URC–U–MGMT

प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र–I)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

(उत्तर देने के पूर्व निम्नलिखित निर्देशों को कृपया सावधानीपूर्वक पढ़ें)

इसमें **आठ** प्रश्न हैं जो दो खण्डों में विभाजित हैं तथा **हिन्दी** और **अंग्रेजी** दोनों में छपे हैं।

उम्मीदवार को कुल **पाँच** प्रश्नों के उत्तर देने हैं।

प्रश्न संख्या **1** और **5** अनिवार्य हैं तथा बाकी प्रश्नों में से प्रत्येक खण्ड से कम-से-कम **एक** प्रश्न चुनकर **तीन** प्रश्नों के उत्तर दीजिए।

प्रत्येक प्रश्न/भाग के लिए नियत अंक उसके सामने दिए गए हैं।

प्रश्नों के उत्तर उसी प्राधिकृत माध्यम में लिखे जाने चाहिए, जिसका उल्लेख आपके प्रवेश-पत्र में किया गया है, और इस माध्यम का स्पष्ट उल्लेख प्रश्न-सह-उत्तर (क्यू० सी० ए०) पुस्तिका के मुखपृष्ठ पर निर्दिष्ट स्थान पर किया जाना चाहिए। प्राधिकृत माध्यम के अतिरिक्त अन्य किसी माध्यम में लिखे गए उत्तर पर कोई अंक नहीं मिलेंगे।

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, उपयुक्त आँकड़ा देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख कीजिए।

प्रश्नों के प्रयासों की गणना क्रमानुसार की जाएगी। आंशिक रूप से दिए गए प्रश्नों के उत्तर को भी मान्यता दी जाएगी यदि उसे काटा न गया हो। प्रश्न-सह-उत्तर पुस्तिका में खाली छोड़े गए कोई पृष्ठ अथवा पृष्ठ के भाग को पूर्णतः काट दीजिए।

MANAGEMENT (PAPER–I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

(Please read each of the following instructions carefully before attempting questions)

There are EIGHT questions divided in two Sections and printed both in HINDI and in ENGLISH.

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

Question Nos. **1** and **5** are compulsory and out of the remaining, THREE are to be attempted choosing at least ONE question from each Section.

The number of marks carried by a question/part is indicated against it.

Answers must be written in the medium authorized in the Admission Certificate which must be stated clearly on the cover of this Question-cum-Answer (QCA) Booklet in the space provided. No marks will be given for answers written in a medium other than the authorized one.

Assume suitable data, if considered necessary, and indicate the same clearly.

Attempts of questions shall be counted in sequential order. Unless struck off, attempt of a question shall be counted even if attempted partly. Any page or portion of the page left blank in the Question-cum-Answer Booklet must be clearly struck off.

खण्ड—A / SECTION—A

1. (a) निर्णय लेने में डेल्फी तकनीक किस प्रकार कार्य करती है? क्या समकालीन संगठनात्मक ढाँचे (डिज़ाइन) में इसकी प्रासंगिकता है?

How does the Delphi technique of decision making work? Does it have relevance in contemporary organizational design? 10

(b) क्या वैधानिक होना और नैतिक होना एक ही समान है? वितरणात्मक, प्रक्रियात्मक और परस्पर न्याय के संदर्भ में कर्मचारी अपने नियोक्ताओं की तरफ देखते हैं। इनका उल्लंघन औद्योगिक/मानव संबंधों को कैसे प्रभावित करता है?

Are being legal and being ethical same? Employees look at their employers in terms of distributive, procedural and interactional justice. How does violation of these affect industrial/human relations? 10

(c) लक्ष्यों और उद्देश्यों के बीच क्या अंतर हैं? उद्देश्यों द्वारा प्रबंधन कैसे बेहतर है? इनके द्वारा होने वाले सुधारों की विवेचना कीजिए।

What are the differences between goals and objectives? How is management by objectives better? Discuss the improvements it brings about. 10

(d) ऐडम स्मिथ ने कहा है कि सार्वजनिक हित सबसे अच्छा तब होता है जब व्यक्ति और व्यवसाय स्वयं के हित को आगे बढ़ाते हैं। वहीं मिल्टन फ्रीडमैन ने कहा है कि व्यवसाय का एकमात्र उद्देश्य लाभ कमाना है। इन विचारों के निहितार्थों की व्याख्या और आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।

Adam Smith has stated that public interest is served best when individual and business pursue self-interest. Milton Friedman in the same line has said that the sole purpose of business is to make profit. Explain and critically evaluate the implications of these ideas. 10

(e) फ्रायड ने इद, अहम् और परा-अहम् को कैसे वर्गीकृत करके समझाया है? ये हमारे व्यक्तित्व को कैसे आकार देते हैं?

How has Freud classified and explained id, ego and super-ego? How do they shape our personality? 10

2. (a) एक पुरानी कहावत है कि ''व्यक्ति केवल रोटी से नहीं जीते''। कर्मचारी प्रेरणा के संदर्भ में इसका अर्थ समझाइए। उद्योगों में कार्यरत ज्ञान-आधारित श्रमिकों और शारीरिक (मैनुअल) श्रमिकों को प्रोत्साहित करने वाले अधिक प्रभावी दृष्टिकोणों की तुलना एवं इनमें भेद कीजिए।

There is an old saying that "individuals do not live by bread alone". Explain its meaning in the context of employee motivation. Compare and contrast the motivation approaches that are likely to be more effective in industries employing knowledge workers and manual workers. 20

(b) ''मानव संसाधन प्रबंधन प्रत्येक प्रबंधक के कार्य का एक हिस्सा है जिसमें उत्पादन प्रबंधक से लेकर अध्यक्ष तक शामिल हैं क्योंकि 'कार्यों को कराना और परिणाम देने का ही सारा खेल है'।''

उपर्युक्त कथन का आलोचनात्मक विश्लेषण कीजिए। बड़ी कंपनियों को अलग मानव संसाधन विभाग की आवश्यकता क्यों होती है?

"Human resources management is a part of every Manager's job including that of Production Manager or President because 'getting things done and producing results is the name of the game'."

Critically analyze the above statement. Why do big corporations require separate human resources department? 15

(c) अभिवृत्ति मापने के विभिन्न पैमानों की गणना एवं व्याख्या कीजिए। अभिवृत्ति को मापने में लिकर्ट का पैमाना, थर्स्टन अथवा गटमैन के पैमाने से किस प्रकार अधिक लाभ देता है?

Enumerate and explain the different kinds of attitude measuring scales. What advantages does the Likert's scale have over Thurstone's or Guttman's scale to measure attitude? 15

3\. (a) ''पूर्व-प्रतिष्ठित (प्री-क्लासिकल) सिद्धान्तकारों ने कुछ पहचानी गई समस्याओं को हल करने के लिए विशिष्ट तकनीकों को विकसित करने पर अधिक जोर दिया। हालाँकि प्रतिष्ठित (क्लासिकल) सिद्धान्तकारों के विचार में वैज्ञानिक और प्रशासनिक दोनों विचारधाराएँ संगठनात्मक ढाँचे (डिज़ाइन) के लिए अधिक व्यापक थीं।'' पूर्व-प्रतिष्ठित (प्री-क्लासिकल) एवं प्रतिष्ठित (क्लासिकल) सिद्धान्तकारों और उनके दृष्टिकोणों पर प्रकाश डालते हुए इस कथन को उजागर कीजिए।

"Pre-classical theorists emphasized more on developing specific techniques to solve some identified problems. However both scientific and administrative schools of thoughts given by classical theorists were more all pervasive in their approach to organizational design." Substantiate this statement highlighting pre-classical and classical theorists and their approaches. 20

(b) एक संगठन में अनौपचारिक समूहों के गठन के क्या कारण हैं? अनौपचारिक संगठन के साथ औपचारिक संगठन की तुलना कीजिए। अनौपचारिक संगठन, औपचारिक संगठन के कामकाज में कैसे हानिकारक हो सकता है?

What are the causes of formation of informal groups in an organization? Compare formal organization with informal organization. How could informal organization be detrimental to the working of formal organization? 15

(c) साक्षात्कार के महत्त्वपूर्ण प्रकार कौन-कौन से हैं? प्रायः साक्षात्कार त्रुटियों से प्रभावित होते हैं, जो प्रक्रिया में उत्पन्न होती हैं और उनकी उपयोगिता को कम कर देती हैं। ये त्रुटियाँ क्या हैं और इन्हें कैसे कम किया जा सकता है?

What are the important types of interviews? Often interviews are affected by errors that creep in the process and undermine their usefulness. What are these errors and how can these be minimized? 15

4. *(a)* भारत सरकार की पहल 'स्टार्टअप इंडिया' और उद्यमिता के बीच क्या संबंध है? उद्यमी कौन है और उपक्रम बनाने के लिए वह किस प्रकार का नवाचार सृजित करता है?

What is the relationship between Government of India's initiative of 'Startup India' and entrepreneurship? Who is an entrepreneur and what kind of innovations does he or she create to create an enterprise? 20

(b) व्यवसाय की महत्त्वपूर्ण प्रवृत्तियों की विवेचना कीजिए। ये प्रवृत्तियाँ मानव संसाधन प्रबंधन को किस प्रकार आकार दे रही हैं? पारंपरिक मानव संसाधन का नजरिया, रणनीतिक एच० आर० एम० से क्यों बदला जा रहा है?

Discuss the important trends in business. How are these trends shaping human resources management? Why is conventional human resources view being replaced by strategic HRM? 15

(c) ''संघर्ष अपने प्रबंधन के आधार पर सकारात्मक और नकारात्मक दोनों प्रभावों के साथ स्वाभाविक रूप से घटने वाली एक घटना है।'' इस कथन के आलोक में विभिन्न संघर्ष प्रबंधन तकनीकों की व्याख्या कीजिए।

"Conflict is a naturally occurring phenomenon with both positive and negative effects depending on its management." In the light of this statement, explain the different conflict management techniques. 15

खण्ड—B / SECTION—B

5. *(a)* पूँजी की लागत को लेकर सामान्यतः क्या व्यावहारिक भ्रांतियाँ हैं? आप उन्हें कैसे दूर करेंगे?

What are the common misconceptions surrounding cost of capital in practice? How would you dispel them? 10

(b) पट्टे पर देने और किराया खरीद में क्या अंतर है?

Distinguish between leasing and hire purchase. 10

(c) शून्य-आधारित बजट क्या है और यह पारंपरिक बजट से कैसे भिन्न होता है?

What is zero-based budgeting and how does it differ from traditional budgeting? 10

(d) ''उत्पाद, उपभोक्ताओं के खरीदने के तरीके से भिन्न होते हैं।'' स्पष्ट कीजिए। उत्पादों की विभिन्न श्रेणियों की व्याख्या कीजिए और उनकी उपलब्धता के लिए सबसे उपयुक्त वितरण प्रणाली के प्रकार के साथ उन्हें संबंधित कीजिए।

"Products differ in the way consumers buy them." Elucidate. Explain the different categories of products and relate them with the type of distribution approach that is most appropriate for their availability. 10

(e) ग्राहकों की संतुष्टि आवश्यक है लेकिन वर्तमान काल के बाजारों में जीवित रहने और पनपने के लिए पर्याप्त नहीं है। क्या यह सच है? विपणन निहितार्थ को ध्यान में रखते हुए संतुष्टि एवं निष्ठा के बीच संबंध को समझाइए।

Customer satisfaction is necessary but not sufficient to survive and thrive in present-day markets. Is it true? Explain the relationship between satisfaction and loyalty by focusing on its marketing implications. 10

6. *(a)* उपयुक्त उदाहरणों द्वारा रूढ़िवाद की अवधारणा को संक्षेप में समझाइए।

Briefly explain the concept of conservatism by giving suitable examples. 10

(b) 31 मार्च को समाप्त वर्ष में *X*, *Y* एवं *Z* कंपनियों के लिए चयनित वित्तीय आँकड़े निम्न प्रकार हैं :

विवरण	*X*	*Y*	*Z*
बिक्री के प्रतिशत के रूप में परिवर्तनीय व्यय	66·67	75	50
ब्याज व्यय (₹)	5,000	8,000	17,000
परिचालन उत्तोलन (लीवरेज) की डिग्री	7	8	3
वित्तीय उत्तोलन (लीवरेज) की डिग्री	2	6	4
आयकर दर	35%	30%	40%

(i) *X*, *Y* और *Z* कंपनियों के लिए आय विवरण तैयार कीजिए।

(ii) इन कंपनियों की वित्तीय स्थिति और संरचना पर टिप्पणी कीजिए।

The selected financial data for *X*, *Y* and *Z* companies for the year ended March 31 are as follows :

Particulars	*X*	*Y*	*Z*
Variable expenses as percentage of sales	66·67	75	50
Interest expenses (₹)	5,000	8,000	17,000
Degree of operating leverage	7	8	3
Degree of financial leverage	2	6	4
Income-tax rate	35%	30%	40%

(i) **Prepare income statements for *X*, *Y* and *Z* companies.**

(ii) **Comment on the financial position and structure of these companies.** 20

(c) विभिन्न प्रकार की बाजार या प्रतिस्पर्द्धात्मक संरचनाओं की व्याख्या कीजिए। किस प्रकार की बाजार संरचना के अन्तर्गत एक फर्म का अपने मूल्यन निर्णयों पर अधिक नियंत्रण होता है? एक फर्म अपने मूल्यन निर्णयों पर कैसे नियंत्रण रखती है?

Explain different types of market or competitive structures. Under which type of market structure, a firm has greater control over its pricing decisions? How does a firm gain control over its pricing decisions? 20

7. *(a)* 31 मार्च, 2020 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए एक कंपनी की वित्तीय पुस्तकें ₹ 2,00,324 का शुद्ध लाभ दर्शाती हैं। उसी अवधि के लिए लागत खाते ₹ 2,04,868 का शुद्ध लाभ दर्शाती हैं। दोनों खातों के आँकड़ों की जाँच के परिणामस्वरूप निम्नलिखित जानकारी सामने आई थी :

		₹
(i)	लागत खाते में कारखाना उपरिव्यय अधवसूली (अन्डर-रिकवर्ड)	13,689
(ii)	लागत खाते में प्रशासनिक उपरिव्यय अधिवसूली (ओवर-रिकवर्ड)	12,857
(iii)	वित्तीय खाते में ह्रास काटा गया (चार्ज्ड)	24,320
(iv)	लागत खाते में ह्रास बरामद किया गया	28,560
(v)	प्राप्त ब्याज किन्तु लागत खाते में शामिल नहीं	6,048
(vi)	आयकर वित्तीय खाते में नामे (डेबिट) किया गया	7,608
(vii)	बैंक ब्याज वित्तीय खाते में जमा (क्रेडिट) किया गया	3,520
(viii)	भण्डार समायोजन वित्तीय खाते में जमा किया गया	5,008
(ix)	किराया वित्तीय खाते में लगाया गया	3,310
(x)	लाभांश चुकता वित्तीय खाते में अंकित	1,805
(xi)	अप्रचलन की हानि वित्तीय खाते में लगायी गयी	9,807

वित्तीय अभिलेखों के अनुसार लाभ के साथ लागत अभिलेखों के अनुसार लाभ का मिलान करते हुए एक विवरण-पत्र तैयार कीजिए।

The financial books of a company show a net profit of ₹ 2,00,324 for the year ending 31st March, 2020. The cost accounts show a net profit of ₹ 2,04,868 for the same corresponding period. The following information was revealed as a result of scrutiny of the figures of both the sets of books :

		₹
(i)	Factory overhead under-recovered in Cost A/c	13,689
(ii)	Administration overhead over-recovered in Cost A/c	12,857
(iii)	Depreciation charged in Financial A/c	24,320
(iv)	Depreciation recovered in Cost A/c	28,560
(v)	Interest received but not included in Cost A/c	6,048
(vi)	Income tax debited in Financial A/c	7,608
(vii)	Bank interest credited in Financial A/c	3,520
(viii)	Stores adjustment credited in Financial A/c	5,008
(ix)	Rent charged in Financial A/c	3,310
(x)	Dividend paid recorded in Financial A/c	1,805
(xi)	Loss of obsolescence charged in Financial A/c	9,807

Prepare a statement reconciling the profit as per costing records with the profit as per financial records. 20

(b) विकल्प (ऑप्शन) ग्रीक्स क्या हैं और उनका क्या महत्त्व है?

What are Option Greeks and what is their significance? 15

(c) वे प्रमुख चरण क्या हैं जिनसे एक उत्पाद अपने जीवन-चक्र में गुजरता है? क्या परिपकता चरण की अवधि में एक उत्पाद का प्रबंधन मुश्किल है? क्यों? इस चरण में किन रणनीतियों की अनुशंसा की जानी चाहिए?

What are the key stages that a product passes through its life cycle? Is managing a product during maturity stage difficult? Why? What strategies are to be recommended at this stage? 15

8. (a) बौमोल मॉडल, मिलर-ऑर मॉडल तथा ऑर्गलर मॉडल किस उद्देश्य को पूर्ण करते हैं? इन मॉडलों के बीच समानता और अंतर का संक्षेप में वर्णन कीजिए।

What purpose do the Baumol model, Miller-Orr model and Orgler's model serve? Briefly describe the similarities and differences between these models. 20

(b) ''भारत में वित्तीय क्षेत्र सुधारों को नब्बे के दशक की उदारीकरण नीति के एक हिस्से के रूप में पेश किया गया था और उसके बाद के सुधार भी सही दिशा में एक कदम थे, लेकिन अपर्याप्त थे।'' समझाइए। वर्तमान वित्तीय प्रणाली में कमजोरियों की पहचान कीजिए। इन पर कैसे काबू पाया जा सकता है?

"Financial sector reforms in India were introduced as a part of the liberalization policy of nineties and subsequent reforms were a move in the right direction but inadequate." Explain. Identify the weaknesses in the present financial system. How can these be overcome? 15

(c) उपभोक्ता और औद्योगिक (व्यवसाय) बाजारों के बीच मुख्य अंतर क्या हैं? औद्योगिक बाजारों में विभिन्न प्रकार की खरीद स्थितियों की व्याख्या कीजिए।

What are the key differences between consumer and industrial (business) markets? Explain the different types of buying situations in industrial markets. 15

★★★