार बढ़ती है। क्रियान्वयन नियन्त्रण का निर्देश समग्र रणनीति में परिवर्तन की आवश्यकता के निर्धारण की ओर प्रकट घटनाओं और परिणामों के सन्दर्भ में किया जाता है। } **{1 M}**

Answer 9:

(a) मानव संसाधन प्रबंधन को संगठन के रणनीतिक निर्माण में एवं मानव संसाधन योजनाओं, रोजगार प्रशिक्षण, मूल्यांकन एवं पुरस्कार प्रणाली के तहत ऐसी रणनीतियों के क्रियान्वयन में एक रणनीतिक साझेदार के रूप में स्वीकार किया जाता है। निम्नलिखित बिन्दु दिमाग में होने चाहिए जोकि कर्मचारियों की क्षमता को अधिक प्रभावी कर सकते हैं :

- | | | |
|------|--|----------------|
| (i) | भर्ती एवं चयन (Recruitment and Section) : यदि एक फर्म अधिक क्षमता वाले आवेदक को सफलतापूर्वक पहचान, आकर्षित एवं चयन कर सकती है तो कार्यबल अधिक सक्षम होगा। | } {1 M} |
| (ii) | शिक्षण (Training) : यदि कर्मचारियों को उनके कार्य को उचित तरीके से करने के लिए अच्छे से प्रशिक्षण किया जाता है तो कार्यबल अधिक सक्षम होगा। | |

- (iii) **प्रदर्शन का मूल्यांकन (Appraisal of Performance)** : कम क्षमता के कारण कर्मचारियों द्वारा किसी प्रदर्शन में कमी महसूस करना, की पहचान करना ही प्रदर्शन मूल्यांकन कहलाता है। ऐसी कमियों, एक बार पहचानने के बाद, परामर्श, अनुशिक्षण एवं प्रशिक्षण के द्वारा अक्सर हल की जा सकती है। {1½ M}
- (iv) **क्षतिपूर्ति (Compensation)** : एक फर्म सामान्यतः वेतन, लाभ एवं पुरस्कार प्रदान करके अपने कार्यबल की क्षमता बढ़ा सकती है जो न केवल उनके प्रतियोगियों से आकर्षक है बल्कि योग्यता भी पहचानते है। {1½ M}

Answer:

- (b) प्रोन्नति का मतलब उन गतिविधियों से होता है जो उत्पाद के लाभों का संचार करने एवं लक्षित ग्राहकों को इसे क्रय करने हेतु प्रोत्साहित करने से है। समन्वय अभियान में अलग-अलग विधि जैसे विज्ञापन, व्यक्तिगत बिक्री, एवं बिक्री प्रोन्नति को संगठित करते की रणनीतियों की आवश्यकता होती है। इसके अतिरिक्त प्रोन्नति रणनीतियों का अपने जीवन के बाद के स्तरों से पहले के स्तरों से उत्पाद चाल के रूप में व्यवस्थित किया जाना चाहिए। {1 M}
- आधुनिक विपणन अधिक प्रचार उन्मुख है। संगठन अपने विक्रय एवं बाजार में निरन्तर आधार पर एवं लाभदायक तरीके से, जटिल प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष प्रतिस्पर्धात्मक स्थिति की परिस्थितियों में आगे बढ़ाने का प्रयास करता है। प्रचार, प्रसार, प्रोत्साहन एवं अनुकूल प्रक्रिया है। कम-से-कम चार प्रमुख प्रचार विधियों या उपकरणों का संक्षिप्त रूप से वर्णन निम्न है:
- (i) **व्यक्तिगत बिक्री (Personal Selling)**: बिक्री प्रचार की एक सबसे प्राचीन विधि है। यह प्रत्याशित ग्राहकों के साथ एक-दूसरे के सम्मुख बिक्री बल की सहभागिता एवं उन्हें आकर्षण का एक उच्च परिणाम प्रदान करने को शामिल करती है। व्यक्तिगत बिक्री में, मौखिक सम्प्रेषण प्रयोग होता है। यह प्रायः बिक्री के अन्तिम प्रयत्नों के साथ, सम्बन्धों के विकास पर ध्यान देना भी हो सकता है। व्यक्तिगत बिक्री के उच्च लागत लगती है क्योंकि विक्रेता एक समय पर केवल एक ग्राहक पर ध्यान दे सकता है।
- (ii) **विज्ञापन (Advertising)**: विज्ञापन एक गैर-व्यक्तिगत, अधिक लचीली एवं गतिशील प्रचार विधि है। विज्ञापन के बहुतसे माध्यम है, जैसे-पुस्तिका, विवरणिका, समाचार-पत्र, पत्रिका, पट विज्ञापन, प्रदर्शित पट विज्ञापन, रेडियो, दूरदर्शी यंत्र एवं अंतरजाल है। संदेश की प्रभावशीलता के लिए उचित माध्यम का चयन महत्वपूर्ण है। माध्यम स्थानीय, क्षेत्रीय या राष्ट्रीय हो सकता है। संदेश का प्रकार, प्रति एवं दृष्टान्त एक चयन एवं रचनात्मकता के मामले हैं। विज्ञापन प्रत्यक्ष रूप से ग्राहकों, माध्यिकाओं एवं / या विचारात्मक नेताओं की ओर हो सकता है। विज्ञापन एवं संगठन की बिक्री के प्रचार में सफलता पाने के लिए होता है लेकिन इसकी प्रभावशीलता को प्रत्यक्ष रूप से इसके व्ययों से साथ नहीं मापा जा सकता है। बिक्री कई परिणामों का एक कार्य है जिसमें से एक विज्ञापन है।
- (iii) **सार्वजनिकता (Publicity)**: सार्वजनिकता भी विज्ञापन की तरह प्रचार का एक गैर व्यक्तिगत रूप है। हालांकि, इस प्रकार के विज्ञापन में किसी माध्यम को भुगतान नहीं किया जाता है। संगठन कुशलतापूर्वक अपने आपको एवं अपने उत्पादों को नगण्य लागत के साथ प्रोत्साहित करने का प्रयास करते हैं। सार्वजनिकता माध्यमों में इसके बारे में सूचनाएँ प्रदान करने के द्वारा उत्पाद, ब्रांड एवं / या व्यवसाय का संचार है। सार्वजनिकता के मुख्य उपकरण, पत्रकार विज्ञप्ति, पत्रकार सम्मेलन, आख्या, कहानियों एवं अंतरजाल विज्ञप्ति है। ये विज्ञापितियाँ जनता की रुचियाँ होनी चाहिए।
- (iv) **बिक्री प्रचार (Sales Promotion)**: बिक्री प्रचार एक सर्वव्यापी तथ्य है जो उन सभी गतिविधियों को शामिल करता है जो व्यवसायिक प्रचार के लिए लेकिन विशेष रूप से व्यक्तिगत बिक्री, विज्ञापन एवं/या सार्वजनिकता के लिए नहीं अपनायी जाती है। गतिविधियाँ जैसे : छूट, प्रतियोगिता, मूल्य वापसी, किस्त, की ओस्क प्रदर्शनी एवं मेले बिक्री प्रचार का गठन करते हैं। इन सबका उद्देश्य बिक्री को बढ़ावा देना होता है। {1 M each}

Answer 10:

(a) ऐसी पर्याप्त बड़ी कम्पनियों, जिन्हें रणनीतिक व्यावसायिक इकाइयों (SBUs) में संगठित किया जा सके, उनके समक्ष मुख्य समस्या उन इकाइयों के मध्य संसाधनों के आवंटन की होती है। 1970 के प्रारम्भ में 'बोस्टन कन्सल्टेन्सी ग्रुप' (BCG) ने प्रमुख उत्पादों अथवा विभिन्न व्यावसायिक इकाइयों के पोर्टफोलियो के प्रबन्धन के लिए एक मॉडल विकसित किया। इसे BCG विकास-भाग नामक इस मैट्रिक्स में, किसी कम्पनी द्वारा, विभिन्न लाभ, क्षेत्र अथवा विकास वाले व्यवसायों में किए निवेश पोर्टफोलियो के विश्लेषण को सुविधाजनक बनाया गया है।

{ 1 M }

किसी व्यावसायिक इकाई के उत्पाद पोर्टफोलियो को प्रदाननीय प्राथमिकताओं के निर्धारण में BCG मैट्रिक्स का प्रयोग किया जा सकता है। BCG विधि के अनुसरण के लिए कम्पनी अपने विभिन्न व्यवसायों का वर्गीकरण द्वि-आयामी विकास भाग मैट्रिक्स के अनुसार करती है। ये दो आयाम 'बाजार भाग' एवं 'बाजार विकास दर' है।

- लम्बवत रेखा पर बाजार विकास दर प्रदर्शित की जाती है, जो बाजार के आकर्षण का मापन करती है।
- क्षैतिज रेखा पर प्रासंगिक बाजार भाग प्रदर्शित किया जाता है जो कम्पनी की बाजार में शक्ति का मापक होता है।

इस प्रकार (BCG) मैट्रिक्स निम्नांकित चार भाग प्रस्तुत करती है:

बाजार विकास दर	उच्च	स्टार	प्रश्नवाचक
	निम्न	दुधारू गाय	डॉग्स
		उच्च	निम्न

{ 1 M }

Relative Market Share
प्रासंगिक बाजार भाग

उत्पादों अथवा SBUs के आधार पर विभिन्न व्यवसायों का पोर्टफोलियो विश्लेषण के उद्देश्य के लिए वर्गीकरण BCG मैट्रिक्स के माध्यम से किया जायेगा, जिन्हें अर्थपूर्ण रूपकों द्वारा निम्न प्रकार प्रदर्शित किया गया है:

- (a) **स्टार्स (Stars)** : ऐसे उत्पाद SBUs अथवा है जो तेजी से विकसित हो रहे हैं। उनकी स्थिति के अनुरक्षण के लिए भारी निवेश और तीव्र विकास सम्भावनाओं के लिए वित्त पोषण अपेक्षित होता है। इनके विस्तार के सर्वोत्तम अवसर होते हैं।
- (b) **दुधारू गाय (Cash Cows)** : ऐसे व्यवसाय अथवा उत्पाद जिनके अल्प विकसित होते हुए, उच्च बाजार भाग है। उनसे रोकड़ प्रवाह के साथ कम उत्पादन लागत है। ये स्थापित एवं सफल उत्पाद है जिनके बाजार भाग के अनुरक्षण के लिए कम निवेश अपेक्षित है। दीर्घकाल में जब विकास दर कम होती है, 'स्टार' दुधारू गाय बन जाते हैं।
- (c) **प्रश्नवाचक चिन्ह (Question Marks)** : कभी-कभी इन्हें 'समस्या संतान' अथवा जंगली बिल्ली (Wild Cats) कहा गया है, उच्च विकासशील बाजार में कम बाजार भाग वाले उत्पाद अथवा SBUs होते हैं। इनके बाजार भाग को धारण रखने के लिए बड़ी रोकड़ अपेक्षित होती है। इनमें भारी निवेश आवश्यक है जिस पर कम प्रत्याय सम्भावित है। ऐसी श्रेणियों पर ध्यान नहीं दिया जाए तो सम्भव है 'रोकड़ जाल' में फँस जाये। चूँकि बाजार विकास दर उच्च है, इनका विस्तार अपेक्षाकृत आसान है। ये ऐसे व्यावसायिक संगठनों के लिए है जो उन्हें 'स्टार' में बदल कर विकास दर कम होने पर 'दुधारू गाय' बन जाते हैं।
- (d) **डॉग्स (Dogs)** : ऐसे उत्पाद अथवा व्यवसाय है जिनका बाजार भाग एवं बाजार विकास दोनों कम है। वे अपने खड़े रहने के लिए पर्याप्त रोकड़ सृजि कर सकते हैं, परन्तु उनका भविष्य नहीं होता है, कभी-कभी उनके लिए रोकड़ी सहारा आवश्यक भी हो सकता है। इनके विनिवेश अथवा समापन द्वारा इन्हें न्यूनतम करना चाहिए।

(1/2 M each)

BCG मैट्रिक्स उत्पादों, SBUs अथवा व्यवसायों के वर्गीकरण एवं उपयुक्त रणनीति के चुनाव के लिए निम्नांकित आधारों पर उपयोगी हो सकती है :

- बिल्ड—दीर्घकालीन विकास एवं सुदृढ़ भविष्य के लिए,
 - होल्ड—विद्यमान बाजार भाग को बनाये रखने के लिए,
 - हारवेस्ट—अधिकतम अल्पकालीन रोकड़ प्रवाहों के लिए,
 - डाइवेस्ट—बेच दें अथवा समापन करें, जिससे संसाधनों का अन्यत्र बेहतर उपयोग किया जा सके।
- इस प्रकार BCG मैट्रिक्स, रणनीतिक नियोजन एवं चुनाव के विश्लेषण हेतु शक्तिशाली उपकरण है।

{1 M}

Answer:

(b) 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 लिए अपने विभिन्न उत्पादों का विश्लेषण कर सकती है।

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

छटनी की रणनीति अपनाई गई है क्योंकि :

- प्रबंधन अब या तो निरन्तर हानि और असम्यता के कारण आशिक 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 सुनिश्चिता की जा सकती है।

{1 M}

{1 M}

छटनी 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 छटनी रणनीतियों में होता है।

टर्नअराउंड रणनीति (Turnaround strategy): यदि संगठन खुद को एक लचर 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 शामिल हो सकता है और नेतृत्व पुनः संयोजन कर सकता है।

विभाजन रणनीति (Divestment Strategy): विभाजन रणनीति में व्यापार के एक हिस्से की बिक्री या परिसमापन या एक विभाजन, लाभ केंद्र या एसवीयू 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।

परिसमापन रणनीति (Liquidation Strategy): छटनी रणनीति में, सबसे चरम और बदसूरत परिसमापन रणनीति है इसमें एक फर्म को बंद करना और उसकी परिसंपत्तियों बेचना शामिल है।

यह आखिरी उपाय माना जाता है क्योंकि इसमें गंभीर परिणाम होते हैं जैसे श्रमिकों और अन्य कर्मचारियों के लिए 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 इकाइयों स्वामित्व वाली कम्पनियों और साझेदारी के कारोबार अक्सर बार-बार समाप्त हो जाते हैं लेकिन मध्यम-बड़े-बड़े आकार की कम्पनियों शायद ही कभी भारत में समाप्ति होती हैं। कम्पनी प्रबंधन, सरकार, बैंक और वित्तिय संस्थानों, ट्रेड यूनियनों आपूर्तिकर्ताओं और लेनदारों और अन्य एजेंसियों को निर्णय लेने, या परिसमापन के लिए पूछने से बहुत अनिच्छुक हैं। 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।

बीमार कम्पनी का प्रबंधन विभिन्न विद्युत गृह उपकरणों के निर्माण में उनके पेशेवरों और विपक्षों के साथ छटनी की रणनीति के ऊपर दिए गए तीन विकल्पों के बारे में समझाया गया है। लेकिन छटनी की

{1 M}

{1 M}

रणनीति के किसी विशेष विकल्प के संबंध में उपयुक्त सलाह कंपनी के प्रत्येक इलेक्ट्रिकल घरेलू उपकरणों और प्रबंधन लक्ष्यों की विशिष्ट परिस्थितियों पर निर्भर करती है।

Answer 11:

- (a) अब अन्य फर्मों को उद्योग में प्रवेश करने से रोका जाता है, तो एक फर्म की लाभप्रदता अधिक हो जाती है। नए प्रवेशकर्ता उद्योगी लाभप्रदता को कम कर सकते हैं क्योंकि वे उत्पाद की आपूर्ति को कम कीमत पर भी बढ़ाने के लिए नई उत्पादन क्षमता को जोड़ते हैं और मौजूदा फर्म की बाजार हिस्सेदारी की स्थिति को काफी हद तक नष्ट कर सकते हैं। प्रवेश में बाधाएँ आर्थिक शक्तियों का प्रतिनिधित्व करती हैं जो अन्य फर्मों द्वारा प्रवेश को धीमा या बाधित करती हैं। प्रवेश में आम बाधाओं में सम्मिलित है।
- (i) **पूँजी आवश्यकताएँ** : जब किसी उद्योग में प्रवेश के लिए बड़ी मात्रा में पूँजी की आवश्यकता होती है, तो निधि की कमी वाली कम्पनियों को उद्योग से प्रभावी रूप से रोक दिया जाता है, इस प्रकार उद्योग में मौजूदा फर्मों की लाभप्रदता बढ़ जाती है।
- (ii) **स्तर की अर्थव्यवस्थाएँ** : कई उद्योगों को स्तर की अर्थव्यवस्थाओं द्वारा संचालित आर्थिक गतिविधियों की विशेषता है। जैसे मात्रा बढ़ती है, स्तर की अर्थव्यवस्थाएँ उत्पादन बढ़ने की प्रति- इकाई लागत (या अन्य गतिविधि) में गिरावट का उल्लेख करती हैं।
- (iii) **उत्पाद अवकलन** : उत्पाद अवकलन भौतिक या अवधारणात्मक अन्तर, या संवर्द्धन संदर्भित करता है जो ग्राहकों की नजर में उत्पाद को विशिष्ट या अद्वितीय बनाते हैं।
- (iv) **स्विचन लागत** : एक उद्योग में सफल होने के लिए, नए प्रवेशकर्ता को अपने उत्पादों पर स्विच करने के लिए अन्य कम्पनियों के मौजूदा ग्राहकों को मनाने में सक्षम होना चाहिए।
- (v) **ब्रांड पहचान** : मौजूदा फर्मों द्वारा पेश किए गए उत्पादों या सेवाओं की ब्रांड पहचान एक और प्रवेश बाधा के रूप में काम कर सकती है। ब्रांड की पहचान विशेष रूप से खरीदे गए उत्पादों के लिए महत्वपूर्ण है जो खरीदार के लिए एक उच्च इकाई लागत ले जाते हैं।
- (vi) **वितरण चैनलों तक पहुँच** : नए प्रवेशकों के लिए वितरण चैनलों की अनुपलब्धता एक और महत्वपूर्ण प्रवेश बाधा बनती है। इंटरनेट की बढ़ती ताकत के बावजूद, कई फर्म प्रतिद्वंद्वियों के प्रवेश में बाधा को बनाए रखने के लिए भौतिक वितरण चैनलों के अपने नियंत्रण पर भरोसा करना जारी रख सकती हैं।
- (vii) **आकामक प्रतिशोध की संभावना** : कभी-कभी अधिकारी द्वारा आकामक प्रतिशोध की एकमात्र आशंका अन्य कम्पनियों द्वारा मौजूदा उद्योग में प्रवेश को रोक सकता है।

(Any 5 Points Each 1 Mark)

Answer:

- (b) अप्रतिस्पर्धी बाजार में कोई कम्पनी तभी तक सफलतापूर्वक कार्य कर सकती है जो लक्षित ग्राहकों को उच्चस्तरीय मूल्य प्रदान कर सके और यह जानती हो कि निरन्तर परिवर्तनीय परिवेश का मुकाबला किस प्रकार करें। जिससे कि उद्योग में बदलती स्थितियों का मुकाबला किया जा सके, इसके लिए कम्पनियों को दूर दृष्टि एवं लक्ष्यधारी होने की आवश्यकता के साथ प्रबन्धकीय रणनीतिक प्रणाली को भी अपने यहाँ सक्रिय रखना होगा।

रणनीतिक प्रबन्धन शब्द एक रणनीति दृष्टि विकसित करने, उद्देश्यों को स्थापित करने, रणनीति तैयार करने, क्रियान्वयन और मूल्यांकन करने और मूल्यांकन के लिए सुधारात्मक, समायोजन की शुरुआत करने के लिए प्रबन्धकीय प्रक्रिया को दर्शाता है।

रणनीतिक प्रबन्धन का समग्र उद्देश्य द्विआयामी है :

- स्पर्धात्मक गुणों का विकास जिससे कम्पनी प्रतिस्पर्धियों की अपेक्षा अच्छा कर सके, परिणामतः बाजार में आधिपत्य रहे।
 - सभी परिवेशीय परिवर्तनों से कम्पनी को सफलतापूर्वक बाहर निकालना।
- प्रबन्धन की रणनीतिक अवधारणा के निम्नांकित लाभ हैं :
- भविष्य को आकार देते समय रणनीतिक प्रबन्धन संगठन को अधिक स्वसक्रिय बनाकर सहायता प्रदान करता है जोकि प्रतिक्रियात्मक क्रियाकलापों से श्रेयस्कर है। मात्र दर्शक बने रहने की अपेक्षा, संगठन विश्लेषणानुसार कार्य करने के योग्य होता है। इस प्रकार संगठन अपने भाग्य का अच्छा नियंत्रक बन पाता है। इसे द्वारा परिवेशीय आपदाओं के मध्य कार्य करते रहने और स्वयं को संवारने में सक्षम हो

{1 M}

- पाता है, बजाय अनिश्चिताओं एवं विप्लवताओं द्वारा नष्ट कर दिए जाने के ।
- रणनीतिक प्रबन्ध सभी व्यावसायिक निर्णयन के लिए संरचनात्मक आधार प्रस्तुत करता है, जैसे व्यवसायों, उत्पादों, बाजारों, निर्माणी सुविधाओं निवेशों एवं संगठनात्मक स्वरूपों के चुनाव सम्बन्धी निर्णय। इससे सम्पूर्ण संगठन का निर्णायक बिन्दु पर “यह क्या करना चाहता है” पर श्रेयस्कर मार्गदर्शन प्राप्त होता है।
 - रणनीतिक प्रबन्धन फर्म के लिए अच्छा भविष्य सुनिश्चित करता है। यह निगम को भविष्य का मुकाबला करने की शक्ति प्रदान करता है और अनेक अवसरों पर कम्पनी के पथ प्रदर्शक का कार्य करता है। संगठन उपलब्ध अवसरों को पहचानने और वहाँ तक पहुँचने का मार्ग एवं साधन खोज पाते हैं।
 - रणनीतिक प्रबन्धन निगमीय सुरक्षा प्रणाली के रूप में कार्य करता है जो उसको त्रुटियों एवं दुर्भाग्य से बचाती है। संगठन को भयंकर त्रुटियों को करने से रोकता है जो उसे उत्पाद, बाजार एवं निवेशों के मध्य के चुनाव में सम्भावित हो सकती थी।

(1 M each)

Answer 12:

- (a) निर्णय लेने का उद्देश्य संगठनात्मक लक्ष्य को पूरा करने के उद्देश्य के लिए कई वैकल्पिक पाठ्यक्रमों के बाहर कार्यवाही का सर्वोत्तम कोर्स चुनने की एक प्रबंधकीय प्रक्रिया है। निर्णय चालू हो सकते हैं, जो कि सामान्य दिन-प्रतिदिन के कार्यों से संबंधित है। वे प्रकृति में रणनीतिक भी हो सकते हैं। जाँच और ग्लेक के अनुसार “रणनीतिक निर्णयों में व्यापार की परिभाषा शामिल होती है उत्पादों को नियंत्रित किया जाता है, बाजार में सेवा की जाती है, प्रदर्शन करने के लिए कार्य किया जाता है और रणनीतिक उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए इन निर्णयों को निष्पादित करने के लिए संगठन के लिए आवश्यक प्रमुख नीतियां होती है।”

{2 M}

रणनीतिक निर्णयों के प्रमुख आयाम निम्नानुसार है :

- रणनीतिक निर्णयों के लिए शीर्ष प्रबंधन की आवश्यकता होती है: सामरिक निर्णयों में संगठन की संपूर्णता पर विचार करना शामिल होता है। इसलिए सामरिक फैसलों के लिए बुलायी जाने वाली समस्याओं को शीर्ष प्रबंधन द्वारा विचार करने की आवश्यकता होती है।
- सामरिक फैसलों में संगठनात्मक संसाधनों की प्रतिबद्धता शामिल है: उदाहरण के लिए एक फर्म द्वारा एक नई परियोजना शुरू करने के लिए सामरिक फैसलों के लिए भारी धन की आवंटन और बड़ी संख्या में कर्मचारियों की आवंटन की आवश्यकता है।
- सामरिक फैसलों से फर्म के बाहरी माहौल में कारकों पर ध्यान देने की आवश्यकता होती है: संगठन में रणनीतिक ध्यान केन्द्रित करने के लिए बाहरी वातावरण के परिवर्तनों के लिए अपने आंतरिक माहौल को केन्द्रित करना शामिल है।
- सामरिक निर्णयों की फर्म की दीर्घकालिक समृद्धि पर एक महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ सकता है: आमतौर पर सामरिक कार्यान्वयन के परिणामों को एक दीर्घकालिक आधार पर देखा जाता है ना कि तुरंत।
- रणनीतिक निर्णय भविष्य उन्मुख होते हैं: सामरिक सोच में भविष्य की स्थितियों की भविष्यवाणी करना और बदलती परिस्थितियों के लिए दिशा-निर्देश कैसे शामिल होता है।
- रणनीतिक निर्णयों में आमतौर पर प्रमुख बहु-कार्यात्मक या बहु-व्यावसायिक परिणाम होते हैं: चूंकि वे संपूर्णता में संगठन को शामिल करते हैं इसलिये वे विभिन्न डिग्री के साथ संगठन के विभिन्न वर्गों को प्रभावि करते हैं।

{1 M}

{1 M}

{1 M}

Answer:

- (b) रणनीतिक नेतृत्व ऐसी सामर्थ्य है जो दूसरों के एच्छिक रूप से ऐसे निर्णयन को प्रभावित करती है जो संगठन की दीर्घकालीन सफलता और अल्पकालीन वित्तीय स्थायित्व की सुनिश्चतता के साथ करते हैं। इसमें शामिल है 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 पहल करना। रणनीतिक नेतृत्व फर्म की दिशा को भविष्य की दृष्टि के विकास एवं सम्प्रेषण द्वारा निश्चित करता

{1 M}

है और फर्म के सदस्यों को उस दिशा में चलने को प्रोत्साहित करें। रणनीतिक नेतृत्व के विपरित, प्रबन्धकीय नेतृत्व अल्पकालीन, नैतिक गतिविधियों से सम्बन्धित है।

नेतृत्व की दो मूल विचारधाराएँ 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 लिए प्रयोग करता है जिससे संगठन के भले के लिए लोग पूरी शक्ति झोक देते हैं। ऐसे नेतृत्व शैली हलचल वाले परिवेश में उपयुक्त रहती है उद्योगों के प्रारम्भिक अवस्था जीवनचक्र के अंत में कम निष्पादक संगठनों में, जब कम्पनी को परिवर्तन को आत्मसात करने के लिए, प्रोत्साहित करना आवश्यक हों परिवर्तनकारी नेता उत्साह दृष्टि, बौद्धिक परिकल्पना एवं व्यक्तिगत संतोष सृजित करते हैं। वे मिशन में सहभागिता को प्रोत्साहित करने के लिए, अनुयायियों को उससे अधिक करने को प्रोत्साहित करता है। जो मौलिक रूप से करना विचारित है। इसके लिए उनकी सामर्थ्य और आत्मविश्वास को बढ़ाकर और सम्पूर्ण संगठन में नवप्रवर्तन करके प्राप्त किया जा सकता है। {2 M}

(2) आचरणीय नेतृत्व शैली (Transactional leadership style)- ऐसे नेतृत्व का केन्द्र बिन्दु प्रणालियों का 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 लिए औपचारिक विचारधारा को प्राथमिकता देता है, स्पष्ट पारिश्रमिक घोषणा के साथ लक्ष्यों को जोड़ते हैं। {2 M}

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

— ** —