A-BRL-M-DPBB

वाणिज्य एवं लेखांकन (प्रश्न-पत्र-II)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

दो खण्डों में कुल **आठ** प्रश्न दिए गए हैं जो **हिन्दी** एवं **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।

प्रश्नों की शब्द सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए।

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

COMMERCE AND ACCOUNTANCY (PAPER–II)

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 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 chronological 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. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग 150 शब्दों में) :
Explain the following (each in about 150 words) : 10×5=50

(a) कार्य अभिप्रेरण का समता सिद्धान्त
Equity Theory of Work Motivation

(b) फिगर ग्राउन्ड सिद्धान्त
Figure Ground Principle

(c) विशिष्टीकरण बनाम पेशाकरण
Specialisation vs. Professionalisation

(d) अन्तर्वैयक्तिक संघर्ष तथा जोहरी विन्डो
Interpersonal Conflict and Johari Window

(e) संगठन में विभिन्नता तथा समावेशी अवधारणा
Concept of Diversity and Inclusion in the Organisation

2. (a) समग्र गुणवत्ता प्रबन्ध वाली कम्पनियों में दलों को आप गुणवत्ता मण्डलों से किस प्रकार पृथक् करेंगे? गुणवत्ता मण्डलों में विभिन्न कार्यदायियों की भूमिका का उल्लेख कीजिए। बड़े संगठनों में गुणवत्ता मण्डलों को लागू करने के लिए आप कौन-से कदम सुझायेंगे?

How do you differentiate Teams from Quality Circles in Total Quality Management Companies? Highlight the roles of various functionaries of quality circles. What steps would you suggest to implement quality circles in big organisations? 20

(b) ''आवश्यक रूप से, व्यक्तिगत सदस्यों के सहमत होने तथा सर्वसम्मति पर पहुँचने के लिए दबाव से समूहसोच उत्पन्न होती है। समितियाँ, जो कि समूहसोच से परेशान रहती हैं, कि एक निर्णय में वैकल्पिक व्यवस्था के वास्तविक मूल्यांकन की कोई जगह नहीं है और अलग विचार वाले, अल्पमत अथवा अलोकप्रिय दृष्टिकोणों को दबा दिया जाता है, इसलिए सर्वसम्मति हेतु पहुँचने के लिए आमादा रहती हैं।'' इस कथन की व्याख्या करते हुए बताइए कि किस प्रकार प्रवैगिक संगठनीय वातावरण बनाने के लिए प्रबन्ध से आशा की जाती है कि वह समस्त विचारों का समावेशी हो।

"Essentially, groupthink results from the pressures on individual members to conform and reach consensus. Committees that are suffering from groupthink are so bent on reaching consensus that there is no realistic appraisal of alternative courses of action in a decision, and deviant, minority or unpopular views are suppressed." Making an analysis of this statement, state how management is expected to be inclusive of all views for creating dynamic organisational climate. 20

(c) ''संगठनीय ढाँचा कार्य-विभाजन, क्रियाकलापों का समूहीकरण, क्रियाकलापों में समन्वय तथा कार्यों की समग्र सिद्धि को प्रभावित करता है।'' इस कथन के परिप्रेक्ष्य में संगठनीय ढाँचे के विभिन्न अवयवों का विवेचन कीजिए।

"Organisation structure influences the division of the tasks, grouping of activities, coordinating the activities and the overall accomplishment of the tasks." In the light of this statement, discuss various components of organisation structure. 10

3. *(a)* ''आज के प्रवैगिक व्यावसायिक पर्यावरण में निरन्तर सीखना तथा नवप्रवर्तन संगठन के अक्षुण्ण जीवन के लिए महत्त्वपूर्ण होता है।'' इस दृष्टिकोण से संगठनीय प्रभावपूर्णता बढ़ाने के लिए संस्कृति की भूमिका की व्याख्या कीजिए। किस प्रकार संस्कृति आकार, ढाँचा, जटिलता, विभिन्नता तथा नेतृत्व से जुड़ी होती है?

"In today's dynamic business environment, continuous learning and innovation is important for survival of organisation." In view of this, explain the role of culture in increasing organisational effectiveness. How is the culture linked with size, structure, complexity, diversity and leadership? 20

(b) ''संगठन दोहराने वाले तथा अन्तर्सम्बन्धित भूमिका समूह से बनते हैं। इस प्रकार के भूमिका समूह सामान्यतया संगठन की पुरातन अवधारणा का अतिक्रमण करते हैं।'' इस कथन की दृष्टि से अन्तर्समूह संघर्ष को प्रभावी ढंग से प्रबन्धित कर सकने के लिए प्रयुक्त होने वाली महत्त्वपूर्ण रणनीतियों का परीक्षण कीजिए। किस प्रकार ऐसे गतिमान, आज के अन्तर्प्रकार्यदल की आवश्यकता को सैद्धान्तिक आधार प्रदान करते हैं?

"The organisation is made up of overlapping and interlocking role sets. These role sets would normally transcend the boundaries of the classical conception of organisation." In view of this statement, examine the important strategies that can be used to manage intergroup conflict effectively. How do these dynamics provide theoretical foundation for the need of today's interfunctional team? 20

(c) अभिकरण समस्या क्या है? क्या भारतीय संगठनों में आपको ऐसी कोई समस्या दिखती है? ऐसी समस्याओं के समाधान के लिए क्या कदम उठाये जा सकते हैं?

What is agency problem? Do you find any such problem in Indian organisations? What steps can be taken to solve such problems? 10

4. *(a)* ''छाप प्रबन्ध एक प्रक्रिया है जिसके द्वारा लोग अपने बारे में दूसरे लोगों द्वारा बनाये गये विचारों को प्रबन्धित या नियन्त्रण करने का प्रयास करते हैं।'' इस कथन के सम्भावित परिणाम क्या हैं? इसके अभिरूपणीय अवयव क्या हैं?

"Impression management is the process by which people attempt to manage or control the perceptions others form of them." What are the possible implications of this statement? What are its identifiable components? 20

(b) ''व्यावहारिक दृष्टि से, एक संगठनीय नक्शे को केवल देखकर यह निर्धारित करना सम्भव नहीं है कि कैसे एक संगठन केन्द्रीकृत अथवा विकेन्द्रित है। निर्धारक कारक यह है कि शीर्ष पर कितना निर्णयन प्रतिधारित किया गया है और कितना निम्न स्तरों पर अभ्यर्पित किया गया है।'' इस कथन का परीक्षण इस बात को ध्यान में रखते हुए कीजिए कि इधर के वर्षों में दलोन्मुख संगठन दृष्टिगोचर हुए हैं।

"Practically, it is not possible to determine whether an organisation is centralized or decentralized merely by looking at the organisation chart. The determining factor is how much of the decision making is retained at the top and how much is delegated to the lower levels." Examine this keeping in mind that team-oriented organisations have emerged in recent years. 20

(c) व्यवहारित नेतृत्व तथा परिवर्तनीय नेतृत्व की मुख्य विशेषताओं में अन्तर कीजिए। अधिकांश भारतीय संगठनों को परिवर्तनीय नेतृत्व की आवश्यकता क्यों है? एक संगठन में ऐसा नेता कैसे विकसित एवं प्रदर्शित किया जा सकता है?

Differentiate the key characteristics of Transactional Leadership and Transformational Leadership. Why do most of Indian organisations need transformational leader? How can such leader be developed and promoted in the organisation? 10

खण्ड—B / SECTION—B

5. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग *150* शब्दों में) :

Explain the following (each in about *150* words) : 10×5=50

(a) सामाजिक परिचर्चा की प्रभावपूर्णता

Effectiveness of Social Dialogue

(b) गुणज्ञ प्रतिधारणा

Retaining Talent

(c) औद्योगिक विवाद अधिनियम, 1947 के अन्तर्गत हड़ताल तथा तालाबन्दी पर सामान्य निषेध

General Prohibition on Strikes and Lockouts under ID Act, 1947

(d) क्षतिपूर्ति सर्वेक्षण

Compensation Survey

(e) 360 डिग्री पुनर्सूचना व्यवस्था

360 degree Feedback System

6. *(a)* ''भारत में पेशेवर विद्यार्थी बेरोजगारी-योग्य समस्या से प्रभावित हैं और भारतीय नियोक्ता अपनी प्रमाप के अनुसार विद्यार्थी न निकालने के लिए पेशेवर संस्थानों की आलोचना कर रहे हैं।'' इस कथन की व्याख्या कीजिए। इस मुद्दे के कारणों एवं परिणामों का अभिरूपण भी कीजिए तथा इस बेरोजगारी-योग्य समस्या के निदान के लिए कार्य-योजना प्रस्तुत कीजिए।

"Professional students in India are facing the problem of unemployability and Indian employers are criticizing the professional institutions for not producing students as per their standards." Explain this statement. Also identify the reasons and consequences for this issue, and suggest action plan to overcome this unemployability problem. 20

(b) ''चालू परिदृश्य में लोक उद्यम आदर्श नियोक्ता की तरह कार्यरत हैं लेकिन उनके रोजगार को कम करने के कार्यक्रम ने इस दर्शन को धक्का पहुँचाया है।'' भारतीय सन्दर्भ में इस कथन पर चर्चा कीजिए तथा इसके लिए एक कार्य-योजना सुझाइए।

"In the current scenario, public enterprises are working as model employer but their downsizing programme has daunted this philosophy." Comment on this statement in the context of Indian scenario and suggest an action plan for them. 20

(c) ''भारत में प्रबन्ध में श्रम सहभागिता योजना लगभग असफल रही है क्योंकि यह न तो ठोस आधारशिला पर आधारित है और न ही व्यवहार में कार्यकारी।'' इस प्रकार के वातावरण के लिए उत्तरदायी कारकों का परीक्षण करते हुए इसे और अधिक प्रभावी बनाने के लिए तर्कसंगत उपाय सुझाइए।

"Workers' participation in management scheme in India is almost a failure because it is neither based on sound foundation nor workable in practice." Examine the factors responsible for creating this environment and suggest rational measures to make it more effective. 10

7. (a) एक संगठन में अंककीय प्रक्रिया हेतु कर्मचारियों के प्रशिक्षण तथा पुनर्चातुर्य की आवश्यकता होती है। मानव संसाधन विभाग को संगठन में इसे किस प्रकार प्रबन्धित करना चाहिए? प्रशिक्षण के पश्चात् कर्मचारियों की पुनर्स्थापना से होने वाले संघर्ष को न्यूनतम करने के लिए उनके द्वारा क्या कदम उठाये तथा उपाय लागू किये जाने चाहिए?

A process of digitalization in an organisation requires training and reskilling of employees. How should HR Department manage this in the organisation? What steps and measure should they take to minimize the conflict arising out of the redeployment of employees after the training? 20

(b) ''संगठन के प्रति प्रतिबद्धता कार्यसन्तुष्टि तथा श्रम आवर्त में सम्बन्धों को विकसित करने में महत्त्वपूर्ण भूमिका निभाती है।'' इस कथन की भारत में कार्यरत बड़ी सूचना प्रौद्योगिकी कम्पनियों के सन्दर्भ में व्याख्या कीजिए।

"Commitment to the organisation plays an important role in developing relationship between job satisfaction and labour turnover." Examine this statement in the context of major IT companies working in India. 20

(c) ''उत्प्रेरक योजना का प्रभावी प्रशासन केवल तभी सम्भव है जब सभी आवश्यकताएँ जैसे अच्छी पद्धतियाँ, अच्छी प्रमाप, अच्छे अनुसूचीयन और अच्छे प्रबन्धकीय व्यवहार उपलब्ध हों।'' इस कथन पर चर्चा कीजिए तथा गारन्टी दिन मजदूरी की आवश्यकता का मूल्यांकन कीजिए।

"Effective administration of incentive scheme is possible only when all the prerequisites such as good methods, good standards, good scheduling and good management practices are present." Comment and evaluate the need for guaranteed day wages. 10

8. (a) ''गुणज्ञ प्रबन्ध का उद्भव मानव संसाधन प्रबन्ध के परिवर्तित दृष्टिकोणों का परिणाम है क्योंकि यह कम्पनी को आकार देने वाले समस्त प्रबन्धकों, कार्यों, यहाँ तक कि गुणज्ञों को आकर्षित करने सम्बन्धी रणनीति को समाहित करता है।'' इस कथन का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए और संगठन में गुणज्ञों को आकर्षित करने तथा बनाये रखने के लिए रणनीतियाँ सुझाइए।

"The emergence of Talent Management is the result of changing orientations of Human Resources Management as it involves all the managers shaping the company, the jobs even the strategy to attract talented people." Critically examine the statement and suggest strategies for attracting and retaining talent in the organisation. 20

(b) भारत के संविधान तथा श्रम सन्नियमों में श्रमिकों को सामाजिक सुरक्षा के सम्बन्ध में किस प्रकार के प्रावधान किये गये हैं? सामूहिक सौदेबाजी के माध्यम से सामाजिक सुरक्षा लाभों को किस प्रकार बेहतर बनाया जा सकता है?

What type of provisions relating to social security for workers are provided in the Constitution and Labour Laws in India? How can such social security benefits be improved through collective bargaining? 20

(c) ''संरक्षकत्व का मुख्य उद्देश्य एक कर्मचारी की मनोवैज्ञानिक परिपक्वता तथा प्रभावपूर्णता प्राप्त करने तथा संगठन के साथ अन्तर्निहित हो जाने के लिए सहायता करना है।'' समझाइए तथा सफल संरक्षकत्व की अनिवार्यताओं की चर्चा कीजिए।

"The main objective of mentoring is to help an employee attain psychological maturity and effectiveness and get integrated with the organisation." Elucidate and discuss the essentials of successful mentoring. 10

* * *

CS (Main) Exam : ,2014

C–DRN–N–EPBB

वाणिज्य एवं लेखांकन (प्रश्न-पत्र–II)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

दो खण्डों में कुल **आठ** प्रश्न दिए गए हैं जो **हिन्दी** एवं **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।

प्रश्नों की शब्द सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए।

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

COMMERCE AND ACCOUNTANCY (PAPER–II)

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 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 chronological 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. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग *150* शब्दों में) :
Explain the following (each in about *150* words) : 10×5=50

(a) तंत्र थियोरी के साइबरनेटिक पक्ष
Cybernetic Aspects of System Theory

(b) धारणा प्रबन्धन (इंप्रेशन मैनेजमेंट) का विस्तार (स्कोप)
Scope of Impression Management

(c) मत्स्यजाल (फिशनेट) संगठन
Fishnet Organization

(d) आव्यूह (मैट्रिक्स) संगठन संरचना की समस्याएँ
Problems in Matrix Organization Structure

(e) प्रबन्धकीय ग्रिड
Managerial Grid

2. (a) ''संगठन एक ऐसा मानवीय समूह है जो निकट से सम्बन्धित कार्यकलापों के तर्कसंगत समन्वय के साथ, कुछ विशेष लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए, जानबूझकर और सचेतन रूप से बनाया जाता है।'' इस कथन के प्रकाश में, संगठन के पहचान अभिलक्षणों पर चर्चा कीजिए।

"Organization is the human group deliberately and consciously created for the attainment of certain goals with rational coordination of closely relevant activities." In the light of this statement, discuss the distinguishing features of an organization. 20

(b) ''गुणता चक्र (क्वॉलिटी सर्कल्स) शैक्षिक प्रयोजन के लिए लोकप्रिय होते जा रहे हैं, लेकिन उनका कर्मचारी सन्तोष और उत्पादकता पर नितान्त कम या कोई भी प्रभाव नहीं दिखाई देता है।'' टिप्पणी कीजिए। ये गुणता चक्र अपने उपागम में किस प्रकार अपेक्षाकृत अधिक प्रभावी और व्यवहार्य बनाए जा सकते हैं?

"Quality circles are getting popularity for academic purpose, but they tend to show little or no effect on employee satisfaction and productivity." Comment. How can these quality circles be made more effective and viable in their approach? 20

(c) आभासी संगठन (वर्चुअल ऑर्गेनाइजेशन) क्या है? क्या आप भारत के परिप्रेक्ष्य में इसकी कल्पना करते हैं? इसके गुणों और परिसीमाओं का परीक्षण कीजिए।

What is virtual organization? Do you visualize it in Indian scenario? Examine its merits and limitations. 10

3. (a) ''अभिप्रेरण (मोटिवेशन) की अधिकतर थियोरियाँ एक-दूसरे की पूरक हैं न कि प्रतियोगी हैं। अतएव, उनके परस्पर सम्बन्धों को समझने और उनका एकीकरण करने की आवश्यकता है।'' इस कथन पर चर्चा कीजिए और उनके एकीकरण के लिए कार्य-योजना सुझाइए।

"Most of the theories of motivation are complementary, but not competitive to each other. Hence, there is need to understand their interrelationships and integrate them." Discuss the statement and suggest action plan for integration. 20

(b) ''संगठन परिवेश और उसके संरचनात्मक डिज़ाइन के बीच एक सकारात्मक सम्बन्ध है।'' इस कथन का विश्लेषण कीजिए और उसके प्रकाश में एक संगठन का डिज़ाइन तैयार करने के कदमों का सुझाव दीजिए।

"There is a positive relationship between the organizational environment and its structural design." Make an analysis of this statement and in the light of the same, suggest steps to design an organization. 20

(c) करिश्माई नेतृत्व क्या होता है? क्या करिश्माई नेता पैदा होते हैं या कि वे बनाए जाते हैं? वे अपने अनुयायियों को किस प्रकार प्रभावित करते हैं? चर्चा कीजिए।

What is charismatic leadership? Are charismatic leaders born or made? How do they influence followers? Discuss. 10

4. (a) ''संगठन में मतभेद (कॉन्फ्लिक्ट) सदैव समस्यात्मक नहीं होता, परन्तु वह विकास का रास्ता खोल देता है।'' सविस्तार स्पष्ट कीजिए। इस कथन के सम्भव निहितार्थ क्या हैं? मतभेद प्रबन्धन को अपेक्षाकृत अधिक अनुक्रियाशील और प्रभावी बनाने के लिए एक सुझावात्मक ढाँचे का विकास कीजिए।

"Conflict in an organization is not always problematic, but it paves the way for development." Elucidate. What are the possible implications of this statement? Develop a suggestive framework to make the conflict management more responsive and effective. 20

(b) ''संगठनीय राजनीति का अर्थ ऐसे साशय व्यवहारों से है, जिनको व्यक्ति के प्रभाव या निजी लाभ को बढ़ाने या सुरक्षित रखने के उद्देश्य से किया जाता है।'' इस कथन का विश्लेषण कीजिए और राजनीतिक व्यवहार में अंशदान करने वाले कारणों पर और संगठनीय राजनीति से बचने के तौर-तरीकों पर चर्चा कीजिए।

"Organizational politics refers to intentional behaviours that are designed to enhance or protect a person's influence and self-interest." Analyze the statement and discuss the reasons contributing the political behaviour and the way-outs to avoid organizational politics. 20

(c) ''संगठनीय संस्कृति कर्मचारियों के सामर्थ्य और दण्डों से अधिक पुरस्कारों के आधार पर निर्माण करने पर बल देती है। यह व्यक्तिगत तेजस्विता और संवृद्धि पर बल देती है।'' सविस्तार स्पष्ट कीजिए।

"Organizational culture emphasizes building on employees' strength and rewards more than punishments. It emphasizes individual vitality and growth." Elucidate. 10

खण्ड—B / SECTION—B

5. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग *150* शब्दों में) :
Explain the following (each in about *150* words) : 10×5=50

(a) नैतिक प्रशिक्षण
Ethical Training

(b) शेयर विकल्प योजना
Stock Option Scheme

(c) मानव संसाधन बहिर्स्रोतन (आउटसोर्सिंग)
HR Outsourcing

(d) प्रवर्तन *बनाम* अभिविन्यास कार्यक्रम
Induction *vs.* Orientation Programme

(e) ई-भर्ती
e-Recruitment

6. *(a)* क्या कारण है कि श्रमिक जॉब विश्लेषण कार्यक्रमों में ज्यादा अग्रलक्षी (प्रोऐक्टिव) नहीं हैं, यद्यपि अग्रलक्षी होना उनके सम्भव विकास में प्रबन्धकों की तुलना में अधिक सहायक होता है? इसके कारणों की पहचान कीजिए और जॉब विश्लेषण को अधिक प्रासंगिक और प्रभावी बनाने के सुझाव पेश कीजिए।

Why are workers not more proactive in job analysis programmes, though it is more helpful in their possible development in comparison to managers? Identify the reasons and offer suggestions to make the job analysis more relevant and effective. 20

(b) ''भारतीय मजदूर संघ आन्दोलन अन्तर्संघीय प्रतिद्वन्द्विता, बाह्य नेतृत्व और राजनीतिक संरक्षण से ग्रसित है, और अपनी स्वयं के विरचन के प्रयोजन को पूरा करने में विफल रहा है।'' सविस्तार स्पष्ट कीजिए तथा भारत में मजदूर संघों के प्रकार्यण को सुधारने के लिए एक सुझावात्मक ढाँचे का विकास कीजिए।

"Indian trade union movement is plagued by intraunion rivalry, outside leadership and political patronage, and has failed to serve the purpose of its own formation." Elucidate and develop a suggestive framework to improve the functioning of trade unions in India. 20

(c) भारत में श्रम नीति, श्रम विधान और मजदूर संघ आन्दोलन पर अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन (आइ० एल० ओ०) के प्रभाव का परीक्षण कीजिए।

Examine the influence of ILO on labour policy, labour legislation and trade union movement in India. 10

7. *(a)* ''विनिवेशन कार्यक्रम (डिसइन्वेस्टमेंट प्रोग्राम) ने सार्वजनिक क्षेत्रक उद्यमों में औद्योगिक सम्बन्ध वातावरण (आइ० आर० क्लाइमेट) पर प्रतिकूल प्रभाव डाला है।'' इस कथन के निहितार्थों का आकलन कीजिए। इस सन्दर्भ में, कर्मचारियों के हितों के संरक्षण की एक व्यवहार्य योजना तैयार कीजिए।

"Disinvestment programme has adversely affected the IR climate in public enterprises." Assess the implications of this statement. In this context, make out a viable plan to protect the interest of employees. 20

(b) ''नियोक्ता और कर्मचारियों के पारस्परिक लाभ के लिए एक सन्तुलित बहिर्गमन नीति (एग्ज़िट पॉलिसी) की आवश्यकता है।'' इस बात को अपने ध्यान में रखते हुए बहिर्गमन नीति विवरण के प्रमुख अभिलक्षणों की रूपरेखा तैयार कीजिए।

"There is a need for a balanced exit policy for the mutual benefit of employer and employees." Keeping this in your mind, outline the salient features of exit policy statement. 20

(c) संगठन में औद्योगिक विवादों की व्यवस्था करने के दो उपागम (ऐप्रोच) होते हैं, यथा निवारक और उपचारात्मक। इन दो उपागमों पर चर्चा कीजिए।

There are two approaches of managing industrial disputes in an organization, viz., preventive and curative. Discuss these two approaches. 10

8. *(a)* ''कौशल विकास कार्यक्रम भारत के नियोक्ताओं की भर्ती नीति में ठीक बैठता है और सरकार भी उसके प्रति अग्रलक्षी (प्रोऐक्टिव) है।'' इस कथन पर टिप्पणी कीजिए और उन मुद्दों की पहचान कीजिए, जिनके कारण भारत में यह कार्यक्रम अभी तक सफल नहीं रहा है।

"Skill development programme fits into recruitment policy of Indian employers and Government is also proactive to it." Comment on the statement and identify the issues as to why this programme is not successful in India so far. 20

(b) ''श्रमिकों को श्रमिक भागीदारी प्रबन्धन कार्यक्रमों में भाग लेने के लिए सशक्त नहीं बनाया गया है, यद्यपि यह औद्योगिक लोकतंत्र का एक प्रचलित उपकरण है।'' इस कथन के प्रकाश में, इसके लिए उत्तरदायी कारकों का विश्लेषण कीजिए और श्रमिक भागीदारी को अधिक व्यवहार्य और प्रभावी बनाने के लिए सुझाव प्रस्तुत कीजिए।

"Workers have not been empowered to participate in worker participation management programmes, though it is a popular instrument of industrial democracy." In the light of the statement, analyze the factors responsible for it and offer suggestions to make the worker participation more viable and effective. 20

(c) भारत की सूचना प्रौद्योगिकी कम्पनियों में बढ़ते हुए श्रमिक आवर्त (टर्नओवर) के कारणों और प्रभाव का परीक्षण कीजिए, यद्यपि उनके प्रतिपूर्ति पैकेज पहले की अपेक्षा बेहतर और अधिक प्रतिस्पर्धात्मक है। उनके धारण (रिटेंशन) को बढ़ाने की एक कार्य-योजना तैयार कीजिए।

Examine the reasons and impact of growing labour turnover in Indian IT companies, though their compensation package is better and more competitive. Prepare a plan of action to improve their retention. 10

★ ★ ★

C–AVZ–O–DPNB

वाणिज्य एवं लेखांकन

प्रश्न-पत्र—II

COMMERCE AND ACCOUNTANCY

Paper—II

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

प्रश्न-पत्र के लिए विशिष्ट अनुदेश

उत्तर देने से पूर्व निम्नलिखित निर्देशों को कृपया सावधानीपूर्वक पढ़ें :

दो खण्डों में कुल आठ प्रश्न दिए गए हैं जो हिन्दी एवं 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 (क्यू.सी.ए.) 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।

प्रश्नों की शब्द सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए।

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

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 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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड—अ

SECTION—A

Q. 1 निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग 150 शब्दों में) :

Explain the following (each in about 150 words) : **10×5=50**

Q. 1(a) बैलेन्स स्कोर कार्ड

Balance Score Card 10

Q. 1(b) वूका संसार

VUCA World 10

Q. 1(c) दबाव क्षेत्र विश्लेषण

Force Field Analysis 10

Q. 1(d) मनोवैज्ञानिक संविदा

Psychological Contract 10

Q. 1(e) हिसाबदेयता बनाम उत्तरदायित्व।

Accountability vs Responsibility. 10

Q. 2(a) "भारतीय उद्योग की प्रतियोगी सामर्थ्य आंकिक व्यवस्था सम्बन्धी पहल से सीधी जुड़ी है।" इस कथन में निहित मुद्दों तथा निहितार्थों का अभिरूपण कीजिए।

"Competitiveness of Indian industry is directly linked with digitisation initiatives." Identify the issues involved and implication of this statement. 20

Q. 2(b) "उदारीकरण के समय से ही भारतीय व्यवसायिक संगठनों का अनुश्रवण करने वाले नियामक अभिकरणों के क्रियाकलापों पर निरन्तर दबाव रहा है।" इस कथन का मूल्यांकन कीजिए तथा उनकी प्रभावपूर्णता में वृद्धि करने के लिए सुधारात्मक कदम सुझाइए।

"Since liberalisation there has been continuous pressure on the functioning of regulatory agencies which monitor Indian business organisations." Evaluate this statement and suggest remedial measures to enhance their effectiveness. 20

Q. 2(c) सशक्तीकृत संगठनों से क्या आशय है ? सशक्तीकृत संगठनों को बढ़ावा देने के लिए कदम सुझाइए।

What is meant by empowered organisations ? Suggest steps to foster an empowered organisation. 10

Q. 3(a) हेन्ड्री मिन्टजबर्ग के अनुसार संगठन के विभिन्न अंगों में शक्तितम किस प्रकार संगठन के विभिन्न ढ़ाँचागत स्वरूप को प्रस्तुत करता है ? ऐसे ढ़ाँचागत स्वरूप क्या होते हैं और वे संगठनीय प्रभावपूर्णता को किस प्रकार प्रभावित करते हैं ?

According to Hendry Mintzberg, how does the power dynamics between various parts of the organisation, result in different structural forms of organisation ? What are these structural forms, and how do they affect organisational effectiveness ? 20

Q. 3(b) "संगठन संस्कृति एक दीर्घकालिक संवृत्ति है संगठन के लक्ष्य एवं दृष्टि की सफलता अथवा असफलता एवं अन्ततः वर्तमान वैश्विक परिदृश्य में इसके उत्तरजीविका का निर्णय करती है।" इस कथन की व्याख्या कीजिए एवं आधुनिक व्यवसायिक संगठनों की सांस्कृतिक समस्याओं का अभिरूपण कीजिए।

"Organisation culture is the long term phenomenon that decides the success or failure of the mission and vision of the organisation and ultimately its survival in the current global scenario." Explain this statement and also identify the cultural problems of modern business organisations. 20

Q. 3(c) आधुनिक पश्चात्-संगठनों में क्या परम्परागत अवधारणाएं जैसे रेखीय एवं कर्मचारी प्रकार्य अप्रासंगिक हो गये हैं ? क्या आप ऐसे सोचते हैं ? आप अपने उत्तर के समर्थन में तर्क दीजिए।

In post modern-organisations, are traditional concepts like line and staff functions irrelevant ? Do you think so ? Give arguments in support of your answer. 10

Q. 4(a) "उत्प्रेरक, अवयवी, व्यवहार तथा परिणाम मॉडल पूर्ण विकसित विवृत्ति के स्थान पर संगठन व्यवहार का मात्र नंगा हड्डी नक्शा ही प्रस्तुत करता है, फिर भी यह संगठनीय व्यवहार के लिए सैद्धान्तिक ढाँचा प्रदान कर सकता है।" इस कथन से आप क्या समझते हैं ? इस माडल को और समृद्ध बनाने के लिए सुझाव दीजिए।

"S-O-B-C model gives only a bare bones sketch of organisation behaviour rather than a full blown explanation. However it can serve as a conceptual framework for organisational behaviour." What do you mean by this statement ? Give suggestions to enrich this model. 20

Q. 4(b) सकारात्मक मनोविज्ञान क्या है ? भारतीय कम्पनियां अपने कार्यबल में उद्यमीय सोच को बढ़ाने के लिए इनकी अवधारणाओं का किस प्रकार उपयोग करती है ? विवेचन कीजिए।

What is positive psychology ? How can Indian companies use the concepts of the same to foster entrepreneurial thinking in their workforce ? Explain. 20

Q. 4(c) "संगठनीय नागरिकता संबंधी व्यवहार गुणवत्ता चरों की प्रभावपूर्णता में अभिवृद्धि करता है।" विवेचन कीजिए।

"Organisational citizenship behaviour enhances the effectiveness of quality circles." Comment. 10

खण्ड—ब

SECTION—B

Q. 5 निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग 150 शब्दों में) :

Explain the following (each in about 150 words) : **10×5=50**

Q. 5(a) व्यवहारिक स्थिरक मापन मापदण्ड।

Behavioural Anchored Rating Scale. 10

Q. 5(b) मानव संसाधन लेखांकन।

Human Resource Accounting. 10

Q. 5(c) विवाद संकल्प में संराधन बनाम मध्यस्थता।

Conciliation vs Mediation in Disputes Resolution. 10

Q. 5(d) कलम बन्द हड़ताल बनाम औजार बन्द हड़ताल।

Pen down strike vs Tool down strike. 10

Q. 5(e) तालाबन्दी पर रोक।

Banning Lockouts. 10

Q. 6(a) "कैफटीरिया योजना कुछ निश्चित सीमाओं के साथ व्यक्तिगत कर्मचारियों को अपने एक मुश्त अनुलाभ को पूरा करने हेतु निर्णय लेने की अनुमति देती है।'' विवेचन कीजिए। इस कथन के निहितार्थ का परीक्षण कीजिए।

"Cafeteria Scheme allows individual employees to decide, with certain limits, on the make up of their Fringe Benefits Package." Discuss. Also examine the implications of this statement. 20

Q. 6(b) "कारखाना कर्मचारियों की तुलना में शोध एवं विकास विभाग में कार्यरत वैज्ञानिकों एवं अभियन्ताओं के लिए कार्य विश्लेषण, कार्य विवरण तथा कार्य विशिष्टीकरण का प्रयास करना अपेक्षाकृत अधिक कठिन है।'' चर्चा कीजिए तथा इस प्रकार की चुनौतियों को प्रभावी ढंग से समाधान करने में मानव संसाधन विभाग प्रबन्ध की किस प्रकार मदद कर सकता है ?

"Compared to factory workers, it is more difficult to attempt job analysis, job description, and job specification for the Scientists and Engineers working in Research and Development Departments." Comment. How does the HR Department help management to address these challenges effectively ? 20

Q. 6(c) निष्पादन मूल्यांकन पर 'हलो प्रभाव' का क्या प्रभाव होता है ? व्याख्या कीजिए।

What is the impact of 'Halo Effect' on Performance Appraisal ? Explain. 10

Q. 7(a) "360° प्रतिक्रिया पद्धति लोकप्रिय होती जा रही है।'' चर्चा कीजिए। भारत में इसके प्रभावी क्रियान्वयन में आने वाले अवरोधों का भी परीक्षण कीजिए।

"360° feedback system is gaining popularity." Comment. Also examine the barriers to its effective implementation in India. 20

Q. 7(b) भारत में सूचना प्रौद्योगिकीय कम्पनियां अपनी स्थापना के सन्दर्भ में कारखाना अधिनियम 1948 में विशेष छूटें चाहती हैं।'' ऐसी छूटें कौन-सी हैं ? क्या आप सहमत हैं कि उन्हें ऐसी छूटें अनुमन्य होनी चाहिए ? अपने उत्तर के समर्थन में तर्क दीजिए।

"I.T. Companies in India seek special concessions in the Factories Act of 1948, for their establishments." What are these concessions ? Do you agree that these should be granted ? Give arguments in support of your answer. 20

Q. 7(c) "संवैधानिक प्रावधान प्रबन्ध में श्रम की भागीदारी के पक्ष में है लेकिन इसके क्रियान्वयन हेतु प्रभावी रणनीति की आवश्यकता है।'' विवेचन कीजिए।

"Constitutional provisions are in favour of Workers Participation in Management, but its implementation requires effective strategies." Discuss. 10

Q. 8(a) "अधिकांश सूचना प्रौद्योगिकी कम्पनियां अपने श्रम आवर्त्त को कम करना चाहती हैं।'' इसके पीछे कारण क्या है ? ऐसा करने में बहिर्गमन साक्षात्कार तथा बहिर्गमन प्रश्नावली उन्हें किस प्रकार सामर्थ्य प्रदान कर सकते हैं ? चर्चा कीजिए।

"Majority of I.T. Companies are keen to reduce their labour turnover." What are the reasons for it ? How could exit interviews and post exit questionnaires enable them to do so ? Comment. 20

Q. 8(b) "सामूहिक सौदेबाजी एक उद्योग के अन्दर मुख्य हितग्राहियों के पारस्परिक विश्वास की आवश्यकता होती है।'' चर्चा कीजिए। सामूहिक सौदेबाजी व्यवस्था को प्रबन्धित करने के लिए किन तथ्यों पर ध्यान दिया जाना चाहिए ?

"Collective bargaining requires mutual trust among key stakeholders within an industry." Comment. What considerations are to be taken into account in managing collective bargaining arrangements ? 20

Q. 8(c) "1991 से अन्तिम असमाप्त कार्यसूची भारतीय श्रम सम्बन्धी सन्नियमों को बदलना रह गयी है।'' इसके औचित्य का मूल्यांकन कीजिए।

"Changing Indian labour legislations is the last unfinished agenda since 1991." Assess its rationale. 10

वियोज्य *DETACHABLE*

0000388

वाणिज्य एवं लेखांकन (प्रश्न-पत्र II)

COMMERCE AND ACCOUNTANCY (Paper II)

समय : तीन घण्टे
Time Allowed : Three Hours

अधिकतम अंक : 250
Maximum Marks : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

उत्तर देने के पूर्व निम्नलिखित निर्देशों को कृपया सावधानीपूर्वक पढ़ें ।

दो खण्डों में कुल **आठ** प्रश्न दिए गए हैं जो **हिन्दी** एवं **अंग्रेजी** दोनों में छपे हैं ।

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

प्रश्न संख्या **1** एवं **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 (क्यू.सी.ए.) 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 ।

प्रश्नों की शब्द सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए ।

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

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.

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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड 'A' SECTION 'A'

1. निम्नलिखित को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :
Explain the following (each in about 150 words) : 10×5=50

1.(a) कर्मकांडवाद
Ritualism 10

1.(b) कार्यनीति-संरचना संबंध
Strategy-Structure Relationship 10

1.(c) त्रिविमीय ग्रिड
Tridimentional Grid 10

1.(d) फ्रायड़ीय अवस्था
Freudian Stages 10

1.(e) नृजातिकेंद्रिकता
Ethnocentrism 10

2.(a) ''संगठन लोगों के ऐसे समूह होते हैं, जिन्हें प्राय: सतत आधार पर आपेक्षिक रूप से विशिष्ट उद्देश्यों की पूर्ति के लिए स्थापित किया जाता है ।'' इस कथन के निहितार्थों को सविस्तार स्पष्ट कीजिए ।
"Organisations are collectivities of people that have been established for the pursuit of relatively specific objectives on a more or less on continuous basis". Elucidate the implication(s) of this statement. 20

2.(b) नव-क्लासिकी संगठन थियोरी की आलोचनाओं का परास 'लोगों के मानवद्वेषी कठपुतलीकरण के लिए साधन के रूप में मानव संबंधों' से 'आनुभविक वर्णनात्मक सूचना के समुच्चय से ज्यादा नहीं बल्कि मानवीय संबंधों तक रहा है' । इस कथन पर प्रकाश डालिए ।
The criticisms of Neo-classical organisation theory ranges from 'human relations as a tool for cynical puppeteering of people' to 'human relations no more than a trifling body of empirical descriptive information'. Throw light on this statement. 20

2.(c) ''राजनीतिक और विधिक परिवेश कारोबारी प्रचालनों में उन्नायक के रूप में और इसके साथ अवरोधी बल दोनों के रूप में काम करता है ।'' इस कथन का विश्लेषण कीजिए ।
"Political and legal environment works both as a promoting and as a restraining force in business operations". Examine this statement. 10

3.(a) ''अनौपचारिक संगठन औपचारिक संगठन के हित को नुकसान पहुँचाता है और इसी लिए यह एक ऐसी बुराई है, जिसको प्रारंभ से ही निकाल बाहर करना चाहिए ।'' इस कथन पर टिप्पणी कीजिए और समझाइए कि प्रबंधकों को अनौपचारिक संगठन से किस प्रकार निपटना चाहिए ।
"Informal organisation is detrimental to the interest of formal organisation and, therefore, it is an evil to be nipped in the bud itself." Comment on this statement and explain how managers should handle informal organisation. 20

3.(b) ''संगठनों की प्रकार्यात्मक संरचना के आपेक्षिक लाभ दुधारी तलवारों के समान होते हैं ।'' इस कथन के क्या निहितार्थ हैं ?
"The relative advantages of functional structure of organisations are like two-edged swords." What are the implications of this statement ? 20

3.(c) 'शक्ति' 'प्राधिकार' से किस प्रकार भिन्न होती है ? संगठन में शक्ति के स्रोतों पर चर्चा कीजिए।
How 'power' differs from 'authority' ? Discuss the sources of power in an organisation. 10

4.(a) ''जब कभी कारखाने में दुर्घटना होती है तब हो सकता है कि पर्यवेक्षक उसको श्रमिकों की लापरवाही मान कर चलें, जबकि श्रमिक उसको प्रबंधन की ज्यादती और सुरक्षा उपायों से जुड़ी पर्याप्त व्यवस्थाओं में चूक मानते हैं।'' इस परिघटना का क्या महत्व है, और क्या कारण है कि लोग एक ही परिस्थिति को अलग-अलग दृष्टि से देखते हैं ?
"When there is an accident in a factory, the supervisor may treat it as the carelessness of worker(s), while the worker(s) may treat it as the high-handedness of management and lack of adequate provisions of security measures." What is the significance of this Phenomenon, and why people see the same situation differently ? 20

4.(b) ''व्यक्ति के व्यक्तित्व के निर्धारण में जैविक कारक महत्वपूर्ण होते हैं।'' इस कथन पर टिप्पणी कीजिए।
"Biological factors are important in determining the personality of a person." Comment on this statement. 10

4.(c) अभिप्रेरण के 'पोर्टर-लौलर माडल' में विभिन्न तत्त्व क्या-क्या हैं ? किसी व्यक्ति को अभिप्रेरित करने में, इन तत्त्वों के क्या निहितार्थ हैं ?
What are the various elements in the 'Porter-Lawler Model' of motivation ? What are the implications of these elements in motivating a person ? 20

खण्ड 'B' SECTION 'B'

5. निम्नलिखित की लगभग 150 शब्दों में व्याख्या कीजिए :
Explain the following (each in about 150 words) : 10×5=50

5.(a) वैविध्यपूर्ण अंतरण
Versatility transfer 10

5.(b) मानव संसाधन आवश्यकताओं के पूर्वानुमान के परिप्रेक्ष्य में बुराक स्मिथ माडल
Burack Smith Model forecasting Human resource needs 10

5.(c) अनुपस्थितता नियंत्रण के उपाय
Measures to control Absenteeism 10

5.(d) औद्योगिक संबंध के संदर्भ में डनलप का उपागम
Dunlop's approach of Industrial Relation 10

5.(e) औद्योगिक विधि-शास्त्र
Industrial Jurisprudence 10

6.(a) ''मानव संसाधन प्रबंधन संस्कृतिबद्ध व्यवसाय है।'' इस कथन पर चर्चा कीजिए और दर्शाइए कि विभिन्न संस्कृतियां मानव संसाधन प्रबंधन व्यवसायों को किस प्रकार अपना लेती हैं।
"Human resource management practices are culture bound." Discuss this statement and show how different cultures adopt different human resource management practices. 20

6.(b) ''स्थानन एक प्रकार से निर्णायक कदम है, जो कर्मचारियों और संगठन दोनों को प्रभावित करता है।'' इस कथन को स्पष्ट कीजिए।
"Placement is a decisive step that affect both the employees and the organisation." Explain the statement. 20

6. (c) रोजगार से जुड़े तथा रोजगार से बाहर विभिन्न प्रशिक्षण और विकास संबंधी विधियों पर संक्षेप में विवरण प्रस्तुत करें ।

Discuss briefly the various on-the-job and off-the-job training and development methods. 10

7. (a) ''रोजगार अथवा जॉब विवरण, किसी भी जॉब अथवा पद के संगठनात्मक संबंधों, उत्तरदायित्वों और विशिष्ट कर्तव्यों का एक शाब्दिक चित्र होता है ।'' सुनिर्मित जॉब विवरण के लिए आधार कारकों को एक दूसरे से जोड़ने वाली प्रमुख कसौटियों पर चर्चा कीजिए ।

"A job description is a word picture of the organisational relationships, responsibilities and specific duties that constitute a given job or position." Discuss the major criteria for a well-made job description that link the underlined factors. 20

7. (b) ''जॉब मूल्यांकन प्रक्रम का तात्कालिक उद्देश्य मजदूरी और वेतनों में आंतरिक और बाह्य संगतता प्राप्त करना है ।'' इस कथन को सविस्तार स्पष्ट कीजिए और उद्योग में जॉब मूल्यांकन का मानव संबंध पर पड़ने वाले प्रभाव का उल्लेख करें ।

"The immediate objective of job-evaluation process is to obtain internal and external consistency in wage and salaries." Elucidate the statement and throw light on the effect of job-evaluation on human relation in an industry. 20

7. (c) एक विनिर्माता कंपनी के संयंत्र में लगभग 200 कर्मचारी हैं । कंपनी निष्पादन मूल्यांकन को अनौपचारिक रूप से करती है । कंपनी औपचारिक मूल्यांकन व्यवस्था को अपनाना चाहती है । कंपनी को इस मामले में सलाह दीजिए कि उसको कार्य को आगे बढ़ाने के लिए क्या करना चाहिए ।

A manufacturing company has about 200 employees in its plant. It undertakes performance appraisal on informal basis. The company wants to adopt a formal appraisal system. Advice the company as to how it should proceed in the matter. 10

8. (a) कर्मचारी किस कारण श्रमिक संघ में शामिल हो जाते हैं ? एक ऐसी कार्यनीति तैयार करने पर विचार कीजिए जिसके द्वारा एक संगठन कम्पनी को श्रमिक संघ मुक्त बनाने की संभावनाओं को अपना सके ।

Why do employees join a trade union ? Discuss a strategy which an organisation can adopt for dealing with the trade union with the possibility of making the company union free. 20

8. (b) ''माध्यस्थम् का उद्देश्य समझौता नहीं है बल्कि न्यायनिर्णयन है, यद्यपि पक्षों को आपस में समझौता करने की स्वतंत्रता होती है । बुद्धिमान माध्यस्थ निश्चित रूप से ऐसे करारों को बढ़ावा देगा, लेकिन नियम तो यही है कि पंचाटों में समझौते के लिए कोई स्थान नहीं है ।'' इस कथन के संदर्भ में परिनिर्धारण उपागम और माध्यस्थम् के बीच लाभ-हानियों की तुलना कीजिए । साथ ही दर्शाइए कि बातचीत की किस अवस्था पर, पक्षकार माध्यस्थम् को विकल्प के रूप में चुन सकते हैं ।

"The objective of arbitration is not compromise but adjudication, though the parties are at liberty to compromise. A wise arbitrator will certainly promote such agreements, but as a rule, there is no place for compromise in the awards." In the light of this statement compare the advantages and disadvantages of settlement approach and arbitration. Also show at which stage of negotiation parties may opt for arbitration. 20

8. (c) निजी उद्योग और सार्वजनिक क्षेत्रक उद्योगों तथा श्रमिक संघ की मांगों और सामूहिक सौदाकारी निपटानों के मध्य बहुत अधिक अंतर होता है । भिन्नताओं को सूचीबद्ध कीजिए और उपयुक्त उपाय सुझाइए ।

Union demands and collective bargaining settlements in private industry and public sector industries differ significantly. List down the differences and suggest suitable remedies. 10

STH–D–COMA

वाणिज्य एवं लेखांकन (प्रश्न-पत्र–II)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

दो खण्डों में कुल **आठ** प्रश्न दिए गए हैं जो **हिन्दी** एवं **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 अंकित निर्दिष्ट स्थान पर किया जाना चाहिए। प्राधिकृत माध्यम के अतिरिक्त अन्य किसी माध्यम में लिखे गए उत्तर पर कोई अंक नहीं मिलेंगे।

प्रश्नों की शब्द सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए।

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

COMMERCE AND ACCOUNTANCY (PAPER–II)

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.

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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड—A / SECTION—A

1. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग *150* शब्दों में) :

Explain the following (each in about *150* words) : 10×5=50

(a) अपवाद-आधारित प्रबंधन

Management by exception

(b) जवाबदेही का सिद्धान्त

Principle of accountability

(c) सशक्तीकृत संगठन

Empowered organization

(d) विशेषक थियोरी

Trait theory

(e) जनता का मानवद्वेषी कठपुतलीकरण

Cynical puppeteering of people

2. *(a)* ''संगठनात्मक थियोरी के आलोचकों का विचार है कि संगठन की आधुनिक थियोरी 'नई बोतल में पुरानी शराब' की तरह है।'' इस कथन का परीक्षण कीजिए।

"The critics of organizational theory are of the view that modern theory of organization is like 'an old wine in new bottle'." Examine the statement. 20

(b) संगठन परिवेश उद्यम की सफलता या असफलता का निर्णय करता है। क्या आप इससे सहमत हैं? अपने उत्तर के समर्थन में तर्क दीजिए।

Organizational environment decides the success or failure of an enterprise. Do you agree? Give arguments in support of your answer. 20

(c) आभासी संगठन, संगठन की तेजस्विता एवं संवृद्धि पर बल देता है। सविस्तार स्पष्ट कीजिए।

Virtual organization emphasizes vitality and growth of an organization. Elucidate. 10

3. *(a)* अभिप्रेरण की थियोरियाँ एक-दूसरे की प्रतियोगी नहीं हैं, उनका एकीकरण करने के लिए उनके परस्पर संबंधों को समझना आवश्यक है। इसके लिए कदमों का सुझाव दीजिए।

The theories of motivation are not competitive to each other, their inter-relationship needs an understanding for integrating them. Suggest steps for the same. 20

(b) ''गुणता चक्र संगठन की उत्पादकता पर नितान्त कम या बिलकुल भी नहीं प्रभाव दिखाता है।'' क्या आप इससे सहमत हैं? इसे अपेक्षाकृत अधिक अनुक्रियाशील और प्रभावी बनाने के लिए एक ढाँचे का सुझाव दीजिए।

"Quality circles tend to show little or no effect on the productivity of an organization." Do you agree? Suggest a framework to make it more responsive and effective. 20

(c) ''नेतृत्व शून्यता दोधारी तलवार के समान कार्य करती है।'' इस कथन के क्या निहितार्थ हैं?

"Leadership vacuum works as double-edged sword." What are the implications of this statement? 10

4\. (a) उद्देश्य-आधारित प्रबंधन के तकनीक की व्याख्या कीजिए। इसे अधिक प्रभावी बनाने के लिए सुझाव दीजिए।

Explain the technique of management by objective. Give suggestions for making it more effective. 20

(b) प्रबंधन को अपनी नीतियाँ निर्धारित करने में जिन आन्तरिक एवं बाह्य परिवर्तनों को ध्यान में रखना आवश्यक होता है, उनको स्पष्ट कीजिए।

Explain the internal and external changes which must be taken into account by the management in framing its policies. 20

(c) आधुनिक संगठन में सूत्र तथा मंत्रणा प्रकार्य असंबद्ध होते हैं। क्या आप इससे सहमत हैं? टिप्पणी कीजिए।

Line and staff functions in a modern organization are irrelevant. Do you agree? Comment. 10

खण्ड—B / SECTION—B

5\. निम्नलिखित को स्पष्ट कीजिए (प्रत्येक लगभग *150* शब्दों में) :

Explain the following (each in about *150* words) : 10×5=50

(a) कार्य-मनोवृत्तपरक विधि

Job-psychographic method

(b) 360° प्रतिपुष्टि प्रणाली

360° feedback system

(c) योग्यता कोटिनिर्धारण बनाम कार्य कोटिनिर्धारण

Merit rating vs. Job rating

(d) हड़ताल बनाम तालाबन्दी

Strikes vs. Lockouts

(e) अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन (आइ० एल० ओ०)

International Labour Organization (ILO)

6\. (a) "यह तथ्य अब सर्वमान्य हो गया है कि दीर्घ अवधि में प्रशिक्षण न देने की लागत, प्रशिक्षण देने की लागत से सदैव अधिक होती है तथा किसी संगठन में प्रशिक्षण क्रियाकलाप जितना अधिक होगा उतना ही उसकी उपयोगिता के विषय में सन्देह कम होगा।" टिप्पणी कीजिए।

"One thing is now universally accepted that in the long run the cost of not training is always more than the cost of training and the greater the training activity in an organization, the less the doubt about its utility." Comment. 20

(b) "किसी भी संगठन में हम कार्यों के लिए भुगतान करते हैं न कि मनुष्यों के लिए।" क्या आप इससे सहमत हैं? उद्योग में कार्य-मूल्यांकन किस प्रकार मानवीय संबंधों को प्रभावित करता है?

"In an organization, we pay for jobs but not for men." Do you agree? How does job evaluation affect human relations in industry? 20

(c) कल्पना कीजिए कि मध्य-प्रबंधन में एक रिक्त स्थान की पूर्ति के लिए आपकी फर्म संगठन से बाहर चली गई है, यद्यपि इसकी घोषित नीति अंदर से ही प्रोन्नति करने की है। एक कर्मचारी ने नीति के आधार पर इस कार्रवाई को चुनौती दी है। इसका क्या उपयुक्त उत्तर हो सकता है?

Suppose that your firm has gone outside of the organization to fill a position in middle management even though it has an announced policy of promotion from within. An employee has challenged this action on the basis of policy. What could be an appropriate reply? 10

7. (a) ''भारतीय मजदूर संघ आन्दोलन अपने स्वयं के विरचन के प्रयोजन को पूरा करने में विफल रहा है।'' इस कथन के प्रकाश में, भारत में मजदूर संघों के प्रकार्यण को सुधारने के लिए एक सुझावात्मक ढाँचे का विकास कीजिए।

"Indian trade union movement has failed to serve the purpose of its own formation." In the light of this statement, develop a suggestive framework to improve the functioning of trade unions in India. 20

(b) एक सन्तोषजनक मजदूरी प्रणाली के क्या अत्यावश्यक तत्त्व होते हैं? मजदूरी अदायगी की विभिन्न विधियों को संक्षेप में स्पष्ट कीजिए और प्रत्येक विधि के गुण-दोषों पर चर्चा कीजिए।

What are the essentials of a satisfactory wage system? Briefly explain the various methods of wage payment and discuss the merits and demerits of each. 20

(c) ''पारस्परिक विश्वास संगठन में सामूहिक सौदेबाजी के लिए एक मुख्य कुंजी होती है।'' टिप्पणी कीजिए।

"Mutual trust in an organization is the main key to collective bargaining." Comment. 10

8. (a) ''औद्योगिक लोकतंत्र के साधनों में से एक प्रबंधन में श्रमिक भागीदारी है।'' इस कथन पर टिप्पणी कीजिए तथा श्रमिक भागीदारी को अधिक प्रासंगिक और प्रभावी बनाने के लिए सुझाव प्रस्तुत कीजिए।

"One of the instruments of industrial democracy is workers participation in management." Comment on this statement and offer suggestions to make workers participation more relevant and effective. 20

(b) कर्मचारी चयन क्या है? कर्मचारियों के चयन के प्रक्रम में उपयोग किए जा रहे विभिन्न प्रकारों के परीक्षणों को समझाइए।

What is employee selection? Explain the different types of tests being used in the process of selection of employees. 20

(c) कारोबारी उद्यमों पर मानव संसाधन बहिर्स्रोतन (आउटसोर्सिंग) के प्रभाव का परीक्षण कीजिए। इसे अधिक प्रासंगिक और प्रभावी बनाने के लिए उपयुक्त उपाय सुझाइए।

Examine the influence of human resource outsourcing on business enterprises. Suggest suitable measures to make it more relevant and effective. 10

★★★

वाणिज्य व लेखाविधि / COMMERCE AND ACCOUNTANCY

प्रश्न-पत्र II / Paper II

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

प्रश्नों में शब्द सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए ।

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 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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड A

SECTION A

Q1. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**
Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) निर्देश चिह्नीकरण (बैंचमार्किंग)
Benchmarking *10*

(b) संगठनात्मक पुनर्संगठन
Organisational Re-engineering *10*

(c) परिवेश प्रभाव
Halo Effect *10*

(d) अनुकूली साधक चक्र
Adaptive Coping Cycle *10*

(e) लाल-फीताशाही
Red-tapism *10*

Q2. (a) एक अधिगम संगठन एक पारम्परिक संगठन से किस प्रकार भिन्न होता है ? इन भिन्नताओं का लोगों के प्रबंधन के तरीके पर क्या प्रभाव होता है ?
How does a learning organisation differ from a traditional organisation ? What impact do these differences have on the way people are managed ? *20*

(b) "आधुनिक संगठनों में राजनीतिक शक्ति खेल बहुत ही वास्तविक होता है ।" इस कथन पर टिप्पणी कीजिए । संगठनों में शक्ति की इसकी अभिधारणाओं का परीक्षण भी कीजिए, जो राजनीतिक वास्तविकताओं पर फोकस करने में सहायता करती हैं ।
"The political power game is very real in modern organisations." Comment on this statement. Also examine its postulates of power in organisations that help focus on the political realities. *20*

(c) छवि प्रबन्धन से क्या आशय है ? साथ ही छवि अभिप्रेरण तथा छवि निर्माण के बीच विभेदन कीजिए ।
What is meant by impression management ? Also distinguish between impression motivation and impression construction. *10*

Q3. (a) "काँचीय छत के बारे में लोगों की अनेक भ्रान्तियाँ हैं ।" इनमें से कुछ (भ्रान्तियाँ) क्या हैं ? साथ ही काँचीय छत को तोड़ने में सहायता के लिए संगठन क्या-क्या कर सकते हैं ?

"There are a number of misconceptions that people have about the glass ceiling." What are some of these ? Also, what can organisations do to help break the glass ceiling ? *20*

(b) अभिप्रेरण की हर्ज़बर्ग की थियोरी के प्रमुख योगदान क्या हैं ? क्या आप सोचते हैं कि यह कार्यस्थल में अभिप्रेरण की बेहतर समझ के लिए योगदान देती है ? टिप्पणी कीजिए तथा अपने उत्तर के समर्थन में तर्क दीजिए ।

What are the major contributions of Herzberg's theory of motivation ? Do you think it makes a contribution to the better understanding of motivation in the workplace ? Comment and give arguments in support of your answer. *20*

(c) जौहरी विंडो में 'स्वयं' की प्रकृति क्या है ? अंतर्वैयक्तिक संघर्ष के लिए प्रत्येक के क्या निहितार्थ हैं ?

What is the nature of 'selfs' in the Johari Window ? What implications does each have for interpersonal conflict ? *10*

Q4. (a) "कार्य जीवन की गुणता (क्यू.डब्ल्यू.एल.) का सर्वोपरि प्रयोजन कार्य पर वातावरण को परिवर्तित करना है, जिससे कि मानवीय – प्रौद्योगिकीय – संगठनीय अन्तरापृष्ठ, कार्य जीवन की एक बेहतर गुणता को प्राप्त कर सके ।" इस कथन का परीक्षण कीजिए । इस अन्तरापृष्ठ हेतु अंतराल किस प्रकार समस्याएँ पैदा करते हैं ?

"The overriding purpose of Quality of Work Life (QWL) is to change the climate at work so that the human – technological – organisational interface leads to a better quality of work life." Examine this statement. How do gaps create problems for this interface ? *20*

(b) करिश्माई नेतृत्व की कुछ शैलियाँ क्या हैं ? भारतीय परिदृश्य के सन्दर्भ में करिश्माई नेतृत्व की रॉबर्ट हाउस की थियोरी का समालोचनात्मक परीक्षण कीजिए ।

What are some styles of charismatic leadership ? Critically examine the Robert House theory of charismatic leadership in the context of Indian scenario. *20*

(c) आभासी संगठन के लक्षणों का परीक्षण कीजिए । साथ ही भारतीय निगमीय क्षेत्रक में इनके निहितार्थों का मूल्यांकन कीजिए ।

Examine the attributes of virtual organisation. Also assess their implications in the Indian corporate sector. *10*

खण्ड B

SECTION B

Q5. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**
Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) ऑक्टापैक संस्कृति
OCTAPAC Culture *10*

(b) निक्षेपागार जाल (ग्रिड)
Repertory Grid *10*

(c) स्वर्णिम हस्तमिलान (हैंडशेक)
Golden Handshake *10*

(d) स्थायी आदेश
Standing Orders *10*

(e) मज़दूर संघ का विघटन
Dissolution of Trade Union *10*

Q6. (a) "योग्यता-आधारित पदोन्नति एक को छोड़कर सब में असंतोष उत्पन्न करती है, अतएव परिणामी प्रभाव नकारात्मक होता है; वरिष्ठता-आधारित पदोन्नति का यथासमय में सभी को सन्तुष्ट करने का सुस्पष्ट लाभ है ।" इस व्यवस्था का समालोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए । भारतीय उद्यमों के लिए, एक उपयुक्त पदोन्नति नीति का भी सुझाव दीजिए ।

"Merit-based promotion leads to dissatisfaction of all except one, hence the resulting effect is negative; seniority-based promotion has the distinctive advantage of satisfying all in due course of time." Critically evaluate this system. Also suggest a suitable promotion policy for Indian enterprises. *20*

(b) "मानव संसाधन का माँग पूर्वानुमानन, आवश्यक लोगों की भावी संख्या तथा गुणता का प्राक्कलन करने का प्रक्रम है ।" इस कथन के आलोक में सेवा उद्योग में विशेष रूप से अनुप्रयुक्त विभिन्न तकनीकों का मूल्यांकन कीजिए ।

"Demand forecasting of human resource is the process of estimating the future quantity and quality of people required." In the light of this statement, evaluate various techniques specially applicable to the service industry. *20*

(c) क्षयण दर (ऐट्रीशन रेट) से क्या आशय होता है ? क्यों और किस प्रकार भारतीय सूचना प्रौद्योगिकीय तथा विपणन कम्पनियाँ बढ़ती हुई क्षयण दर का सामना कर रही हैं ? इन समस्याओं से निजात पाने के लिए सुझावात्मक ढाँचा विकसित कीजिए ।

What is meant by attrition rate ? Why and how are Indian information technology and marketing companies facing this growing attrition rate ? Develop a suggestive framework to overcome these problems. *10*

Q7. (a) निष्पादन प्रबन्धन प्रणाली, निष्पादन मूल्यांकन प्रणाली से किस प्रकार भिन्न है ? यह भी स्पष्ट कीजिए कि स्थिति अनुकूल निष्पादन मूल्यांकनों को, निष्पादन प्रबंधन प्रणाली के लिए, एक रणनीतिक साधन के रूप में किस प्रकार इस्तेमाल किया जा सकता है ।

How is performance management system different from performance appraisal system ? Also explain how customised performance appraisals can be used as a strategic tool for performance management system. *20*

(b) "सामूहिक सौदाकारी नियोक्ताओं तथा कर्मचारियों दोनों के लिए महत्त्वपूर्ण है लेकिन इसमें निश्चित अड़चनें होती हैं ।" क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? इस प्रक्रिया को और अधिक प्रभावी बनाने के लिए उपाय सुझाइए ।

"Collective bargaining is important to both employers and employees but there are certain snags." Do you agree with this statement ? Suggest measures to make the process more effective. *20*

(c) "प्रतिभा प्रबन्धन का मूल उद्देश्य कुशल, व्यस्त तथा प्रतिबद्ध कार्यदल के प्रतिभा निकाय को विकसित करना एवं बनाए रखना होता है ।" क्या आप इस टिप्पणी से सहमत हैं ? देश में प्रतिभा प्रबन्धन के विकास हेतु हाल ही में सरकार द्वारा उठाए गए कदमों के सन्दर्भ में इसके निहितार्थों का आकलन कीजिए ।

"The basic aim of talent management is to develop and maintain a talent pool consisting of a skilled, engaged and committed workforce." Do you agree with this comment ? Assess its implications in the context of recent government initiatives for the development of talent management in the country. *10*

Q8. (a) "भारत में प्रबन्धन में श्रमिकों की भागीदारी एक तमाशा एवं एक अप्रभावी तन्त्र है, लेकिन इसे उपयुक्त क़ानूनी पहलों के माध्यम से मज़बूत किया जा सकता है ।" टिप्पणी कीजिए तथा क़ानूनी ढाँचे को और अधिक प्रभावी एवं व्यवहार्य बनाने के लिए, अपने सुझाव प्रस्तुत कीजिए ।

"In India, workers' participation in management is a farce and an ineffective mechanism but it can be reinforced with suitable legal initiatives." Comment and offer your suggestions to make the legal framework more effective and viable. *20*

(b) अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन (ILO) के उद्देश्यों तथा प्रकार्यों पर चर्चा कीजिए । इसकी संरचना के पैटर्न का और भारत के श्रम बाज़ार के क्षेत्र में इसके योगदान का समालोचनात्मक परीक्षण भी कीजिए ।

Discuss the objectives and functions of International Labour Organisation (ILO). Also critically examine its pattern of structure and contribution in the field of Indian labour market. *20*

(c) "अकसर तर्क दिए जाते हैं कि पारितोषिक प्रणालियों का परिवर्तनशील संगठनात्मक रणनीतिक उद्देश्यों के साथ समंजन स्थापित किया जाना चाहिए, फिर भी वास्तविक संसार में प्राय: ऐसा नहीं होता है ।" इस कथन पर टिप्पणी कीजिए ।

"It is often argued that reward systems should be adjusted in line with changing organisational strategic objectives – yet in the real world, this is not often the case." Comment on this statement. *10*

वाणिज्य व लेखाविधि / COMMERCE AND ACCOUNTANCY

प्रश्न-पत्र II / Paper II

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

प्रश्नों में शब्द सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए ।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए, तथा उनको स्पष्टतया 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 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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड A

SECTION A

Q1. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**

Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) लक्ष्य अनुक्रमण

Goal Succession *10*

(b) प्रबन्धन विस्तृति

Span of Management *10*

(c) प्रबन्धकीय ग्रिड

Managerial Grid *10*

(d) गुणता चक्र

Quality Circles *10*

(e) प्रात्यक्षिक वरणात्मकता

Perceptual Selectivity *10*

Q2. (a) विकेन्द्रीकरण की संकल्पना और तर्काधार को स्पष्ट कीजिए । वे कौन-कौन से कारक हैं जो विकेन्द्रीकरण को प्रभावित करते हैं ?

Explain the concept and rationale of decentralisation. What are the factors which influence decentralisation ? *20*

(b) "सूत्र प्रबन्धकों का अभिमुखन विशेषज्ञ सलाहकारों से बहुत भिन्न होता है ।" इस कथन का परीक्षण कीजिए ।

"The line managers' orientation differs considerably from that of expert advisors." Examine this statement. *10*

(c) नव-क्लासिकी संगठन सिद्धान्त के मुख्य लक्षण कौन-कौन से हैं ? संगठनात्मक डिज़ाइन के लिए इस सिद्धान्त के निहितार्थों को स्पष्ट कीजिए ।

What are the main features of Neo-Classical organisation theory ? Explain the implications of this theory for organisational design. *20*

Q3. (a) "प्रभावी निष्पादन के लिए व्यक्तिगत एवं संगठनात्मक लक्ष्यों को एकीकृत करना आवश्यक है ।" इस कथन को स्पष्ट कीजिए ।

"There is a need for integrating individual and organisational goals for effective performance." Explain this statement. *10*

(b) "संगठनात्मक सदस्यों की व्यक्तित्व विशेषताओं का लाभ प्राप्त करने हेतु उनके व्यक्तित्व का मापन करना वांछनीय है ।" इस कथन की व्याख्या कीजिए एवं व्यक्तित्व मापन की विभिन्न विधियों को स्पष्ट कीजिए ।

"With a view to taking advantage of personality characteristics of organisational members, it is desirable to measure their personality." Elucidate this statement and explain the various methods for measuring personality. *20*

(c) प्रत्यक्ष ज्ञान की प्रकृति को समझाइए । संगठन में प्रबंधन किस प्रकार प्रत्यक्ष ज्ञान को प्रभावित करता है ?

Explain the nature of perception. How does management affect perception in the organisation ? *20*

Q4. (a) "संगठनात्मक परिवर्तन को प्रौद्योगिकीय, सामाजिक एवं आर्थिक आयामों के आधार पर संचालित करना ज़रूरी होता है ।" इस कथन की व्याख्या कीजिए । लोकतांत्रिक व्यवस्था के अन्तर्गत कार्मिकों में परिवर्तन की स्वीकार्यता हेतु कौन-कौन सी सावधानियाँ अपनायी जानी चाहिएँ ?

"Organisational change has to be managed on technological, social and economic dimensions." Elaborate this statement. What precautions should be taken in a democratic set-up to make a change acceptable to the personnel ? *20*

(b) भूमिका संघर्ष से आप क्या समझते हैं ? इसके कौन-कौन से कारण हैं ? भूमिका संघर्ष को दूर करने की विधियों की विवेचना कीजिए ।

What do you understand by role conflict ? What are its causes ? Discuss the methods to overcome role conflict. *10*

(c) "संव्यवहार विश्लेषण अंतर्वैयक्तिक व्यवहार का विश्लेषण करने और समझने की एक विधि है ।" इस कथन का परीक्षण कीजिए ।

"Transactional analysis is a method of analysing and understanding interpersonal behaviour." Examine this statement. *20*

खण्ड B
SECTION B

Q5. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**
Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) कार्य विशिष्टि
Job Specification *10*

(b) मानव संसाधन आयोजना
Human Resource Planning *10*

(c) मज़दूर संघ प्रतिद्वंद्विता
Trade Union Rivalry *10*

(d) बहिर्गमन नीति
Exit Policy *10*

(e) मज़दूरी बनाम उत्पादकता
Wages vs. Productivity *10*

Q6. (a) 'अपवाद आधारित प्रबंधन' की संकल्पना को स्पष्ट कीजिए । इसकी कौन-कौन सी सीमाएँ हैं ? इन्हें दूर करने के उपाय सुझाइए ।
Explain the concept of 'Management by Exception'. What are its limitations ? Suggest measures to overcome them. *10*

(b) "औद्योगिक सम्बन्धों का मौलिक उद्देश्य कर्मचारियों एवं नियोक्ताओं के बीच सुदृढ़ सम्बन्धों को बनाए रखना है ।" व्याख्या कीजिए । औद्योगिक सम्बन्धों के कौन-कौन से विभिन्न उपागम हैं ?
"The fundamental aim of industrial relations is to maintain sound relations between employees and employers." Elucidate. What are the various approaches to industrial relations ? *20*

(c) "भारत में कानूनी श्रमिक कल्याण प्रावधानों का अनुपालन बेमन एवं अपर्याप्त है ।" क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? टिप्पणी कीजिए ।
"The compliance with the statutory labour welfare provisions in India is half-hearted and inadequate." Do you agree with this statement ? Comment. *20*

Q7. (a) "भारत में श्रमिक संघ आन्दोलन स्वस्थ रूप से विकसित नहीं हुआ है ।" इस कथन का परीक्षण कीजिए ।

"The Trade Union movement in India has not developed on healthy lines." Examine this statement. *10*

(b) "जॉब विश्लेषण सभी कार्मिक कार्यकलापों के समग्र प्रबन्धन के लिए लाभप्रद है ।" इस कथन के आलोक में, जॉब विश्लेषण के प्रयोजन एवं विधियों को स्पष्ट कीजिए ।

"Job analysis is useful for overall management of all personnel activities." In the light of this statement, explain the purpose and methods of job analysis. *20*

(c) "निष्पादन मूल्यांकन केवल मूल्यांकन के लिए ही नहीं है, अपितु यह निष्पादन की उपलब्धि एवं सुधार के लिए भी है ।" टिप्पणी कीजिए ।

"Performance appraisal is not merely for appraisal, but also for accomplishment and improvement of performance." Comment. *20*

Q8. (a) "चयन असल में एक प्रकार का निष्कासन प्रक्रम है ।" इस कथन के आलोक में, चयन के उद्देश्यों एवं प्रक्रम को स्पष्ट कीजिए ।

"Selection is virtually a kind of elimination process." In the light of this statement, explain the objectives and process of selection. *20*

(b) अन्तर्राष्ट्रीय श्रमिक बल से संबंधित श्रमिक समस्याओं के न्यूनतमीकरण हेतु, अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन की कौन-कौन सी संस्तुतियाँ हैं ? भारतीय संदर्भ में इन संस्तुतियों को किस सीमा तक पूरा किया जा चुका है ?

What are the recommendations of the International Labour Organisation for minimising the labour problems related to international workforce ? To what extent have these recommendations been fulfilled in the Indian context ? *20*

(c) औद्योगिक विवादों के कौन-कौन से कारण हैं ? भारत में औद्योगिक विवादों की रोकथाम करने एवं निपटाने हेतु उठाए गए कदमों को स्पष्ट कीजिए ।

What are the causes of industrial disputes ? Explain the steps taken for preventing and settling industrial disputes in India. *10*

वाणिज्य व लेखाविधि / COMMERCE AND ACCOUNTANCY

प्रश्न-पत्र II / Paper II

निर्धारित समय : तीन घंटे
Time Allowed : **Three** Hours

अधिकतम अंक : **250**
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 ।

प्रश्नों में शब्द सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए ।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए, तथा उनको स्पष्टतया 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 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 Booklet must be clearly struck off.

खण्ड A

SECTION A

Q1. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में समझाइए :**
Explain each of the following in about 150 words : *10×5=50*

(a) रेखा एवं सहायक संघर्ष एवं उनका समाधान
Line and Staff Conflicts and their resolution *10*

(b) प्रबन्ध का सामाजिक पद्धति दृष्टिकोण
Social Systems Approach of Management *10*

(c) नेतृत्व का समाकलनात्मक प्रतिमान
Integrative Model of Leadership *10*

(d) उद्देश्यों द्वारा प्रबन्ध की समस्याएँ (एम.बी.ओ.)
Problems of Management by Objectives (MBO) *10*

(e) सिद्धांत एक्स एवं सिद्धांत वाई की मान्यताएँ
Assumptions of Theory X and Theory Y *10*

Q2. (a) "अधिकार सौंपते समय एक प्रबन्धक को निश्चित सिद्धांतों को ध्यान में रखना चाहिए ।" विस्तार से समझाइए ।
"A manager while delegating authority should observe certain principles." Elaborate. *20*

(b) किसी संगठन में विभिन्न प्रकार के संघर्षों को समझाइए । अंतर्वैयक्तिक संघर्षों को सँभालने की कौन-कौन सी विभिन्न शैलियाँ हैं ?
Explain the different types of conflicts in an organisation. What are the different styles of handling interpersonal conflicts ? *20*

(c) "अवगम (पर्सेप्शन) तीन तत्त्वों को सम्मिलित करता है : अवगमकर्ता, संदर्भ एवं लक्ष्य ।" विस्तार से समझाइए ।
"Perception consists of three elements : the perceiver, the context and the target." Elaborate. *10*

Q3. (a) विकेन्द्रीकरण की मात्रा को निर्धारित करने वाले विभिन्न घटकों की विवेचना कीजिए ।

Discuss the different factors determining the degree of decentralisation. *20*

(b) आधात्री (मैट्रिक्स) संगठन को अपनाने के कौन-कौन से कारण हैं ? इसमें सन्निहित विभिन्न समस्याओं की विवेचना कीजिए ।

What are the reasons for adopting a matrix organisation ? Discuss the various problems involved in it. *20*

(c) नेतृत्व शैलियों के सम्बन्ध में लाइकर्ट की प्रबन्ध की चार पद्धतियों को समझाइए ।

Explain Likert's four systems of management in terms of leadership styles. *10*

Q4. (a) व्यक्तित्व के निर्धारक तत्त्व कौन-कौन से हैं ? संगठनात्मक व्यवहार को प्रभावित करने वाले प्रमुख गुणों को समझाइए ।

What are the determinants of personality ? Explain the major attributes influencing organisational behaviour. *20*

(b) "संगठनात्मक संस्कृति का सृजन एक दीर्घकालीन प्रक्रिया है ।" इस कथन के आलोक में, संगठनात्मक संस्कृति के सृजन में सन्निहित प्रक्रिया की विवेचना कीजिए ।

"Creation of organisational culture is a long-term process." In light of this statement, discuss the process involved in creating organisational culture. *20*

(c) उन विभिन्न युक्तियों (टैक्टिक्स) की विवेचना कीजिए जिन्हें संगठन में सत्ता प्राप्त करने के लिए प्रयोग किया जाता है ।

Discuss the different tactics which are used to gain power in an organisation. *10*

खण्ड B

SECTION B

Q5. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में समझाइए :** *10×5=50*

Explain each of the following in about 150 words :

(a) प्रतिभा प्रबन्ध *10*

Talent Management

(b) मध्यस्थता एवं सामूहिक सौदेबाज़ी *10*

Adjudication and Collective Bargaining

(c) मज़दूरी एवं वेतन प्रशासन के सिद्धांत *10*

Principles of Wage and Salary Administration

(d) स्थानांतरण एवं वियोजन (सेपरेशन) *10*

Transfers and Separations

(e) निष्पादन मूल्यांकन की अभिकलित (कम्प्यूटराइज़्ड) एवं वेब-आधारित विधि *10*

Computerised and Web-based Method of Performance Appraisal

Q6. (a) किसी संगठन में प्रभावकारी प्रशिक्षण कार्यक्रम की विभिन्न बाधाएँ कौन-कौन सी हैं ?

What are the different barriers to an effective training programme in an organisation ? *20*

(b) "श्रम संघ की प्रधान चिन्ता यह है कि ऐसा संघवाद श्रम संघ आन्दोलन को विखंडन एवं शिथिलता की ओर ले जाएगा ।" इस कथन के आलोक में, विभिन्न श्रम संघों द्वारा सामना की जाने वाली चुनौतियों की विवेचना कीजिए ।

"The main concern of trade union is that such unionism will lead to fragmentation and weakening of the trade union movement." In light of this statement, discuss the challenges faced by different trade unions. *20*

(c) भारतीय श्रम विधान एवं श्रम संबंधों की पद्धति पर आई.एल.ओ. के प्रभावों की विवेचना कीजिए ।

Discuss the influences of ILO on Indian labour legislation and the system of labour relations. *10*

Q7. (a) "मानव संसाधन नियोजन (एच.आर.पी.) दुर्लभ प्रतिभा के सर्वाधिक प्रभावी उपयोग से तत्त्वत: सम्बन्धित है ।" औचित्य सिद्ध कीजिए ।

"Human Resource Planning (HRP) is essentially concerned with the most effective use of scarce talent." Justify. *20*

(b) "कार्य विश्लेषण मुख्यत: एवं तत्त्वत: आँकड़ा संग्रह प्रक्रिया है ।" इस कथन के आलोक में, आँकड़ा संग्रह की विभिन्न विधियों को विस्तार से स्पष्ट कीजिए । पद विश्लेषण प्रश्नावली (पी.ए.क्यू.) की तुलना प्रबन्ध पद विवरण प्रश्नावली (एम.पी.डी.क्यू.) से कीजिए ।

"Job analysis is mainly and essentially a data collection process." In light of this statement, elaborate the different methods of data collection. Compare Position Analysis Questionnaire (PAQ) with Management Position Description Questionnaire (MPDQ). *20*

(c) "एक अच्छी प्रेरणा योजना में श्रमिकों के लिए उत्पादन बढ़ाने हेतु पर्याप्त प्रेरणाएँ होनी चाहिए एवं साथ ही प्रबन्ध पर अनुचित भार नहीं पड़ना चाहिए ।" विस्तार से स्पष्ट कीजिए ।

"A good incentive plan should have sufficient incentives for workers to raise their output and also should not put undue burden on management." Elaborate. *10*

Q8. (a) "प्रबन्ध विकास कार्यक्रमों (एम.डी.पी.) को एक सुनियोजित एवं सुविचारित अधिगम (लर्निंग) प्रक्रिया द्वारा प्रबन्धकीय प्रभावकारिता सुधारने हेतु एक सचेत प्रयास समझा जाता है ।" इस कथन के आलोक में, संगठन के प्रबन्धकों एवं पर्यवेक्षकों को विकसित करने हेतु दो व्यापक विधियों की विवेचना कीजिए ।

"Management Development Programmes (MDPs) are understood as a conscious effort to improve managerial effectiveness through a planned and deliberate learning process." In light of this statement, discuss the two broad methods of developing managers and supervisors in an organisation. *20*

(b) "प्रबन्ध को उन उत्तेजकों (इरिटेंट्स) को दूर करने का प्रयास करना चाहिए जो श्रमिकों को काम छोड़कर जाने के लिए प्रोत्साहित करते हैं ।" इसे ध्यान में रखते हुए, श्रमिकों को काम छोड़कर जाने (लेबर टर्नओवर) में कमी करने की विभिन्न विधियों की विवेचना कीजिए ।

"Management should try to remove the irritants which encourage exit of workers." In view of this, discuss the different methods of reducing labour turnover. *20*

(c) "श्रमिकों की भागीदारी का उद्देश्य रहा है प्रबन्ध एवं श्रमिक को और अधिक नज़दीक लाना एवं संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु कार्य करना ।" इस संदर्भ में, उन विभिन्न कारणों की विवेचना कीजिए जो भारत में श्रमिकों की भागीदारी योजनाओं की असफलता के लिए उत्तरदायी हैं ।

"The objective of workers' participation has been to bring labour and management closer and work for achieving organisational goals." In this context, discuss the various reasons responsible for the failure of workers' participation schemes in India. *10*

वाणिज्य व लेखाविधि / COMMERCE AND ACCOUNTANCY

प्रश्न-पत्र II / Paper II

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 ।

प्रश्नों में शब्द सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए ।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए, तथा उनको स्पष्टतया 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. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**
Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) ग़ैर-शाब्दिक संप्रेषण
Non-Verbal Communication *10*

(b) कार्य जीवन की गुणवत्ता को प्रभावित करने वाले घटक
Factors Affecting Quality of Work Life *10*

(c) परिवर्तनात्मक नेतृत्व
Transformational Leadership *10*

(d) परिवर्तन के विरोध के स्रोत
Sources of Resistance to Change *10*

(e) शक्ति एवं अधिकार
Power and Authority *10*

Q2. (a) "वातावरण एक प्रमुख आकस्मिकता है जिसके लिए किसी संगठन को अवश्य ही योजना बनानी चाहिए एवं उसे अनुकूल करना चाहिए ।" समझाइए ।
"The environment is a major contingency for which an organisation must plan and to which it must adapt." Explain. *20*

(b) संगठनों के महत्त्वपूर्ण संरचनात्मक आयामों की विवेचना कीजिए ।
Discuss the important structural dimensions of organisations. *10*

(c) "नियम मानदण्डों से भिन्न होते हैं ।" इस कथन के आलोक में, संगठनात्मक ढाँचे के परिप्रेक्ष्य में नियमों एवं मानदण्डों के महत्त्व को समझाइए ।
"Rules are different from norms." In the light of this statement, explain the importance of rules and norms from the organisational design perspective. *20*

Q3. (a) "लक्ष्य रहित संगठन पतवार रहित नौका के समान होता है ।" टिप्पणी कीजिए तथा लक्ष्यों की महत्ता को समझाइए ।

"An organisation without goals is like a rudderless ship." Comment and explain the importance of goals. *20*

(b) एक संगठन के लिए गुणवत्ता चक्र पद्धति की स्थापना के उद्देश्यों एवं अन्तर्निहित चरणों को समझाइए ।

Explain the objectives and the phases involved in establishing a Quality Circle system for an organisation. *20*

(c) "जैविक संरचनाएँ यांत्रिक संरचनाओं के विपरीत होती हैं ।" विवेचना कीजिए ।

"Organic structures are opposite to mechanistic structures." Discuss. *10*

Q4. (a) समझाइए कि पदोन्नति को किस प्रकार कार्य निष्पादन बढ़ाने में एक उपकरण के रूप में उपयोग किया जा सकता है ।

Explain how promotion can be used as a tool to enhance job performance. *10*

(b) आधुनिक संगठनों में व्यवहारात्मक विश्लेषण की क्या प्रासंगिकता है ? व्यवहारों के मुख्य प्रकारों को समझाइए ।

What is the relevance of Transactional Analysis in modern organisations ? Explain the key types of transactions. *20*

(c) नेतृत्व के पथ-लक्ष्य सिद्धांत और इससे सम्बद्ध नेतृत्व शैलियों का वर्णन कीजिए ।

Describe the Path-Goal theory of leadership and its associated leadership styles. *20*

खण्ड B

SECTION B

Q5. **निम्नलिखित में से प्रत्येक को लगभग 150 शब्दों में स्पष्ट कीजिए :**

Explain the following in about 150 words each : *10×5=50*

(a) हड़ताल बनाम तालाबन्दी

Strike vs. Lockout *10*

(b) निष्पादन प्रबन्ध

Performance Management *10*

(c) प्रबन्ध में कामगारों की सहभागिता का दर्शन

Philosophy of Workers' Participation in Management *10*

(d) औद्योगिक संबंध का क्षेत्र

Scope of Industrial Relations *10*

(e) श्रम अनुपस्थिति

Labour Absenteeism *10*

Q6. (a) प्रशिक्षण के महत्त्व एवं प्रकारों का वर्णन कीजिए ।
Describe the importance and types of training. *20*

(b) एक उत्तम कार्य-विवरण क्या है ? कार्य-विवरण सूचना एकत्रीकरण की कुछ विधियों को सूचीबद्ध कीजिए ।
What is a good job description ? List some methods of collecting job description information. *10*

(c) स्थापन (प्लेसमेंट) क्या होता है ? कर्मचारी के अधिष्ठापन (इंडक्शन) कार्यक्रम के अवयवों को समझाइए ।
What is Placement ? Explain the components of an Employee Induction Programme. *20*

Q7. (a) "कर्मचारियों के चयन में विभिन्न प्रकार की जाँच उपयोग में लाई जाती हैं ।" विवेचना कीजिए ।
"Different types of tests are used in the selection of employees." Discuss. *20*

(b) कर्मचारी अभिप्रेरणा एवं क्षतिपूर्ति के संबंध में मेस्लो के आवश्यकता क्रमबद्धता सिद्धांत तथा हर्ज़बर्ग के द्विघटक सिद्धांत के निहितार्थों की विवेचना कीजिए ।
Discuss the implications of Maslow's need hierarchy theory and Herzberg's two-factor theory in relation to employee motivation and compensation. *20*

(c) निष्पादन मूल्यांकन की परम्परागत तथा आधुनिक विधियों में अन्तर स्पष्ट कीजिए ।
Differentiate between the traditional and modern methods of Performance Appraisal. *10*

Q8. (a) "उद्योग के विकास में श्रम संघ एक बाधा है ।" क्या आप सहमत हैं ? वर्तमान सन्दर्भ में श्रम संघों की भूमिका का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए ।
"Trade unions are an impediment to the growth of industry." Do you agree ? Critically evaluate the role of trade unions in the present context. *20*

(b) "औद्योगिक टकराव प्रबन्ध एवं श्रमिकों के मध्य मूलत: एक संघर्ष है ।" इस कथन का परीक्षण कीजिए ।
"Industrial conflict is basically a struggle between management and workers." Examine this statement. *10*

(c) औद्योगिक संबंध का क्या महत्त्व है ? समझाइए कि संगठन में औद्योगिक संबंध (आई.आर.) को किस प्रकार बढ़ाया जा सकता है ।
What is the importance of industrial relations ? Explain how Industrial Relations (IR) can be enhanced in organisations. *20*

वाणिज्य व लेखाविधि (प्रश्न-पत्र–II)

निर्धारित समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

(कृपया प्रश्नों के उत्तर देने से पूर्व निम्नलिखित प्रत्येक अनुदेश को ध्यानपूर्वक पढ़िए)

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

प्रश्नों में शब्द-सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए, तथा उनको स्पष्टतया 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 (क्यू० सी० ए०) पुस्तिका में खाली छोड़ा हुआ पृष्ठ या उसके अंश को स्पष्ट रूप से काटा जाना चाहिए।

COMMERCE AND ACCOUNTANCY (PAPER–II)

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.

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

1. निम्नलिखित में से प्रत्येक का लगभग *150* शब्दों में उत्तर दीजिए :

Answer each of the following in about *150* words : 10×5=50

(a) ''उद्देश्यमुखी प्रबन्ध (एम० बी० ओ०) एक मिश्रित वरदान है।'' इस कथन की व्याख्या कीजिए।

"MBO is a mixed blessing." Elucidate the statement.

(b) स्पष्ट कीजिए कि किस प्रकार मैट्रिक्स संरचना, आदेश-की-एकता अवधारणा को भंग करती है।

Explain how the matrix structure breaks the unity-of-command concept.

(c) संगठनों में व्यवहार पर व्यक्तित्व विशेषकों के प्रभाव की आलोचनात्मक विवेचना कीजिए।

Critically discuss the impact of personality traits on the behaviour in organizations.

(d) संगठन सिद्धान्त के क्रमविकास के संदर्भ में 'प्रणाली उपागम' पर एक संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए।

Write a brief note on 'systems approach' in the context of the evolution of organization theory.

(e) संगठनात्मक प्रभावशीलता की मुख्य पद्धतियों को संक्षेप में समझाइए।

Briefly explain the main systems of organizational effectiveness.

2. *(a)* ''केन्द्रीयकरण एवं विकेन्द्रीयकरण के मध्य चुनाव पृथक् रूप से नहीं किया जा सकता है, इनमें न कोई अच्छा है या न कोई बुरा।'' इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।

"The choice between centralization and decentralization cannot be made in isolation, none is good or bad." Critically evaluate this statement. 20

(b) अवगम (पर्सेप्शन) में विरूपण (डिसुटॉर्शन) के कारणों को स्पष्ट कीजिए। संगठनों में प्रबन्धकों की अवगमात्मक सामर्थ्यों में सुधार हेतु सुझाव दीजिए।

Explain the causes of distortion in perception. Give suggestions for improving perceptual capabilities of managers in organizations. 10+10=20

(c) संक्षेप में समीक्षा कीजिए कि कैसे संघर्ष, संगठन को लाभ प्रदान कर सकता है।

Briefly review how conflict can provide benefits to the organization. 10

3. *(a)* प्रत्याशा सिद्धान्त की सहायता से स्पष्ट कीजिए कि क्यों अधिकतर श्रमिक अपने कार्यों पर अभिप्रेरित नहीं होते हैं तथा वे सिर्फ न्यूनतम आवश्यक कार्य करते हैं।

Explain, with the help of the expectancy theory, why a lot of workers are not motivated on their jobs and do only the minimum necessary to get by. 20

(b) ''संगठनात्मक संस्कृति मान्यताओं, विश्वासों, मूल्यों तथा मानकों का वह समूह है, जो संगठन के सदस्यों द्वारा साझा किए जाते हैं।'' स्पष्ट कीजिए। संगठनात्मक संस्कृति के सकारात्मक एवं नकारात्मक प्रभावों की विवेचना कीजिए।

"Organizational culture is the set of assumptions, beliefs, values and norms which are shared by an organization's members." Explain. Discuss the positive and negative impacts of organizational culture. 6+7+7=20

(c) व्यक्तित्व विकास की फ्रायडियन अवस्थाओं का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए।

Critically examine the Freudian stages of personality development. 10

4. *(a)* फिड्लर द्वारा प्रतिपादित नेतृत्व के आकस्मिकता सिद्धान्त का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए। यह सिद्धान्त पॉल हर्सी तथा केनिथ ब्लेनचार्ड द्वारा प्रतिपादित स्थितिपरक नेतृत्व सिद्धान्त से किस प्रकार भिन्न है?

Critically evaluate the contingency theory of leadership propounded by Fiedler. How is this theory different from situational leadership theory propounded by Paul Hersey and Kenneth Blanchard? 10+10=20

(b) रेखा एवं सहायक (लाइन ऐन्ड स्टाफ) में पूरक तथा अनुपूरक सम्बन्ध होने के बावजूद उनमें संघर्ष क्यों होता है? इस संघर्ष को न्यूनतम करने हेतु ठोस सुझाव दीजिए।

Despite the complementary and supplementary relationship of line and staff, why is there a conflict between them? Give sound suggestions to minimize this conflict. 10+10=20

(c) ''सूचना प्रौद्योगिकी का कार्यान्वयन संगठनात्मक ढाँचे में परिवर्तन उत्पन्न करता है क्योंकि उनका सम्बन्ध गत्यात्मक है।'' संक्षेप में समझाइए।

"The implementation of information technology produces change in organizational structure as their relationship is dynamic." Explain in brief. 10

खण्ड—B / SECTION—B

5. निम्नलिखित में से प्रत्येक का लगभग *150* शब्दों में उत्तर दीजिए :

Answer each of the following in about *150* words : 10×5=50

(a) 'अन्तरण (ट्रान्सफर)' का 'पदोन्नति'/'पदावनति' से अन्तर कीजिए तथा 'अन्तरण' के आश्रय लेने के उद्देश्यों को स्पष्ट कीजिए।

Distinguish 'transfer' from 'promotion'/'demotion' and state the purposes of resorting to 'transfer'.

(b) 360° प्रतिपुष्टि के चार समन्वित अवयवों की संक्षेप में विवेचना कीजिए।

Briefly discuss the four integrated components of 360° feedback.

(c) ''श्रमिक का अत्यधिक आवर्त (टर्नओवर) न तो नियोक्ता के हित में है और न ही कर्मचारियों के हित में।'' इस कथन को स्पष्ट कीजिए।

"Excessive turnover of labour is neither in the interest of the employer nor in the interest of the employees." Explain this statement.

(d) सौहार्दपूर्ण औद्योगिक सम्बन्ध के लिए आवश्यक दशाओं की विवेचना कीजिए।

Discuss the essential conditions for congenial industrial relations.

(e) औद्योगिक सम्बन्ध प्रबन्धकों के उत्तरदायित्वों को स्पष्ट कीजिए।

State the responsibilities of Industrial Relations Managers.

6. *(a)* ''मानव संसाधन प्रबन्ध के प्रति दृष्टिकोण में विभिन्न चरणों में परिवर्तन हुआ है और परिवर्तन की यह प्रक्रिया अभी भी जारी है।'' इस कथन को समझाइए।

"The approach towards Human Resource Management has undergone transformation through different stages and this process of transformation is still going on." Explain this statement. 20

(b) औद्योगिक विवादों के निपटारे में समझौता तंत्र (मशीनरी) की कमजोरियों की विवेचना कीजिए। समझौता तंत्र को प्रभावी बनाने हेतु उपयुक्त उपायों का सुझाव दीजिए।

Discuss the weaknesses of a conciliation machinery in settling industrial disputes. Suggest suitable measures to make conciliation machinery effective. 10+10=20

(c) संक्षेप में समझाइए कि कैसे जॉब विनिदेशन प्रक्रिया, जॉब विश्लेषण पर आश्रित है और जॉब आवश्यकताओं से सम्बन्धित है।

Explain briefly how the process of job specification is dependent on job analysis and related to job requirements. 10

7. (a) ''मानव संसाधनों के प्रभावी प्रबन्ध के लिए मानव संसाधन नियोजन एक पूर्वापेक्षा है।'' इस कथन के प्रकाश में, मानव संसाधन नियोजन की महत्ता का विश्लेषण कीजिए।

"Human Resource Planning is a prerequisite for effective management of human resources." In the light of this statement, analyze the significance of Human Resource Planning. 20

(b) ''भर्ती प्रक्रिया अक्सर काफी श्रमसाध्य, समयसाध्य तथा व्ययसाध्य होती है, साथ ही समान रूप से संगठन की दृष्टि से कुंठित करने वाली होती है।'' ऐसी विधियाँ बताइए, जो भर्ती प्रक्रिया की वस्तुनिष्ठता को सुधार सके।

"Recruitment process is often very strenuous, time-consuming and expensive, as also equally frustrating from the point of view of the organization." Suggest the methods which can improve the objectivity of recruitment process. 20

(c) ''भारत में तीव्र औद्योगिकीकरण सद्भावपूर्ण औद्योगिक सम्बन्ध पर अत्यधिक निर्भर है।'' औद्योगिक सम्बन्ध पर भूमण्डलीकरण के प्रभाव को स्पष्ट कीजिए।

"Rapid industrialization in India is heavily dependent on harmonious industrial relations." Explain the impact of globalization on industrial relations. 10

8. (a) सार्वजनिक क्षेत्र में औद्योगिक सम्बन्ध की शक्तियों तथा कमजोरियों का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए।

Critically examine the strengths and weaknesses of industrial relations in public sector. 10+10=20

(b) भारत में श्रम संघों की मान्यता हेतु मानकों को स्पष्ट कीजिए। एक मान्यताप्राप्त श्रम संघ के अधिकारों को भी निरूपित कीजिए।

State the criteria for the recognition of Trade Unions in India. Also point out the rights of a recognized Trade Union. 10+10=20

(c) ''भारत में सामूहिक सौदेबाजी अधिक सफल नहीं रही है।'' समालोचना कीजिए। सामूहिक सौदेबाजी की कार्यविधि को प्रभावी बनाने हेतु सुझावों की विवेचना कीजिए।

"Collective bargaining in India has not been very successful." Comment. Discuss the suggestions to be made to make the functioning of collective bargaining effective. 10

★ ★ ★

वाणिज्य व लेखाविधि / COMMERCE AND ACCOUNTANCY

प्रश्न-पत्र II / Paper II

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

प्रश्नों में शब्द सीमा, जहाँ विनिर्दिष्ट है, का अनुसरण किया जाना चाहिए ।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए, तथा उनको स्पष्टतया 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. **निम्नलिखित में से प्रत्येक का लगभग 150 शब्दों में उत्तर दीजिए :**

Answer each of the following in about 150 words : *10×5=50*

(a) बाह्य वातावरण के वे कौन-से कारक हैं जो किसी संगठन के लिए आवश्यक हैं ?

What are the external environmental factors that are essential to an organisation ? *10*

(b) नव-प्रतिष्ठित (नव-क्लासिकल) संगठनात्मक सिद्धांत के मुख्य प्रस्तावों का वर्णन कीजिए ।

Describe the main propositions of the neo-classical organisational theory. *10*

(c) संगठनात्मक संस्कृति एवं वातावरण के मध्य संबंध का वर्णन कीजिए ।

Describe the relationship between organisational culture and climate. *10*

(d) " 'समयलोचन (फ्लेक्सिटाइम)' की नीति संगठनात्मक कार्यपद्धति को कैसे प्रभावित करती है ।" समझाइए ।

" 'How does the policy of 'Flexitime' affect organisational functioning ?" Explain. *10*

(e) अंतरा-वैयक्तिक संघर्ष के तीन रूपों को समझाइए ।

Explain the three forms of intra-personal conflict. *10*

Q2. (a) संगठनात्मक नियंत्रण के साधन के रूप में शक्ति का उपयोग कैसे किया जाता है ? शक्ति के विभिन्न स्रोतों को विस्तार से समझाइए ।

How is power used as a tool of organisational control ? Elaborate in detail the various sources of power. *20*

(b) "अनेक संगठनों में, एक लक्ष्य के रूप में लाभ अधिकतमीकरण धीरे-धीरे कम महत्त्वपूर्ण माना जाने लगा है ।" उपर्युक्त कथन के संदर्भ में अपनी राय व्यक्त कीजिए एवं उसका औचित्य सिद्ध कीजिए ।

"Profit maximization as a goal, is being gradually considered less important in many organisations." Express and justify your opinion on the above statement. *20*

(c) नेतृत्व के पथ-लक्ष्य सिद्धांत का आलोचनात्मक विश्लेषण कीजिए ।

Critically analyze the Path-Goal Theory of Leadership. *10*

Q3. (a) हर्ज़बर्ग का "अभिप्रेरणा-स्वच्छता सिद्धांत" संगठनों के लिए किस प्रकार उपयोगी होता है ? भारतीय संगठनों पर लागू होने वाले किन्हीं पाँच 'स्वच्छता कारकों' को सूचीबद्ध कीजिए ।

How is Herzberg's "Motivation-Hygiene Theory" useful to organisations ? List any five 'Hygiene Factors' applicable to Indian organisations. 20

(b) कर्मचारी की कार्य कुशलता को सुधारने में 'कार्य जीवन की गुणवत्ता' के महत्त्व का वर्णन कीजिए ।

Describe the importance of 'Quality of work life' in improving employee work efficiency. 20

(c) व्यवहारात्मक विश्लेषण के संबंध में, किन्हीं पाँच पूरक व्यवहारों को दर्शाइए ।

Delineate any five complementary transactions in relation to Transactional Analysis. 10

Q4. (a) 'अवधारणात्मक (पर्सेप्चुअल) प्रक्रिया' का वर्णन कीजिए । उत्प्रेरणा (स्टिमुली) के चयन, संगठन एवं निर्वचन को समझाइए ।

Describe 'Perceptual Process.' Explain the selection, organisation and interpretation of stimuli. 20

(b) भारतीय सूचना प्रौद्योगिकी क्षेत्र के जनसांख्यिकीय संरचना में देखे गए कुछ परिवर्तनों को चिह्नित कीजिए । इन परिवर्तनों के कारण संगठनात्मक आकार एवं ढाँचे पर पड़ने वाले प्रभाव का वर्णन कीजिए ।

Identify some changes observed in the demographic composition of the Indian IT sector. Describe the impact which these changes have on organisational design and structure. 20

(c) संगठनात्मक व्यवहार का अमल किस प्रकार उत्पादन लागत में कमी ला सकता है ? समझाइए ।

How can the practice of Organisational Behaviour help in reducing production costs ? Explain. 10

खण्ड B
SECTION B

Q5. **निम्नलिखित में से प्रत्येक का लगभग 150 शब्दों में उत्तर दीजिए :**
Answer each of the following in about 150 words : *10×5=50*

(a) "एक उत्तम पद-विवरण कर्मचारी संतुष्टि को उन्नत करता है ।" समझाइए ।

"A good job-description leads to improved employee satisfaction." Explain. *10*

(b) कर्मचारी अभिमुखता (ओरिएंटेशन) का प्रयोजन समझाइए ।

Explain the purpose of employee orientation. *10*

(c) संगठनों के लिए अनुपस्थिति को नियंत्रित करना क्यों आवश्यक है ? समझाइए ।

Why is controlling absenteeism necessary for organisations ? Explain. *10*

(d) 'सामूहिक सौदेबाजी' पर एक टिप्पणी लिखिए ।

Write a note on 'Collective Bargaining'. *10*

(e) "उद्योगों में प्रतिस्पर्धा प्राय: श्रम आवर्त को प्रेरित करती है ।" क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? अपने उत्तर का औचित्य सिद्ध कीजिए ।

"Competition among industries often leads to labour turnover." Do you agree with the statement ? Justify your answer. *10*

Q6. (a) श्रमिक संघ किस प्रकार नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों को उन्नति की ओर ले जाने में योगदान देते हैं ? वर्णन कीजिए ।

How do Trade Unions contribute to the betterment of Employer-Employee relations ? Describe. *20*

(b) "कर्मचारी कल्याण राज्य, नियोक्ताओं एवं श्रमिक संघों का संयुक्त दायित्व है ।" उपर्युक्त कथन पर टिप्पणी कीजिए ।

"Employee Welfare is the joint responsibility of the State, Employers and Trade Unions." Comment on the above statement. *20*

(c) निष्पादन मूल्यांकन एवं कार्य-विश्लेषण की गतिविधियों के मध्य संबंध का वर्णन कीजिए ।

Describe the relationship between the activities of Performance Appraisal and Job-Analysis. *10*

Q7. (a) "आधुनिक भारत में आई.एल.ओ. अभी भी प्रासंगिक है ।" विस्तार से समझाइए ।

"ILO is still relevant for Modern India." Elaborate in detail. *20*

(b) "भारत में औद्योगिक जनतंत्र सहभागिता के स्तरों के सीमा-निर्धारण एवं तदनुसार सहभागिता के विषयों के माध्यम से कार्य करता है ।" समझाइए ।

"Industrial Democracy functions in India through the demarcation of levels of participation and accordingly, matters of participation." Explain. *20*

(c) 'स्थानन (प्लेसमेंट) की समस्याएँ' बड़ी एवं भौगोलिक रूप से प्रकीर्ण संगठनों में अधिक उत्पन्न होती हैं । टिप्पणी कीजिए ।

'Placement Problems' arise more in larger and geographically scattered organisations. Comment. *10*

Q8. (a) वर्तमान में संगठनों के एच.आर.एम. के क्षेत्र एवं प्रासंगिकता का वर्णन कीजिए ।

Describe the scope and relevance of HRM in organisations today. *20*

(b) भारतीय सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों में औद्योगिक संबंधों की स्थिति का वर्णन कीजिए ।

Describe the status of Industrial Relations in the Indian Public Sector Undertakings. *20*

(c) संगठन अपने कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं को किस प्रकार अभिनिर्धारित करते हैं ? व्याख्या कीजिए ।

How do organisations identify the training needs of their employees ? Explain. *10*