Civil Services (Main)
Examination- 2025

SLPM-P-MGT

प्रबन्धन / MANAGEMENT

प्रश्न-पत्र I / Paper I

निर्धारित समय : **तीन** घंटे	अधिकतम अंक : **250**
Time Allowed : ***Three Hours***	*Maximum Marks :* ***250***

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

कृपया प्रश्नों के उत्तर देने से पूर्व निम्नलिखित प्रत्येक अनुदेश को ध्यानपूर्वक पढ़ें :

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

परीक्षार्थी 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 किन्हीं **तीन** प्रश्नों के उत्तर दीजिए।

प्रत्येक प्रश्न/भाग के 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 (क्यू.सी.ए.) पुस्तिका के मुख-पृष्ठ पर निर्दिष्ट स्थान पर किया जाना चाहिए। प्राधिकृत माध्यम के अतिरिक्त अन्य किसी माध्यम में लिखे गए उत्तर पर कोई अंक नहीं मिलेंगे।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए तथा उनको निर्दिष्ट कीजिए।

प्रश्नों के उत्तरों की गणना क्रमानुसार की जाएगी। यदि काटा नहीं हो, तो प्रश्न के उत्तर की गणना की जाएगी चाहे वह उत्तर अंशतः दिया गया हो। प्रश्न-सह-उत्तर (क्यू.सी.ए.) पुस्तिका में खाली छोड़ा हुआ पृष्ठ या उसके अंश को स्पष्ट रूप से काटा जाना चाहिए।

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.*

Questions no. ***1*** *and* ***5*** *are compulsory and out of the remaining, any* ***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.

Word limit in questions, wherever specified, should be adhered to

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 (QCA) Booklet must be clearly struck off.

खण्ड A

SECTION A

Q1. (a) उद्यमिता शिक्षा और प्रशिक्षण द्वारा उद्यमिता के अवसरों तक पहुँच को लोकतांत्रिक बनाने की संभावनाओं का मूल्यांकन कीजिए।

क्या कोई भी उद्यमी बन सकता है या सफल उद्यमी बनने के लिए कुछ स्वाभाविक गुणों का होना आवश्यक है ?

Evaluate the potentials for entrepreneurial education and training to democratize access to entrepreneurial opportunities.

Can anyone learn to be an entrepreneur or are certain inherent qualities essential to become a successful entrepreneur ? *10*

(b) धारणा और समस्या समाधान के बीच संबंधों की विवेचना कीजिए। एक व्यक्ति की समस्या के प्रति धारणा उसके समाधान के दृष्टिकोण को कैसे प्रभावित करती है ?

Discuss the relation between perception and problem solving. How does an individual's perception of a problem affect how they approach a solution ? *10*

(c) आभ्यंतरिक कार्य अभिकल्पन के सिद्धांतों का अनुप्रयोग प्रत्यक्ष रूप से कर्मचारी संतोष और संगठनात्मक दक्षता को कैसे बढ़ाता है, समझाइए।

Illustrate how the application of core job design principles directly links to enhanced employee satisfaction and organizational efficiency. *10*

(d) भविष्य में सहायक और समावेशी वातावरण को बढ़ावा देने के लिए कर्मचारियों की भलाई को प्राथमिकता देने के लिए कौन-से नवीनतम मानव संसाधन प्रबंधन (एच आर एम) उपागमों को अपनाया जा सकता है ?

What innovative Human Resource Management (HRM) approaches could be adopted in future to foster supportive and inclusive environment prioritizing employee well-being ? *10*

(e) कर्मचारी प्रतिकर प्रबंधन के लिए ब्रॉडबैंडिंग का अधिकाधिक उपयोग किया जा रहा है। प्रतिकर प्रबंधन में ब्रॉडबैंडिंग के लाभों को उदाहरण सहित स्पष्ट कीजिए।

Broadbanding is increasingly being adopted to manage employee compensation. Illustrate with examples the benefits of broadbanding in compensation management. *10*

Q2. (a) किन तरीकों से प्रबंधन में नैतिक व्यवहार, कंपनी के सामाजिक उत्तरदायित्व के प्रयासों में योगदान दे सकता है ?

नैतिक निर्णयन एक कंपनी के सामाजिक उत्तरदायित्व के परिणामों में कैसे सुधार ला सकता है ?

In what ways can ethical behaviour in management contribute to a company's social responsibility efforts ?

How can ethical decision-making improve a company's social responsibility outcomes ? *15*

(b) उन्नत प्रौद्योगिकियाँ जैसे कृत्रिम बुद्धिमत्ता और मशीन लर्निंग, ज्ञान-आधारित उद्यमों का समर्थन कैसे करती हैं ?

How do advanced technologies like Artificial Intelligence and Machine Learning support Knowledge-Based Enterprises ? 20

(c) मानव संसाधन सूचना प्रणाली को अन्य व्यावसायिक प्रणालियों जैसे सी आर एम, ई आर पी, वेतन-पत्रक आदि के साथ एकीकृत करने में किसी संगठन को किन चुनौतियों का सामना करना पड़ता है ?

इन चुनौतियों पर विजय प्राप्त करने हेतु संभाव्य समाधानों का सुझाव दीजिए।

What are the challenges an organization faces in integrating human resource information system with other business systems, e.g. CRM, ERP, Payroll, etc.?
Suggest probable solutions to overcome these challenges. 15

Q3. (a) एक वैश्विक नवाचार प्रबंधक के रूप में आपको नए उत्पाद विकास का नेतृत्व करने का कार्य सौंपा गया है जिसे कई अंतर्राष्ट्रीय बाज़ारों में प्रवर्तित किया जाएगा।

(i) समझाइए कि आप किस प्रकार विभिन्न क्षेत्रों में सांस्कृतिक, आर्थिक एवं विनियामक अंतरों पर विचार करते हुए नवाचार प्रक्रिया का प्रबंधन करेंगे।

(ii) विविध वैश्विक दलों में नवाचार और सहयोग को बढ़ावा देने के लिए आप किन-किन रणनीतियों को अपनाएँगे ?

As a Global Innovation Manager, you have been given a task of leading the new product development which will be launched across multiple international markets.

(i) Explain how you will manage the innovation process while considering cultural, economic and regulatory differences across regions. 10

(ii) What strategies will you follow to foster innovation and collaboration across diverse global teams ? 10

(b) सीखने और सुदृढ़ीकरण के सिद्धांतों का नामोल्लेख कीजिए। कर्मचारी प्रभावशीलता को बढ़ाने के लिए प्रबंधन द्वारा इन सिद्धांतों का उपयोग कैसे किया जा सकता है ?

Enumerate the principles of learning and reinforcement. How can these principles be utilized by the management to enhance employee effectiveness ? 15

(c) किसी संगठन के भीतर औद्योगिक संबंधों के ढाँचे में योगदान देने वाले हितधारकों की विविध भूमिकाओं को समझाइए।

इन हितधारकों के हित और भूमिकाएँ एक दूसरे से कैसे टकराते हैं ?

Explain the diverse roles of the stakeholders that contribute to the framework of industrial relations within an organization.
How do the interests and roles of these stakeholders conflict with each other ? 15

Q4. (a) आपको हाल ही में एक मध्यम आकार की विनिर्माण कंपनी के परिचालन प्रबंधक के रूप में नियुक्त किया गया है।

विवेचना कीजिए कि आप मूल्य श्रृंखला में प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष दोनों गतिविधियों का प्रबंधन कैसे करेंगे जिससे दक्षता में सुधार हो तथा अंतिम उत्पाद में मूल्यवर्धन हो।

उपयुक्त उदाहरणों के साथ अपने उत्तर का नामोल्लेख कीजिए।

You have been recently appointed as the Operations Manager of a mid-sized manufacturing company.

Discuss how you would manage both direct and indirect activities in the value chain to improve efficiency and add value to the final product.

Enumerate your answer with suitable examples. *20*

(b) नेतृत्व सिद्धांत सफल नेताओं को विकसित करने में कैसे मदद करते हैं ?

How do leadership theories help in developing successful leaders ? *15*

(c) एक प्रदर्शन प्रबंधन लेखा-परीक्षक के रूप में, आप प्रदर्शन मूल्यांकन प्रणाली की प्रभावशीलता का मूल्यांकन करने के लिए किन मानदंडों का उपयोग करेंगे ?

क्या आपको लगता है कि मूल्यांकन से कर्मचारी की प्रभावशीलता बढ़ती है ? समझाइए।

As a Performance Management Auditor, what criteria would you use to evaluate the effectiveness of a Performance Appraisal System ?

Do you think that appraisals enhance employee effectiveness ? Explain. *15*

खण्ड B

SECTION B

Q5. (a) प्रबंध लेखांकन सूचना विविध निर्णयों का समर्थन करने के लिए विभिन्न प्रबंध स्तरों एवं समय सीमाओं में स्वयं को केंद्रित तथा विवरण को कैसे अनुकूलित करती है ?

How does management accounting information adapt its focus and detail across different management levels and time frames to support various decisions ? *10*

(b) नकदी प्रबंधन निर्णयों में सुरक्षा एवं अवसर लागत के बीच के नाजुक संतुलन का परीक्षण करते हुए तरलता की विरोधाभासी प्रकृति को सुरक्षा एवं निगमित प्रदर्शन पर संभावित दबाव दोनों के रूप में समझाइए।

Explain the paradoxical nature of liquidity as both a safeguard and a potential drag on corporate performance by examining the delicate equilibrium between security and opportunity cost in cash management decisions. *10*

(c) लागत लेखांकन अभिलेखों के कार्यात्मक उद्देश्यों को स्पष्ट कीजिए तथा वित्तीय लेखांकन अभिलेखों से उनके प्रमुख अंतरों को रेखांकित कीजिए।

महत्त्वपूर्ण लागत लेखांकन दस्तावेज़ीकरण तथा उनके अनुप्रयोगों को उदाहरणों सहित समझाइए।

Elucidate the functional objectives of cost accounting records and delineate their key distinctions from financial accounting records.

Give illustrative examples of significant cost accounting documentation and their respective applications. *10*

(d) औद्योगिक खरीद व्यवहार की जटिलताओं का उल्लेख कीजिए।

समझाइए कि औद्योगिक खरीद व्यवहार की अनूठी विशेषताएँ B2B (व्यवसाय से व्यवसाय) संदर्भ में विपणन रणनीतियों को कैसे प्रभावित करती हैं।

State the complexities of Industrial Buying Behaviour.

Explain how unique characteristics of Industrial Buying Behaviour affect marketing strategies in B2B contexts. *10*

(e) विपणन में नैतिकता के महत्त्व एवं उपभोक्ता संरक्षण में इसकी भूमिका की विवेचना कीजिए।

समझाइए कि कैसे अनैतिक विपणन प्रथाएँ उपभोक्ता को नुकसान पहुँचा सकती हैं तथा कंपनी की प्रतिष्ठा को क्षति पहुँचा सकती हैं। अपने उत्तर के समर्थन में वास्तविक जीवन के उदाहरणों को बताइए।

Discuss the importance of ethics in marketing and its role in consumer protection.

Explain how unethical marketing practices can harm the consumer and damage the company's reputation. Give real life examples to support your answer. *10*

Q6. (a) एक नए-उद्यम (स्टार्टअप) कंपनी की बिक्री में तेजी से वृद्धि हो रही है। फिर भी, उसकी शुद्ध आय कम बनी हुई है। इस स्थिति के संभावित कारणों को समझाइए तथा लाभप्रदता में सुधार के लिए अपनाई जाने वाली रणनीतियों की विवेचना कीजिए।

A startup company is experiencing rapid growth in sales. However, its net income remains low. Explain the possible causes of this situation and discuss the strategies that management should employ to improve profitability. *15*

(b) वैश्वीकरण निगमित वित्तीय नीति और रणनीति को किस प्रकार प्रभावित करता है ? बहुराष्ट्रीय निगमों को विभिन्न देशों एवं मुद्राओं में अपने वित्त का प्रबंधन करने में आने वाली चुनौतियों एवं अवसरों की विवेचना कीजिए।

How does globalization influence corporate financial policy and strategy ? Discuss the challenges and opportunities that multinational corporations face in managing their finances across different countries and currencies. *15*

(c) एक तकनीकी नया-उद्यम, एक नया स्मार्ट फिटनेस परिधेय आरम्भ करने की तैयारी कर रहा है। कंपनी को ग्राहकों की जरूरतों को समझने और बाज़ार की संभावनाओं का परीक्षण करने में मदद करने के लिए एक बाज़ार अनुसंधान योजना की रूपरेखा तैयार कीजिए।

A technology startup is preparing to launch a new smart fitness wearable. Outline a market research plan to help the company understand customer needs and test the market potential. *20*

Q7. (a) कार्य लागत निर्धारण और प्रक्रिया लागत निर्धारण की पद्धतियों के बीच अंतरों को विस्तार से समझाइए। उन उद्योगों के प्रासंगिक उदाहरण दीजिए जहाँ प्रत्येक दृष्टिकोण आमतौर पर लागू होता है। इसके अलावा, उन परिदृश्यों को समझाइए जहाँ संकर (हाइब्रिड) लागत प्रणाली लाभप्रद साबित होती है।

Elaborate the distinctions between job costing and process costing methodologies. Give relevant examples of industries where each approach is typically applied. Furthermore, illustrate scenarios where a hybrid costing system proves advantageous. *15*

(b) उच्च-प्रौद्योगिकी घटकों की निर्माता कंपनी एबीसी टेक्नोलॉजीज़ अपनी उत्पादन क्षमता का महत्त्वपूर्ण विस्तार करने पर विचार कर रही है। इस विस्तार में नई मशीनरी एवं उपकरणों में पर्याप्त निश्चित लागत शामिल होगी, और वे अपने ऋण वित्तपोषण को बढ़ाने पर भी विचार कर रहे हैं :

वर्तमान स्थिति :

निश्चित परिचालन लागत	–	₹ 20,00,000·00
परिवर्तनीय परिचालन लागत प्रति इकाई	–	₹ 50·00
प्रति इकाई विक्रय मूल्य	–	₹ 150·00
वर्तमान उत्पादन और बिक्री	–	50,000 इकाइयाँ
वर्तमान ब्याज व्यय	–	₹ 10,00,000·00

विस्तार योजना :

बढ़ी हुई निश्चित परिचालन लागत	–	₹ 35,00,000·00
ब्याज व्यय में वृद्धि	–	₹ 18,00,000·00
उत्पादन और बिक्री में अपेक्षित वृद्धि	–	20,000 इकाइयाँ

(i) वर्तमान और अनुमानित परिचालन उत्तोलन का स्तर (डी ओ एल), वित्तीय उत्तोलन का स्तर (डी एफ एल) तथा संयुक्त उत्तोलन के स्तर (डी सी एल) की गणना कीजिए।

(ii) एबीसी टेक्नोलॉजीज़ की विस्तार योजना के परिचालन और वित्तीय जोखिम पर प्रभाव का विश्लेषण कीजिए। इसमें शामिल समझौतों की विवेचना कीजिए।

(iii) वर्तमान तथा अनुमानित उत्तोलन स्तर दोनों को ध्यान में रखते हुए, बिक्री मात्रा में परिवर्तन के लिए कंपनी की प्रति शेयर आय (ई पी एस) की संवेदनशीलता का मूल्यांकन कीजिए।

(iv) वित्तीय और परिचालन उत्तोलन के इष्टतम स्तर का निर्धारण करते समय एबीसी टेक्नोलॉजीज़ को जिन कारकों पर विचार करना चाहिए, उन पर विवेचना कीजिए, विशेष रूप से उच्च-प्रौद्योगिकी उद्योग की अस्थिरता के संदर्भ में।

(v) मान लीजिए कि एबीसी टेक्नोलॉजीज़ ऋण बढ़ाने के बदले इक्विटी जारी करने जैसे वैकल्पिक वित्तीय विकल्पों पर विचार कर रही है, व्याख्या कीजिए कि यह निर्णय कंपनी के वित्तीय उत्तोलन और समग्र जोखिम रूपरेखा को कैसे प्रभावित करेगा।

ABC Technologies, a company producing high-tech components, is considering a significant expansion of its production capacity. This expansion will involve substantial fixed costs in new machinery and equipment, and they are also considering increasing their debt financing. The following information is available :

Current Situation :

Fixed Operating Costs	–	₹ 20,00,000·00
Variable Operating Costs per unit	–	₹ 50·00
Selling Price per unit	–	₹ 150·00
Current Production and Sales	–	50,000 units
Current Interest Expense	–	₹ 10,00,000·00

Expansion Plan :

Increased Fixed Operating Costs	–	₹ 35,00,000·00
Increased Interest Expense	–	₹ 18,00,000·00
Expected increase in Production and Sales	–	20,000 units

(i) Calculate the current and projected Degree of Operating Leverage (DOL), Degree of Financial Leverage (DFL) and Degree of Combined Leverage (DCL).

(ii) Analyse the impact of the expansion plan of ABC Technologies on operating and financial risk. Discuss the trade-offs involved.

(iii) Evaluate the sensitivity of the company's Earnings Per Share (EPS) to change in sales volume, considering both the current and projected leverage levels.

(iv) Discuss the factors that ABC Technologies should consider when determining the optimal level of financial and operating leverage, especially in the context of high-tech industry's volatility.

(v) Given that ABC Technologies is considering alternative financing options, such as issuing equity instead of increasing debt, explain how this decision would impact the company's financial leverage and overall risk profile. *5×4=20*

(c) (i) विवेचना कीजिए कि वैश्वीकरण ने विपणन प्रबंधन प्रथाओं को कैसे परिवर्तित किया है।

(ii) विपणन रणनीतियों को नया रूप देने में अंकीय प्रौद्योगिकियों (सोशल मीडिया, बिग डेटा एवं ई-कॉमर्स सहित) की भूमिका को समझाइए।

उन कंपनियों तथा क्षेत्रों के उदाहरण दीजिए जहाँ ये परिवर्तन सबसे अधिक स्पष्ट हैं।

(i) Discuss how globalization has transformed marketing management practices. 7

(ii) Explain the role of digital technologies (including social media, big data and e-commerce) in reshaping marketing strategies.

Give examples of companies and sectors where these changes are most evident. 8

Q8. (a) (i) कंपनी X ने अपने चालू अनुपात में 1·5 : 1·0 से 2·5 : 1·0 तक उल्लेखनीय वृद्धि का अनुभव किया। फिर भी, उसका त्वरित अनुपात 0·8 : 1·0 अपरिवर्तित बना रहा। इस विचलन के क्या कारण हो सकते हैं तथा कंपनी के वित्तीय स्वास्थ्य पर इसके क्या संभावित प्रभाव हो सकते हैं?

(ii) एक कंपनी का ऋण-इक्विटी अनुपात साल दर साल काफी कम हो गया, जबकि उसका इक्विटी पर प्रत्याय (आर ओ ई) भी कम हो गया। इस परिदृश्य के लिए एक उचित स्पष्टीकरण क्या हो सकता है?

(iii) वर्ष के दौरान कंपनी की 'आरक्षितियों एवं अधिशेष' में काफी वृद्धि हुई, किन्तु उसकी 'नकदी एवं नकदी समकक्ष' अपेक्षाकृत स्थिर रहे। केवल तुलन पत्र की जानकारी के आधार पर इस स्थिति को कैसे समझाया जा सकता है?

(i) Company X experienced a significant increase in its Current Ratio from 1·5 : 1·0 to 2·5 : 1·0. However, its Quick Ratio 0·8 : 1·0 remains unchanged. What could be the reasons for this divergence and what potential implication might this have for the company's financial health? 7

(ii) A company's Debt-to-Equity Ratio decreased significantly year-over-year, while its Return on Equity (ROE) also decreased. What could be a plausible explanation for this scenario? 7

(iii) A company's 'Reserves and Surplus' increased substantially during the year, but its 'Cash and Cash Equivalents' remained relatively flat. What could explain this situation based solely on Balance Sheet information? 6

(b) मुद्रा बाज़ार क्या है ? वित्तीय प्रणाली में इसके प्रमुख कार्यों की विस्तार से व्याख्या कीजिए । व्यापक रूप से उपयोग किए जाने वाले मुद्रा बाज़ार उपकरणों और उनमें काम करने वाली संस्थाओं के विशिष्ट उदाहरण शामिल कीजिए ।

What is Money Market ? Elaborate its key functions in the financial system. Include specific examples of widely used money market instruments and the institutions that deal in them. *15*

(c) एक स्थानीय ग़ैर-लाभकारी स्वास्थ्य सेवा चिकित्सालय (क्लिनिक) जागरूकता एवं सामुदायिक सहभागिता बढ़ाना चाहता है । ग़ैर-लाभकारी संगठनों के लिए सेवा विपणन के सात पीज़ (7Ps) का उपयोग करते हुए एक बुनियादी विपणन रणनीति की रूपरेखा तैयार कीजिए ।

A local non-profit healthcare clinic wants to increase awareness and community engagement. Outline a basic marketing strategy using the 7Ps of service marketing tailored for non-profit organizations. *15*