

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

Answer 2:

एंटरप्राइज रिस्क मैनेजमेंट (ईआरएम) में निम्नलिखित विशेषताएं प्रबंधन को जोखिमों से भरे वातावरण में अधिक प्रभावी ढंग से संचालित करने में सक्षम बनाने के लिए उन्नत क्षमताएं प्रदान करती हैं:

- ◆ **जोखिम की भूख और रणनीति को संरेखित करें:** जोखिम की भूख एक व्यापक स्तर पर जोखिम की डिग्री है जिसे एक उद्यम अपने लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए स्वीकार करने को तैयार है। प्रबंधन पहले रणनीतिक विकल्पों के मूल्यांकन में इकाई की जोखिम की भूख पर विचार करता है, फिर चयनित रणनीति के अनुरूप उद्देश्यों को निर्धारित करने और संबंधित जोखिमों के प्रबंधन के लिए तंत्र विकसित करने में।
- ◆ **विकास, जोखिम और रिटर्न को लिंक करें:** संस्थाएं जोखिम को मूल्य निर्माण और संरक्षण के हिस्से के रूप में स्वीकार करती हैं, और वे जोखिम के अनुरूप रिटर्न की उम्मीद करती हैं। ईआरएम जोखिमों की पहचान करने और उनका आकलन करने और विकास और वापसी उद्देश्यों के सापेक्ष जोखिम के स्वीकार्य स्तर स्थापित करने की उन्नत क्षमता प्रदान करता है।
- ◆ **जोखिम प्रतिक्रिया निर्णयों को बढ़ाएं:** ईआरएम वैकल्पिक जोखिम प्रतिक्रियाओं - जोखिम से बचाव, कटौती, साझाकरण और स्वीकृति के बीच पहचानने और चयन करने की कठोरता प्रदान करता है। ईआरएम ये निर्णय लेने के लिए कार्यप्रणाली और तकनीक प्रदान करता है।
- ◆ **परिचालन आश्चर्य और नुकसान को कम करें:** संस्थाओं ने संभावित घटनाओं की पहचान करने, जोखिम का आकलन करने और प्रतिक्रियाएं स्थापित करने की क्षमता बढ़ा दी है, जिससे आश्चर्य और संबंधित लागत या नुकसान की घटना कम हो जाती है।
- ◆ **क्रॉस-एंटरप्राइज जोखिमों को पहचानें और प्रबंधित करें:** प्रत्येक इकाई को उद्यम के विभिन्न हिस्सों को प्रभावित करने वाले असंख्य जोखिमों का सामना करना पड़ता है। प्रबंधन को न केवल व्यक्तिगत जोखिमों का प्रबंधन करने की जरूरत है, बल्कि परस्पर संबंधित प्रभावों को भी समझने की जरूरत है।
- ◆ **कई जोखिमों के लिए एकीकृत प्रतिक्रियाएँ प्रदान करें:** व्यावसायिक प्रक्रियाओं में कई अंतर्निहित जोखिम होते हैं और ईआरएम जोखिमों के प्रबंधन के लिए एकीकृत समाधान सक्षम बनाता है।

{1 M Each
for Any 5
Points}

- ◆ अवसरों का लाभ उठाएं: प्रबंधन केवल जोखिमों के बजाय संभावित घटनाओं पर विचार करता है, और घटनाओं की पूरी श्रृंखला पर विचार करके, प्रबंधन को यह समझ मिलती है कि कैसे कुछ घटनाएं अवसरों का प्रतिनिधित्व करती हैं।
- ◆ पूंजी को तर्कसंगत बनाना: किसी इकाई के कुल जोखिम पर अधिक मजबूत जानकारी प्रबंधन को समग्र पूंजी आवश्यकताओं का अधिक प्रभावी ढंग से आकलन करने और पूंजी आवंटन में सुधार करने की अनुमति देती है।

Answer 3:

(a) सूचना सुरक्षा में शामिल विभिन्न उप-प्रक्रियाएँ इस प्रकार हैं:

- **सूचना सुरक्षा नीतियां, प्रक्रियाएं और प्रथाएं:** यह सूचना सुरक्षा के अनुमोदन और कार्यान्वयन से संबंधित प्रक्रियाओं को संदर्भित करती है। सुरक्षा नीति वह आधार है जिस पर प्रासंगिक प्रक्रियाओं और प्रथाओं को विभिन्न इकाइयों/विभागों और प्रौद्योगिकी के स्तरों पर विकसित और कार्यान्वित किया जाता है। ये सूचना प्रसंस्करण की विभिन्न परतों पर जानकारी सुरक्षित करने के सभी प्रमुख क्षेत्रों को कवर करते हैं और यह सुनिश्चित करते हैं कि जानकारी सुरक्षित और सुरक्षित रूप से उपलब्ध कराई गई है। उदाहरण के लिए - कर्मचारियों, विक्रेताओं आदि के साथ गैर-प्रकटीकरण समझौता, सुरक्षा के लिए केवाईसी प्रक्रियाएं।
- **उपयोगकर्ता सुरक्षा प्रशासन:** यह सूचना प्रणालियों के विभिन्न उपयोगकर्ताओं के लिए सुरक्षा को संदर्भित करता है। सुरक्षा प्रशासन नीति दस्तावेज़ परिभाषित करते हैं कि संगठन संरचना और एक्सेस मैट्रिक्स के अनुसार उपयोगकर्ताओं को कैसे बनाया और पहुंच प्रदान की जाती है। यह निर्माण से लेकर उपयोगकर्ताओं को अक्षम करने तक के संपूर्ण प्रशासन को भी कवर करता है, जिसे सुरक्षा नीति के भाग के रूप में परिभाषित किया गया है।
- **एप्लिकेशन सुरक्षा:** यह संदर्भित करता है कि कॉन्फिगरेशन, मापदंडों की सेटिंग और विभिन्न एप्लिकेशन नियंत्रणों के माध्यम से लेनदेन के लिए सुरक्षा से लेकर एप्लिकेशन के विभिन्न पहलुओं पर सुरक्षा कैसे लागू की जाती है। उदाहरण के लिए - इवेंट लॉगिंग।
- **डेटाबेस सुरक्षा:** यह डेटाबेस सॉफ्टवेयर के लिए सुरक्षा लागू करने के विभिन्न पहलुओं को संदर्भित करता है। उदाहरण के लिए - कर्मचारियों को दी गई भूमिका आधारित पहुंच विशेषाधिकार।
- **ऑपरेटिंग सिस्टम सुरक्षा:** यह ऑपरेटिंग सिस्टम सॉफ्टवेयर की सुरक्षा को संदर्भित करता है जो सर्वर और सिस्टम में स्थापित होता है जो सर्वर से जुड़े होते हैं।
- **नेटवर्क सुरक्षा:** यह संदर्भित करता है कि नेटवर्क की विभिन्न परतों और सर्वर से कनेक्टिविटी पर सुरक्षा कैसे प्रदान की जाती है। उदाहरण के लिए - कर्मचारियों के लिए वर्चुअल प्राइवेट नेटवर्क का उपयोग, फ़ायरवॉल का कार्यान्वयन आदि।
- **भौतिक सुरक्षा:** यह भौतिक पहुंच नियंत्रण के माध्यम से कार्यान्वित सुरक्षा को संदर्भित करता है। उदाहरण के लिए - यूएसबी पोर्ट को अक्षम करना।

{1 M Each
for Any 6
Points}

Answer:

(b) एबीसी कंपनी की सफलता में बाधक आंतरिक नियंत्रण प्रणाली की सीमाएँ इस प्रकार हैं:

- ◆ प्रबंधन का विचार है कि आंतरिक नियंत्रण की लागत प्राप्त होने वाले अपेक्षित लाभों से अधिक नहीं है।
- ◆ तथ्य यह है कि अधिकांश आंतरिक नियंत्रण असामान्य प्रकृति के लेनदेन पर निर्देशित नहीं होते हैं। मानवीय त्रुटि की संभावना, जैसे लापरवाही, व्याकुलता, निर्णय की गलतियाँ और निर्देशों की गलतफहमी के कारण।
- ◆ कर्मचारियों के साथ या इकाई के बाहर के दलों के साथ मिलीभगत के माध्यम से आंतरिक नियंत्रण में हेराफेरी की संभावना।
- ◆ संभावना है कि आंतरिक नियंत्रण का प्रयोग करने के लिए जिम्मेदार व्यक्ति उस जिम्मेदारी का दुरुपयोग कर सकता है, उदाहरण के लिए, प्रबंधन का कोई सदस्य आंतरिक नियंत्रण को खत्म कर सकता है।

{1 M Each
for Any 4
Points}

- ♦ वित्तीय विवरणों की तैयारी में आवश्यक लेनदेन या अनुमान और निर्णय के संबंध में प्रबंधन द्वारा हेरफेर।

Answer 4:

(a) डेटा माइनिंग प्रक्रिया में शामिल चरण इस प्रकार हैं:

- डेटा एकीकरण:** सबसे पहले, डेटा को सभी विभिन्न स्रोतों से एकत्र और एकीकृत किया जाता है जो फ्लैट फ़ाइलें, रिलेशनल डेटाबेस, डेटा वेयरहाउस या वेब आदि हो सकते हैं।
- डेटा चयन:** यह संभव हो सकता है कि पहले चरण में एकत्र किए गए सभी डेटा की आवश्यकता न हो। इसलिए, इस चरण में हम केवल उन डेटा का चयन करते हैं जो हमें लगता है कि डेटा माइनिंग के लिए उपयोगी है।
- डेटा सफ़ाई:** जो डेटा एकत्र किया जाता है वह साफ़ नहीं होता है और इसमें त्रुटियाँ, गुम मान, शोर या असंगत डेटा हो सकता है। इस प्रकार, हमें ऐसी विसंगतियों से छुटकारा पाने के लिए विभिन्न तकनीकों को लागू करने की आवश्यकता है।
- डेटा परिवर्तन:** सफ़ाई के बाद भी डेटा खनन के लिए तैयार नहीं है क्योंकि इसे विभिन्न तकनीकों जैसे - स्मूथिंग, एकत्रीकरण, सामान्यीकरण इत्यादि का उपयोग करके खनन के लिए उचित रूप में परिवर्तित करने की आवश्यकता होती है।
- डेटा माइनिंग:** इसमें दिलचस्प पैटर्न की खोज के लिए डेटा पर विभिन्न डेटा माइनिंग तकनीकों को लागू किया जाता है। क्लस्टरिंग और एसोसिएशन विश्लेषण जैसी तकनीकें डेटा माइनिंग के लिए उपयोग की जाने वाली कई अलग-अलग तकनीकों में से हैं।
- पैटर्न मूल्यांकन और ज्ञान प्रस्तुति:** इस चरण में हमारे द्वारा उत्पन्न पैटर्न से विज्ञान अलाइजेशन, परिवर्तन, अनावश्यक पैटर्न को हटाना आदि शामिल है।
- खोजे गए ज्ञान का निर्णय/उपयोग:** यह कदम उपयोगकर्ता को बेहतर सूचित निर्णय लेने के लिए अर्जित ज्ञान का उपयोग करने में मदद करता है।

{1 M Each
for Any 6
Points}

Answer:

(b) कोर बैंकिंग सिस्टम (सीबीएस) की विशेषताएं इस प्रकार हैं:

- सीबीएस एक केंद्रीकृत बैंकिंग एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर है जिसमें कई घटक हैं जिन्हें बैंकिंग उद्योग की मांगों को पूरा करने के लिए डिज़ाइन किया गया है।
- सीबीएस उन्नत प्रौद्योगिकी अवसंरचना द्वारा समर्थित है और इसमें व्यावसायिक कार्यक्षमता के उच्च मानक हैं।
- कोर बैंकिंग समाधान महत्वपूर्ण लाभ लाता है जैसे कि ग्राहक बैंक का ग्राहक होता है न कि केवल शाखा का।
- सीबीएस संरचना में मॉड्यूलर है और बैंक की आवश्यकताओं के अनुसार चरणों में लागू करने में सक्षम है।
- सीबीएस सॉफ्टवेयर सरल और जटिल व्यावसायिक प्रक्रियाओं को सुविधाजनक बनाने के लिए इन-हाउस बैंकिंग सॉफ्टवेयर सहित सभी तृतीय-पक्ष अनुप्रयोगों के एकीकरण को भी सक्षम बनाता है।
- डेटा सेंटर में स्थित केंद्रीय सर्वर में एक सामान्य डेटाबेस होता है जो बैंक के संचालन का एक समेकित दृश्य देता है।
- शाखाएं अपने ग्राहकों को सेवाएं प्रदान करने वाले डिलीवरी चैनल के रूप में कार्य करती हैं।

{1 M Each
for Any 4
Points}

Answer 5:

(a) कंप्यूटर सिस्टम में, जिन स्तरों पर नियंत्रणों की जाँच की जाएगी वे इस प्रकार हैं:

- कॉन्फ़िगरेशन:** कॉन्फ़िगरेशन से तात्पर्य सॉफ्टवेयर सिस्टम को स्थापित करने के तरीके से है। यह सिस्टम सेटअप के दौरान प्रदान किए जाने वाले विकल्पों को परिभाषित करने की व्यवस्थित प्रक्रिया है। जब कोई सॉफ्टवेयर स्थापित किया जाता है, तो उद्यम की नीतियों और व्यावसायिक प्रक्रिया कार्य-प्रवाह और व्यावसायिक प्रक्रिया नियमों के अनुसार विभिन्न मापदंडों के लिए मान स्थापित (कॉन्फ़िगर) किए जाने चाहिए। उद्यम के विभिन्न मॉड्यूल जैसे खरीद, बिक्री, इन्वेंटरी, वित्त,

{2^{1/2} M}

उपयोगकर्ता पहुंच आदि को कॉन्फिगर किया जाना चाहिए। कॉन्फिगरेशन परिभाषित करेगा कि सॉफ्टवेयर कैसे कार्य करेगा और कौन से मेनू विकल्प प्रदर्शित होंगे।

कॉन्फिगरेशन के कुछ उदाहरण नीचे दिए गए हैं:

- खरीद और बिक्री जैसे फ्रंट-एंड लेनदेन के लिए खातों की मैपिंग
- मापदंडों पर नियंत्रण: ग्राहक प्रकार, विक्रेता प्रकार, वर्ष के अंत की प्रक्रिया का निर्माण
- उपयोगकर्ता सक्रियण और निष्क्रियकरण
- उपयोगकर्ता पहुंच और विशेषाधिकार - कॉन्फिगरेशन और इसका प्रबंधन
- पासवर्ड प्रबंधन

- (ii) **मास्टर्स:** यह उस तरीके को संदर्भित करता है जिस तरह से सॉफ्टवेयर के सभी मॉड्यूल जैसे खरीद, बिक्री, इन्वेंटरी और वित्त आदि के लिए विभिन्न पैरामीटर स्थापित किए जाते हैं। ये बताते हैं कि सॉफ्टवेयर प्रासंगिक लेनदेन को कैसे संसाधित करेगा। मास्टर्स को पहली बार इंस्टालेशन के दौरान सेट किया जाता है और जब भी व्यावसायिक प्रक्रिया नियम या पैरामीटर बदले जाते हैं तो इन्हें बदल दिया जाता है। जिस तरह से मास्टर्स की स्थापना की जाती है वह सॉफ्टवेयर उस प्रकार के लेनदेन को संसाधित करने के तरीके को संचालित करेगा।

मास्टर्स के कुछ उदाहरण यहां दिए गए हैं:

- **विक्रेता मास्टर:** क्रेडिट अवधि, विक्रेता बैंक खाता विवरण, आदि।
- **ग्राहक मास्टर:** क्रेडिट सीमा, पते पर बिल, पते पर शिपमेंट, आदि।
- **सामग्री मास्टर:** सामग्री प्रकार, सामग्री विवरण, माप की इकाई, आदि।
- **कर्मचारी मास्टर:** कर्मचारी का नाम, पदनाम, वेतन विवरण, आदि।

- (iii) **लेनदेन:** यह एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर में मेनू और फ़ंक्शन के माध्यम से दर्ज किए गए वास्तविक लेनदेन को संदर्भित करता है, जिसके माध्यम से विशिष्ट मॉड्यूल के लिए सभी लेनदेन शुरू, अधिकृत या अनुमोदित किए जाते हैं।

उदाहरण के लिए: बिक्री लेनदेन, खरीद लेनदेन, स्टॉक ट्रांसफर लेनदेन, जर्नल प्रविष्टियां और भुगतान लेनदेन।

{2^{1/2} M}

{1 M}

Answer:

(b) अपना खुद का उपकरण लाओ (BYOD) जोखिमों को चार क्षेत्रों में वर्गीकृत किया जा सकता है जो इस प्रकार हैं:

- **नेटवर्क जोखिम:** इसे आम तौर पर उदाहरण दिया जाता है और 'डिवाइस दृश्यता की कमी' में छिपाया जाता है। जब कंपनी के स्वामित्व वाले उपकरणों का उपयोग किसी संगठन के सभी कर्मचारियों द्वारा किया जाता है, तो संगठन के आईटी अभ्यास में नेटवर्क से जुड़े उपकरणों की पूरी दृश्यता होती है। इससे इंटरनेट पर आदान-प्रदान किए गए ट्रैफिक और डेटा का विश्लेषण करने में मदद मिलती है। चूंकि BYOD कर्मचारियों को अपने स्वयं के उपकरण (व्यावसायिक उपयोग के लिए स्मार्ट फोन, लैपटॉप) ले जाने की अनुमति देता है, आईटी अभ्यास टीम नेटवर्क से जुड़े उपकरणों की संख्या के बारे में अनभिज्ञ है। चूंकि नेटवर्क दृश्यता का अत्यधिक महत्व है, दृश्यता की यह कमी खतरनाक हो सकती है। उदाहरण के लिए, यदि कोई वायरस नेटवर्क पर हमला करता है और नेटवर्क से जुड़े सभी उपकरणों को स्कैन करने की आवश्यकता होती है, तो संभव है कि कुछ डिवाइस इस नियमित स्कैन ऑपरेशन से चूक जाएंगे। इसके अतिरिक्त, BYOD लागू होने पर नेटवर्क सुरक्षा लाइनें धुंधली हो जाती हैं।
- **डिवाइस जोखिम:** इसे आम तौर पर 'डिवाइस के नुकसान' में उदाहरण दिया और छिपाया जाता है। एक खोई हुई या चोरी हुई डिवाइस के परिणामस्वरूप किसी संगठन को भारी वित्तीय और प्रतिष्ठित शर्मिंदगी का सामना करना पड़ सकता है क्योंकि डिवाइस में संवेदनशील कॉर्पोरेट जानकारी हो सकती है। क्लाउड सिंक्रोरिटी अलायंस द्वारा जारी रैंकिंग के अनुसार चोरी या खोए हुए डिवाइस से खोया गया डेटा शीर्ष सुरक्षा खतरों में शुमार है। कंपनी के ईमेल के साथ-साथ कॉर्पोरेट इंटरनेट तक आसान पहुंच के साथ, कंपनी के व्यापार रहस्यों को किसी गलत डिवाइस से आसानी से प्राप्त किया जा सकता है।

{1 M
Each}

- **एप्लिकेशन जोखिम:** इसे आमतौर पर 'एप्लिकेशन वायरस और मैलवेयर' में उदाहरण दिया और छिपाया जाता है। एक संबंधित रिपोर्ट से पता चला है कि अधिकांश कर्मचारियों के फोन और स्मार्ट डिवाइस जो कॉर्पोरेट नेटवर्क से जुड़े थे, सुरक्षा सॉफ्टवेयर द्वारा संरक्षित नहीं थे। मोबाइल उपयोग में वृद्धि के साथ, मोबाइल कमजोरियाँ भी बढ़ी हैं। संगठन यह तय करने में स्पष्ट नहीं हैं कि 'डिवाइस सुरक्षा के लिए कौन ज़िम्मेदार है - संगठन या उपयोगकर्ता'।
- **कार्यान्वयन जोखिम:** इसे आम तौर पर 'कमजोर BYOD नीति' में उदाहरण दिया और छिपाया जाता है। BYOD कार्यक्रम के प्रभावी कार्यान्वयन में न केवल ऊपर उल्लिखित तकनीकी मुद्दों को शामिल किया जाना चाहिए बल्कि एक मजबूत कार्यान्वयन नीति के विकास को भी अनिवार्य किया जाना चाहिए। क्योंकि कॉर्पोरेट ज्ञान और डेटा किसी संगठन की प्रमुख संपत्ति हैं, एक मजबूत BYOD नीति की अनुपस्थिति कर्मचारियों की अपेक्षाओं को संप्रेषित करने में विफल होगी, जिससे डिवाइस के दुरुपयोग की संभावना बढ़ जाएगी। इसके अलावा, एक कमजोर नीति उपयोगकर्ता को शिक्षित करने में विफल रहती है, जिससे उपर्युक्त खतरों के प्रति संवेदनशीलता बढ़ जाती है।

Answer 6:

(a) विभिन्न ई-मार्केट मॉडल जो व्यवसायों को मूल्य वर्धित प्रक्रियाओं को प्राप्त करने में मदद करते हैं, वे इस प्रकार हैं:

- **ई-शॉप (ई-टेलर्स):** ई-शॉप एक वर्चुअल स्टोर फ्रंट है जो उत्पादों और सेवाओं को ऑनलाइन बेचता है। ई-शॉप खुदरा दुकानों का एक ऑनलाइन संस्करण है जहां ग्राहक घर छोड़े बिना दिन या रात के किसी भी समय खरीदारी कर सकते हैं। वे ग्राहकों को सीधी बिक्री करने का सुविधाजनक तरीका हैं; निर्माताओं को मध्यवर्ती ऑपरेटरों को बायपास करने की अनुमति दें और इस तरह लागत और डिलीवरी समय कम करें। उदाहरण के लिए: www.sonicnet.com, www.wforwomen.com
- **ई-मॉल:** ई-मॉल को शॉपिंग मॉल के खुदरा मॉडल के रूप में परिभाषित किया गया है, जो ई-कॉमर्स में सुविधाजनक स्थान पर स्थित विभिन्न दुकानों का समूह है। ई-मॉल विभिन्न प्रकार के स्टोरों के उपभोक्ताओं की मदद करते हैं। उदाहरण के लिए, याहू! स्टोर
- **ई-नीलामी:** इलेक्ट्रॉनिक नीलामी संचार का एक चैनल प्रदान करती है जिसके माध्यम से प्रतिस्पर्धी खरीदारों के बीच उत्पादों और सेवाओं के लिए बोली प्रक्रिया हो सकती है। ई-नीलामी में, लोग नीलामी वेबसाइट के माध्यम से खरीदारी और बिक्री करते हैं। ई-नीलामी में उत्पादों, कीमतों, मौजूदा मांग और आपूर्ति के बारे में लगभग सही जानकारी उपलब्ध होती है। ई-नीलामी खरीदार के लिए आपूर्तिकर्ताओं द्वारा ली जाने वाली न्यूनतम कीमत तक पहुंचने का एक तेजी से लोकप्रिय उपकरण बन गया है। उदाहरण - www.onsale.com, www.ebay.com
- **पोर्टल:** पोर्टल एक वेबसाइट है जो रुचि के किसी विशिष्ट क्षेत्र या उद्योग के लिए इंटरनेट पर प्रवेश द्वार या मुख्य प्रवेश बिंदु के रूप में कार्य करता है। यह एक ऐसी वेबसाइट है जो इंटरनेट पर अन्य साइटों के प्रवेश द्वार के रूप में स्थित है। एक पोर्टल में वेब पेज होते हैं जो वेब या वेब-आधारित सेवाओं का उपयोग करने के लिए शुरुआती बिंदु के रूप में कार्य करते हैं। सामग्री का नियंत्रण कंपनियों के लिए विज्ञापन के लिए शुल्क लगाने या उपभोक्ताओं से पहुंच के लिए सदस्यता शुल्क लेने के माध्यम से राजस्व का एक स्रोत हो सकता है। कुछ प्रमुख सामान्य पोर्टलों में याहू, एक्साइट और नेटस्केप शामिल हैं।
- **क्रेता एग्रीगेटर:** क्रेता एग्रीगेटर बड़ी संख्या में व्यक्तिगत खरीदारों को एक साथ लाता है ताकि वे उस प्रकार की बचत प्राप्त कर सकें जो आमतौर पर बड़ी मात्रा में खरीदारों का विशेषाधिकार है। इसमें फर्म वस्तुओं/सेवा प्रदाताओं के बारे में जानकारी एकत्र करती है, प्रदाताओं को अपना भागीदार बनाती है और उनकी सेवाओं को अपने ब्रांड के तहत बेचती है। उदाहरण - www.zomato.com
- **आभासी समुदाय:** आभासी समुदाय ग्राहकों का एक समुदाय है जो समान रुचि साझा करते हैं और एक दूसरे के साथ संवाद करने के लिए इंटरनेट का उपयोग करते हैं। Amazon.com अपने उत्पादों और सेवाओं के पोर्टफोलियो से संबंधित विषयों की एक विस्तृत श्रृंखला पर जानकारी के आदान-प्रदान के लिए वेबसाइट प्रदान करता है। वर्चुअल समुदायों को नेटवर्क बाह्यताओं से लाभ होता है, जिससे जितने अधिक लोग समुदाय में शामिल होते हैं और योगदान करते हैं, उतना अधिक लाभ होता है, लेकिन

{1 M Each
for Any 6
Points}

- प्रतिभागियों को कोई अतिरिक्त लागत नहीं आती है।
- **ई-मार्केटिंग:** ई-मार्केटिंग (इलेक्ट्रॉनिक मार्केटिंग) इंटरनेट का उपयोग करके किसी उत्पाद या सेवा के विपणन की प्रक्रिया है। बेशक, वेबसाइटों पर मौजूद जानकारी ग्राहकों को सशक्त बनाती है और संगठनों को अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने में मदद करती है। उदाहरण के लिए, वे प्रतिद्वंद्वी कंपनियों के उत्पादों की कीमतों की तुलना कर सकते हैं। इंटरनेट खरीदारों और विक्रेताओं के बीच संबंधों को बदल देता है क्योंकि बाजार की जानकारी लेनदेन में सभी पक्षों के लिए उपलब्ध है।
 - **ई-प्रोक्योरमेंट:** ई-प्रोक्योरमेंट इलेक्ट्रॉनिक माध्यम से सभी खरीद गतिविधियों का प्रबंधन है। ई-प्रोक्योरमेंट पर आधारित बिजनेस मॉडल आपूर्तिकर्ताओं, उपलब्धता, कीमत, गुणवत्ता और डिलीवरी समय के बारे में जानकारी तक पहुंचने में दक्षता के साथ-साथ भागीदारों के साथ सहयोग करके उनकी क्रय शक्ति को बढ़ाने और सर्वोत्तम मूल्य के सौदे सुरक्षित करने में दक्षता चाहते हैं। ई-प्रोक्योरमेंट इन्फोमीडियारीज़ व्यवसायों को सामग्री की आपूर्ति के सभी पहलुओं पर नवीनतम और वास्तविक समय की जानकारी प्रदान करने में विशेषज्ञ हैं।
 - **ई-वितरण:** ई-वितरण एक ऐसी कंपनी है जो व्यक्तिगत व्यवसाय को सीधे उत्पादों और सेवाओं की आपूर्ति करती है। ई-वितरण मॉडल वितरणों को बड़ी संख्या में ग्राहकों को प्रबंधित करने, ऑर्डर स्वचालित करने, भागीदारों के साथ संचार करने और आपूर्ति श्रृंखला में प्रत्येक बिंदु के माध्यम से ऑर्डर ट्रैकिंग जैसी मूल्य-वर्धित सेवाओं की सुविधा प्रदान करके दक्षता बचत प्राप्त करने में मदद करता है। ई-वितरण में विशेषज्ञता वाली फर्म का एक उदाहरण www.wipro.com है जो पूरी तरह से एकीकृत ई-व्यवसाय-सक्षम समाधान प्रदान करने के लिए इंटरनेट का उपयोग करता है जो बिक्री और विपणन स्वचालन, ग्राहक सहित सभी प्रमुख वितरण प्रक्रियाओं में सूचना प्रवाह को एकीकृत करने में मदद करता है। सेवा, गोदाम रसद, क्रय और सूची प्रबंधन, और वित्त।

Answer:

(b) प्रबंधकीय नियंत्रण का मूल्यांकन करते समय लेखापरीक्षकों को जिन प्रमुख क्षेत्रों पर ध्यान देना चाहिए वे इस प्रकार हैं:

- योजना:** लेखा परीक्षकों को यह मूल्यांकन करने की आवश्यकता है कि क्या शीर्ष प्रबंधन ने उच्च गुणवत्ता वाली सूचना प्रणाली की योजना तैयार की है जो किसी संगठन की आवश्यकताओं के लिए उपयुक्त है या नहीं। एक खराब-गुणवत्ता वाली सूचना प्रणाली अप्रभावी और अक्षम है, जिससे बाजार में इसकी प्रतिस्पर्धी स्थिति खत्म हो जाती है।
- आयोजन:** लेखा परीक्षकों को इस बात की चिंता होनी चाहिए कि शीर्ष प्रबंधन कर्मचारियों के संसाधनों का अधिग्रहण और प्रबंधन कितनी अच्छी तरह करता है।
- अग्रणी:** आम तौर पर, ऑडिटर उन चरों की जांच करते हैं जो अक्सर संकेत देते हैं कि प्रेरणा की समस्याएं कब मौजूद हैं या खराब नेतृत्व का सुझाव देते हैं - उदाहरण के लिए, स्टाफ टर्नओवर आंकड़े, अपने बजट को पूरा करने के लिए परियोजनाओं की लगातार विफलता और अग्रणी कार्य का मूल्यांकन करने के लिए अनुपस्थिति स्तर। शीर्ष प्रबंधक अपने कर्मचारियों के साथ कितनी अच्छी तरह संवाद करते हैं, इसका मूल्यांकन करने के लिए लेखा परीक्षक साक्ष्य के औपचारिक और अनौपचारिक दोनों स्रोतों का उपयोग कर सकते हैं।
- नियंत्रण:** लेखा परीक्षकों को नियंत्रण गतिविधियों के सबसेट पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए जो शीर्ष प्रबंधन द्वारा किया जाना चाहिए - अर्थात्, जिनका उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि सूचना प्रणाली कार्य वैश्विक स्तर पर अपने उद्देश्यों को पूरा करता है। लेखा परीक्षकों को यह मूल्यांकन करना चाहिए कि आईएस सेवाओं के उपयोगकर्ताओं पर नियंत्रण के साधनों के लिए शीर्ष प्रबंधन की पसंद प्रभावी होने की संभावना है या नहीं।

{1 M
Each}

SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7 & 8 is Compulsory,

Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 7:

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

Answer 8:

XYZ कॉर्पोरेशन नए सीईओ मोहन के नेतृत्व में एक प्रमुख प्रौद्योगिकी कंपनी में बदलने का लक्ष्य लेकर चल रहा है। उनका लक्ष्य निगम के लिए बेहतर प्रदर्शन और प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त करने के लिए प्रबंधकों के लिए दक्षता विकसित करना है। मोहन प्रतिस्पर्धात्मक लाभ उत्पन्न करने और उसे बनाए रखने में संसाधनों और क्षमताओं के महत्व से भी अच्छी तरह परिचित हैं। इसलिए उसे निगम के संसाधनों और क्षमताओं की विशेषताओं पर ध्यान देना चाहिए। प्रतिस्पर्धात्मक लाभ की स्थिरता और एक फर्म की इससे लाभ कमाने की क्षमता काफी हद तक संसाधनों और क्षमताओं की चार प्रमुख विशेषताओं पर निर्भर करती है जो इस प्रकार हैं:

1. **स्थायित्व:** जिस अवधि में प्रतिस्पर्धात्मक लाभ कायम रहता है वह आंशिक रूप से उस दर पर निर्भर करता है जिस पर किसी फर्म के संसाधनों और क्षमताओं में गिरावट आती है। ऐसे उद्योगों में जहां उत्पाद नवाचार की दर तेज है, उत्पाद पेटेंट अप्रचलित होने की काफी संभावना है। इसी प्रकार, जो क्षमताएं सीईओ की प्रबंधन विशेषज्ञता का परिणाम हैं, वे भी उनकी सेवानिवृत्ति या प्रस्थान के लिए असुरक्षित हैं। दूसरी ओर, कई उपभोक्ता ब्रांड नामों में अत्यधिक टिकाऊ अपील होती है।
2. **हस्तांतरणीयता:** भले ही वे संसाधन और क्षमताएं जिन पर प्रतिस्पर्धात्मक लाभ आधारित है, टिकाऊ हैं, प्रतिद्वंद्वियों से प्रतिस्पर्धा के कारण इसके नष्ट होने की संभावना है। प्रतिस्पर्धी लाभ की स्थिति पर हमला करने की प्रतिद्वंद्वियों की क्षमता आवश्यक संसाधनों और क्षमताओं तक उनकी पहुंच प्राप्त करने पर निर्भर करती है। कंपनियों के बीच संसाधनों और क्षमताओं को स्थानांतरित करना जितना आसान होगा, उन पर आधारित प्रतिस्पर्धात्मक लाभ उतना ही कम टिकाऊ होगा।
3. **अनुकरणीयता:** यदि संसाधनों और क्षमताओं को भावी अनुकरणकर्ता द्वारा नहीं खरीदा जा सकता है, तो उन्हें नए सिरे से बनाया जाना चाहिए। प्रतिस्पर्धी कितनी आसानी से और जल्दी से उन संसाधनों और क्षमताओं का निर्माण कर सकते हैं जिन पर एक फर्म का प्रतिस्पर्धात्मक लाभ आधारित है? यही अनुकरणशीलता की सच्ची परीक्षा है। जहां क्षमताओं के लिए संगठनात्मक दिनचर्या के नेटवर्क की आवश्यकता होती है, जिनकी प्रभावशीलता कॉर्पोरेट संस्कृति पर निर्भर करती है, नकल करना मुश्किल है।
4. **विनियोजन:** विनियोग से तात्पर्य फर्म के मालिकों की उसके संसाधन आधार पर रिटर्न को उपयुक्त बनाने की क्षमता से है। यहां तक कि जहां संसाधन और क्षमताएं स्थायी लाभ देने में सक्षम हैं, वहां भी एक मुद्दा है कि इन संसाधनों पर रिटर्न किसे मिलता है।

{5 M}

Answer 9:

- (a) XYZ लिमिटेड एक बीमार कंपनी है जिसके संचित घाटे के कारण इसकी निवल संपत्ति कम हो गई है। बहु-उत्पाद कंपनी प्रत्येक की व्यवहार्यता पर निर्णय लेने के लिए अपने विभिन्न उत्पादों का विश्लेषण कर सकती है। कंपनी छंटनी की रणनीति पर विचार कर सकती है। पर्यावरण में शत्रुतापूर्ण और प्रतिकूल परिस्थितियों से निपटने के लिए और जब कोई अन्य रणनीति आत्मघाती होने की संभावना हो तो छंटनी आवश्यक हो जाती है। लगातार घाटे और अव्यवहार्यता के कारण छंटनी की रणनीति अपनाई जाती है और अलाभकारी से लाभदायक व्यवसायों में संसाधनों के पुनः आवंटन द्वारा स्थिरता और स्थिरता सुनिश्चित की जा सकती है।
- छंटनी की रणनीति तब अपनाई जाती है जब कोई संगठन अपनी गतिविधि का दायरा काफी हद तक कम कर देता है। यह समस्या क्षेत्रों का पता लगाने और समस्याओं के कारणों का निदान करने के प्रयास के माध्यम से किया जाता है। इसके बाद समस्याओं के समाधान के लिए कदम उठाए जाते हैं। इन चरणों के परिणामस्वरूप विभिन्न प्रकार की छंटनी रणनीतियाँ निम्नानुसार हैं:
- टर्नअराउंड रणनीति:** यदि संगठन खुद को एक पतली संरचना में बदलने का विकल्प चुनता है और गिरावट की प्रक्रिया को उलटने के तरीकों और साधनों पर ध्यान केंद्रित करता है, तो यह टर्नअराउंड रणनीति अपनाता है। यह लागत कम करने, लाभहीन आउटपुट को खत्म करने, राजस्व उत्पन्न करने, समन्वय में सुधार, बेहतर नियंत्रण इत्यादि का प्रयास कर सकता है।
- विनिवेश रणनीति:** विनिवेश रणनीति में व्यवसाय के एक हिस्से, या एक प्रमुख प्रभाग, लाभ केंद्र या एसबीयू की बिक्री या परिसमापन शामिल है। विनिवेश आमतौर पर पुनर्वास या पुनर्गठन योजना का एक हिस्सा है और इसे तब अपनाया जाता है जब बदलाव का प्रयास किया गया हो लेकिन असफल साबित हुआ हो।
- परिसमापन रणनीति:** छंटनी रणनीति में, सबसे चरम और अनाकर्षक परिसमापन रणनीति है। इसमें एक फर्म को बंद करना और उसकी संपत्ति बेचना शामिल है। इसे अंतिम उपाय माना जाता है क्योंकि इसके गंभीर परिणाम होते हैं जैसे श्रमिकों और अन्य कर्मचारियों के लिए रोजगार की हानि, उन अवसरों की समाप्ति जहां एक फर्म भविष्य की गतिविधियों को आगे बढ़ा सकती है, और विफलता का कलंक।
- विभिन्न वस्तुओं का निर्माण करने वाली बहुउत्पाद बीमार कंपनी के प्रबंधन को प्रत्येक रणनीतिक विकल्प के पेशेवरों और विपक्षों को समझने की आवश्यकता है। निर्णय प्रत्येक उत्पाद की विशिष्ट परिस्थितियों और कंपनी के प्रबंधन लक्ष्यों पर निर्भर करेगा।

Answer:

- (b) एक विभेदीकरण रणनीति निम्नलिखित के साथ भी लाभदायक बने रहने में मदद कर सकती है: प्रतिद्वंद्विता, नए प्रवेशकर्ता, आपूर्तिकर्ताओं की शक्ति, स्थानापन्न उत्पाद और खरीदारों की शक्ति।

1. प्रतिद्वंद्विता - ब्रांड निष्ठा प्रतिस्पर्धियों के खिलाफ सुरक्षा के रूप में कार्य करती है। इसका मतलब यह है कि ग्राहक मूल्य वृद्धि के प्रति कम संवेदनशील होंगे, जब तक कि कंपनी अपने ग्राहकों की जरूरतों को पूरा कर सकती है।
2. खरीदार - वे कीमत के लिए मोल-भाव नहीं करते क्योंकि उन्हें विशेष सुविधाएं मिलती हैं और बाजार में उनके पास विकल्प भी कम होते हैं।
3. आपूर्तिकर्ता - क्योंकि विभेदक प्रीमियम मूल्य वसूलते हैं, वे आपूर्ति की उच्च लागत को वहन कर सकते हैं और ग्राहक अतिरिक्त भुगतान करने को भी तैयार हैं।
4. प्रवेशकर्ता - नवोन्वेषी सुविधाएँ एक महँगा प्रस्ताव है। इसलिए, नए प्रवेशकर्ता आम तौर पर इन सुविधाओं से बचते हैं क्योंकि उनके लिए तुलनीय कीमत पर विशेष सुविधाओं के साथ एक ही उत्पाद प्रदान करना कठिन होता है।
5. स्थानापन्न - स्थानापन्न उत्पाद विभेदित उत्पादों का स्थान नहीं ले सकते जिनका ब्रांड मूल्य उच्च है और ग्राहक वफादारी का आनंद लेते हैं।

{1 M
each for
each
point}

Answer 10:

(a) चूँकि रोहित सेठ द्वारा लिए गए निर्णयों का संगठन पर व्यापक प्रभाव पड़ता है, इसमें बड़ी प्रतिबद्धताएँ शामिल होती हैं और भविष्य पर इसका प्रभाव पड़ता है, इसलिए वह संगठनात्मक पदानुक्रम में शीर्ष स्तर पर हैं। इन विशेषताओं से यह भी संकेत मिलता है कि वह संगठन में रणनीतिक निर्णय ले रहे हैं। रणनीतिक निर्णयों के प्रमुख आयाम इस प्रकार हैं:

- रणनीतिक निर्णयों के लिए शीर्ष-प्रबंधन की भागीदारी की आवश्यकता होती है: रणनीतिक निर्णयों में संगठन की समग्रता में सोचना शामिल होता है। इसलिए, रणनीतिक निर्णय लेने वाली समस्याओं पर शीर्ष प्रबंधन द्वारा विचार किया जाना आवश्यक है।
- रणनीतिक निर्णयों में संगठनात्मक संसाधनों की प्रतिबद्धता शामिल होती है: उदाहरण के लिए, किसी फर्म द्वारा एक नई परियोजना शुरू करने के रणनीतिक निर्णयों के लिए भारी धन के आवंटन और बड़ी संख्या में कर्मचारियों की नियुक्ति की आवश्यकता होती है।
- रणनीतिक निर्णयों के लिए फर्म के बाहरी वातावरण के कारकों पर विचार करना आवश्यक होता है: संगठन में रणनीतिक फोकस में अपने आंतरिक वातावरण को बाहरी वातावरण के परिवर्तनों के प्रति उन्मुख करना शामिल होता है।
- रणनीतिक निर्णयों का फर्म की दीर्घकालिक समृद्धि पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ने की संभावना है: आम तौर पर, रणनीतिक कार्यान्वयन के परिणाम दीर्घकालिक आधार पर देखे जाते हैं, तुरंत नहीं।
- रणनीतिक निर्णय भविष्योन्मुखी होते हैं: रणनीतिक सोच में भविष्य की पर्यावरणीय स्थितियों की भविष्यवाणी करना और बदली हुई स्थितियों के लिए कैसे उन्मुख होना है, शामिल है।
- रणनीतिक निर्णयों में आमतौर पर प्रमुख बहुक्रियाशील या बहु-व्यावसायिक परिणाम होते हैं: चूँकि वे संगठन को समग्रता से शामिल करते हैं, इसलिए वे अलग-अलग डिग्री के साथ संगठन के विभिन्न वर्गों को प्रभावित करते हैं।

{1 M
each for
any 5
points}

Answer:

(b) गौतम ऐसे व्यवसाय में विविधता लाना चाहते हैं जो उनके मौजूदा उत्पाद श्रृंखला से संबंधित नहीं है और इसे सामूहिक विविधीकरण कहा जा सकता है। वह स्थायी मार्कर, नोटबुक, पेंसिल और पेंसिल शार्पनर, लिफाफे और अन्य कार्यालय आपूर्ति जैसे स्टेशनरी आइटम बनाने वाली फ्रीदाबाद में स्थित एक और औद्योगिक इकाई का अधिग्रहण करने में रुचि रखते हैं, जो उनके मौजूदा उत्पाद से संबंधित नहीं है। सामूहिक विविधीकरण में, नए व्यवसाय/उत्पाद मौजूदा व्यवसायों/उत्पादों से हर तरह से अलग हो जाते हैं; यह एक असंबद्ध विविधीकरण है। प्रक्रिया/प्रौद्योगिकी/कार्य में, नए उत्पादों और मौजूदा उत्पादों के बीच कोई संबंध नहीं है। कांग्लोमरेट विविधीकरण का फर्म की वर्तमान स्थिति के साथ कोई सामान्य संबंध नहीं है।

{2 M}

दूसरी ओर, सिद्धार्थ लंबवत एकीकृत विविधीकरण/आगे एकीकरण को अपनाकर मौजूदा उत्पाद की श्रृंखला में आगे बढ़ना चाहते हैं। मौजूदा प्रक्रियाओं द्वारा निर्मित किए जा रहे कपड़े का उपयोग परिधान निर्माण व्यवसाय के कच्चे माल के रूप में किया जा सकता है। इस तरह के विविधीकरण में, कंपनियां उन व्यवसायों में संलग्न होने का विकल्प चुनती हैं जो फर्म के मौजूदा व्यवसाय से संबंधित हैं। फर्म एक ही प्रक्रिया में लंबवत रहती है और श्रृंखला में आगे या पीछे चलती है। यह विशिष्ट उत्पाद/प्रक्रिया चरणों को फर्म के लिए नए व्यवसायों में लाने के इरादे से प्रवेश करता है। लंबवत एकीकृत विविधीकरण की विशेषता यह है कि यहां, फर्म लंबवत रूप से जुड़े उत्पाद-प्रक्रिया श्रृंखला से बाहर नहीं निकलती है।

{2 M}

दोनों प्रकार के विविधीकरणों के अपने-अपने जोखिम हैं। समूह विविधीकरण में, ग्राहक समूह, ग्राहक विपणन कार्य और उपयोग की जाने वाली प्रौद्योगिकी के साथ कोई संबंध नहीं है, जो एक जोखिम है। ऊर्ध्वाधर एकीकृत विविधीकरण के मामले में, मूल व्यवसाय पर निरंतर फोकस की कमी का जोखिम है।

{1 M}

Answer 11:

(a) किसी व्यवसाय का मूल्य निर्धारित करने के लिए विभिन्न दृष्टिकोणों को तीन मुख्य दृष्टिकोणों में बांटा जा सकता है:

- (i) नेट वर्थ या स्टॉकहोल्डर्स की इक्विटी: नेट वर्थ किसी संगठन की कुल संपत्ति घटाकर कुल बाहरी देनदारियां है। {1 M}
- (ii) शुद्ध लाभ के माध्यम से मालिकों को भविष्य में लाभ: ये लाभ लाभ की मात्रा से कहीं अधिक माने जाते हैं। अंगूठे का एक रूढ़िवादी नियम यह स्थापित करना है कि किसी व्यवसाय का मूल्य फर्म के वर्तमान वार्षिक लाभ का पांच गुना है। पाँच-वर्षीय औसत लाभ स्तर का भी उपयोग किया जा सकता है। {1 M}
- (iii) बाजार-निर्धारित व्यवसाय मूल्य: इस दृष्टिकोण में तीन विधियाँ शामिल हैं। सबसे पहले, कंपनी का मूल्य किसी समान कंपनी के विक्रय मूल्य पर आधारित हो सकता है। दूसरे दृष्टिकोण को मूल्य-आय अनुपात विधि कहा जाता है, जिसके तहत फर्म के इक्विटी शेयरों के बाजार मूल्य को प्रति शेयर वार्षिक आय से विभाजित किया जाता है और पिछले वर्षों के लिए फर्म की औसत शुद्ध आय से गुणा किया जाता है। तीसरे दृष्टिकोण को बकाया शेयर विधि कहा जा सकता है, जिसके तहत किसी को प्रति शेयर बाजार मूल्य से बकाया शेयरों की संख्या को गुणा करना होगा और प्रीमियम जोड़ना होगा। {3 M}

Answer:

(b) ब्चिक लिमिटेड का शीर्ष प्रबंधन बेंचमार्किंग कर रहा है। बेंचमार्किंग किसी संगठन को प्रतिस्पर्धा से आगे निकलने में मदद करती है। एक बेंचमार्क को एक मानक या संदर्भ बिंदु के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जिसके विरुद्ध चीजों की तुलना की जा सकती है और जिसके द्वारा किसी चीज को मापा और आंका जा सकता है। सरल शब्दों में, बेंचमार्किंग सर्वोत्तम उद्योग प्रथाओं के आधार पर लक्ष्य निर्धारित करने और उत्पादकता को मापने का एक दृष्टिकोण है। हाल के वर्षों में, विभिन्न वाणिज्यिक और गैर-व्यावसायिक संगठन बेंचमार्किंग के मूल्य की खोज कर रहे हैं और इसे अपनी प्रक्रियाओं और प्रणालियों को बेहतर बनाने के लिए लागू कर रहे हैं। विभिन्न संगठनों द्वारा उपयोग की जाने वाली बेंचमार्किंग प्रक्रियाओं में मानकीकरण का अभाव है। हालाँकि, सामान्य तत्व इस प्रकार हैं:

- I. बेंचमार्किंग की आवश्यकता की पहचान करना: यह कदम बेंचमार्किंग अभ्यास के उद्देश्यों को परिभाषित करेगा। इसमें बेंचमार्किंग के प्रकार का चयन भी शामिल होगा। संगठन सुधार के लिए यथार्थवादी अवसरों की पहचान करते हैं। {1 M}
- II. मौजूदा व्यावसायिक प्रक्रियाओं को स्पष्ट रूप से समझना: इस चरण में प्रदर्शन पर जानकारी और डेटा संकलित करना शामिल होगा। इसमें मैपिंग प्रक्रियाएं शामिल होंगी। {1 M}
- III. सर्वोत्तम प्रक्रियाओं की पहचान करें: चयनित ढांचे के भीतर, सर्वोत्तम प्रक्रियाओं की पहचान की जाती है। ये एक ही संगठन के भीतर या उसके बाहर हो सकते हैं। {1 M}
- IV. अपनी प्रक्रियाओं और प्रदर्शन की तुलना दूसरों से करें: तुलना करते समय संगठन और बेहतर प्रदर्शन करने वालों के बीच प्रदर्शन में अंतर की पहचान की जाती है। इसके अलावा, स्पष्टीकरण मांगने के लिए प्रदर्शन में अंतराल का विश्लेषण किया जाता है। सुधार करने की व्यवहार्यता की भी जांच की जाती है। {1 M}
- V. एक रिपोर्ट तैयार करें और प्रदर्शन अंतर को कम करने के लिए आवश्यक कदमों को लागू करें: बेंचमार्किंग पहल पर सिफारिशों वाली एक रिपोर्ट तैयार की जाती है। ऐसी रिपोर्ट में कार्यान्वयन के लिए कार्य योजना शामिल होती है। {1 M}
- VI. मूल्यांकन: एक व्यावसायिक संगठन को इस उद्देश्य के लिए निर्धारित उद्देश्यों और अन्य मानदंडों की तुलना में सुधार के संदर्भ में बेंचमार्किंग प्रक्रिया के परिणामों का मूल्यांकन करना चाहिए। इसे समय-समय पर अपने प्रदर्शन को प्रभावित करने वाली स्थितियों में बदलाव के मद्देनजर बेंचमार्क का मूल्यांकन और रीसेट करना चाहिए। {1 M}

Answer 12:

(a) रणनीतिक प्रबंधन प्रक्रिया के उपकरण कई गैर-लाभकारी या धर्मार्थ संगठनों द्वारा प्रभावी ढंग से उपयोग किए जा रहे हैं। हालाँकि 'डू गुड ग्रुप' का अस्तित्व सामाजिक और धर्मार्थ हो सकता है, फिर भी इसे संसाधन उत्पन्न करने होंगे और संगठनात्मक उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए उनका बुद्धिमानी से उपयोग करना होगा। संगठन को

रणनीतिक रूप से प्रबंधित करने की आवश्यकता है, भले ही उनका मकसद लाभ का हो। 'डू गुड ग्रुप' के रणनीतिक प्रबंधन में अनिवार्य रूप से शामिल होना चाहिए:

- ❖ दृष्टि, मिशन और उद्देश्यों के संदर्भ में रणनीतिक इरादे का विश्लेषण और व्याख्या करना।
- ❖ सृजन के लिए वित्त और जनशक्ति (स्वयंसेवक, वेतनभोगी कर्मचारी) के संदर्भ में संसाधनों की आवश्यकता होती है।
- ❖ समय-समय पर SWOT विश्लेषण करना।
- ❖ बच्चों की देखभाल के क्षेत्र में लक्ष्य निर्धारित करना। यह भौगोलिक कवरेज और बच्चों की संख्या के संदर्भ में हो सकता है।
- ❖ अतीत और वर्तमान स्थिति के साथ वांछित भविष्य की स्थिति का विश्लेषण करना।

{1 M
each for
each
point}

Answer:

(b) राम लेन-देन संबंधी नेतृत्व शैली का अनुयायी है जो सिस्टम को डिजाइन करने और संगठन की गतिविधियों को नियंत्रित करने पर ध्यान केंद्रित करता है। ऐसा नेता वेतन और स्थिति जैसे पुरस्कारों का आदान-प्रदान करने के लिए अपने कार्यालय के अधिकार का उपयोग करने में विश्वास करता है। वे प्रेरणा के लिए अधिक औपचारिक दृष्टिकोण पसंद करते हैं, उपलब्धि या गैर-उपलब्धि के लिए स्पष्ट पुरस्कार या दंड के साथ स्पष्ट लक्ष्य निर्धारित करते हैं। लेन-देन करने वाले नेता मौजूदा संस्कृति पर निर्माण करने और वर्तमान प्रथाओं को बढ़ाने का प्रयास करते हैं। लोगों को कुशलता से काम करने और संचालन को सुचारू रूप से चलाने के लिए प्रेरित करने में यह शैली बेहतर अनुकूल है।

{2^{1/2} M}

दूसरी ओर, श्याम परिवर्तनकारी नेतृत्व शैली के अनुयायी हैं। यह शैली लोगों को संगठन की भलाई के लिए प्रयास करने के लिए प्रेरित करने के लिए करिश्मा और उत्साह का उपयोग करती है। परिवर्तनकारी नेता उत्साह, दूरदर्शिता, बौद्धिक उत्तेजना और व्यक्तिगत संतुष्टि प्रदान करते हैं। वे एक मिशन में भागीदारी को प्रेरित करते हैं, अनुयायियों को एक उच्च बुलाहट का 'सपना' या 'दृष्टिकोण' देते हैं ताकि संगठनात्मक प्रदर्शन में अधिक नाटकीय परिवर्तन ला सकें। ऐसा नेतृत्व अनुयायियों को उनकी क्षमताओं को बढ़ाकर और उनके आत्मविश्वास को बढ़ाकर मूल रूप से प्रभावित से अधिक करने के लिए प्रेरित करता है, और पूरे संगठन में नवाचार को भी बढ़ावा देता है।

{2^{1/2} M}

— ** —