

प्रबंधन
प्रश्न-पत्र—I
MANAGEMENT
Paper—I

समय : तीन घंटे
Time Allowed : Three Hours

अधिकतम अंक : 250
Maximum Marks : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी अनुदेश

प्रश्नों के उत्तर देने से पहले निम्नलिखित प्रत्येक अनुदेश को ध्यानपूर्वक पढ़ें।
कुल आठ (8) प्रश्न दो खण्डों में विभक्त किए गए हैं तथा वह हिन्दी एवं अंग्रेजी दोनों भाषाओं में छपे हुये हैं।
परीक्षार्थी को कुल पांच प्रश्नों के उत्तर देने हैं।
प्रश्न क्रमांक 1 एवं 5 अनिवार्य हैं। शेष प्रश्नों में से प्रत्येक खण्ड से कम से कम एक प्रश्न चुनते हुए तीन प्रश्नों के उत्तर दीजिए।
प्रत्येक प्रश्न/भाग के अंक प्रश्न के अंत में सूचित हैं।
प्रवेश-पत्र में प्राधिकृत माध्यम में उत्तर लिखना आवश्यक है तथा यह क्यूसीए (Question-cum-Answer) पुस्तिका में निर्दिष्ट जगह पर उल्लेख करना आवश्यक है। प्राधिकृत माध्यम के अलावा अन्य माध्यम में लिखे गये उत्तरों को अंक नहीं दिये जायेंगे।
अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख करें।
प्रश्नों के उत्तर क्रमिक विन्यास में गिने जायेंगे। नहीं काटे गए प्रश्न के उत्तर को भी गिनती में लिया जायेगा यद्यपि उसके उत्तर आंशिक रूप में दिए गए हों। उत्तर-पुस्तिका में कोई पन्ना या पन्ना के अंश अगर खाली हैं तो उसे/उन्हें स्पष्ट रूप से काट देना जरूरी है।

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 no. **1** and **5** are compulsory and out of the remaining, **THREE** are to be attempted choosing at least **ONE** 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.
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 answer book must be clearly struck off.

SECTION—A

Q.1. निम्नलिखित पर विश्लेषणात्मक टिप्पणियां लिखिए, जो प्रत्येक 150 शब्दों से अधिक में न हो :—

Write analytical notes on the following in not more than 150 words each :— 10×5=50

Q. 1(a) 'प्रबंधन की परिभाषा अपने चार प्रकार्यों के द्वारा प्रभावी और दक्षतापूर्ण रीति से संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति के रूप में की जाती है।'

'Management is defined as attainment of organisational goals in an effective and efficient manner through its four functions'. 10

Q. 1(b) संगठनात्मक संरचना डिजाइन के द्वारा नेताओं का विकास करना।

Developing leaders through organisational structural design. 10

Q. 1(c) संगठनात्मक व्यवहार का संकल्पनात्मक मॉडल मानव व्यवहार के सूक्ष्म एवं अनुप्रयुक्त विश्लेषण पर आधारित है।

The conceptual model of organisational behaviour is based on micro and applied analysis of human behaviour. 10

Q. 1(d) 'कर्मचारी मनोबल एवं उत्पादकता अन्योन्य आश्रित नहीं हैं।'

'Employee morale and productivity are not mutually dependant'. 10

Q. 1(e) टीमों में दक्षतापूर्ण एवं प्रभावी प्रकार्यचालन के लिए लोगों का सशक्तिकरण।

Empowerment of people for efficient and effective functioning in Teams. 10

Q. 2. प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :—

Each answer shall not exceed 300 words :— 50

Q. 2(a) नियंत्रण की उच्च आंतरिक अवस्थिति संगठन में अपेक्षाकृत अधिक राजनीतिक व्यवहार दर्शाती है। चर्चा कीजिए।

'High internal locus of control exhibits more political behaviour in an organisation.' Discuss. 20

Q. 2(b) थियोरी 'X' और 'Y' मॉडल कार्य निष्पादित करने में व्यक्ति की अभिवृत्ति को प्रतिबिंबित करता है। किस प्रकार ? क्या यह नेतृत्व शैली के चयन पर प्रभाव डालता है ? उदाहरण प्रस्तुत करते हुए स्पष्ट कीजिए।

Theory 'X and Y' model reflects the attitude of a person in performing the task. How ? Does this influence the selection of the leadership style ? Explain with examples. 7+8=15

Q. 2(c) जॉब अभिकल्प के 'जॉब विशिष्टता माडल' (JCM) का वर्णन कीजिए। यह कर्मचारी अभिप्रेरणा में किस प्रकार उपयोगी हो सकता है ?

Describe the 'Job Characteristics Model' (JCM) of Job design. How it can be useful in Employee motivation ? 8+7=15

Q. 3. प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :— 50
Each answer shall not exceed 300 words :—

Q. 3(a) सुनम्य तंत्र प्रबंधन की संकल्पना और उसके लाभों पर चर्चा कीजिए।

Discuss the concept and advantages of Flexible Systems Management. 15

Q. 3(b) विश्वव्यापीकृत अर्थ-व्यवस्था में, प्रौद्योगिकी किस प्रकार प्रभावी और दक्षतापूर्ण प्रबंधन का सामर्थ्य प्रदान करती है ? स्पष्ट कीजिए।

How technology enables an effective and efficient management in a Globalised Economy ?
Explain. 20

Q. 3(c) स्पष्ट कीजिए कि किस प्रकार अभिप्रेरण संयोजकता, प्रत्याशा और करणत्व का एक फलन है।

Explain how motivation is a function of valence, expectancy and instrumentality. 15

Q.4. प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :—

Each answer shall not exceed 300 words :— 50

Q. 4(a) 'पार्श्विक विचारण' और 'ऊर्ध्वाधर विचारण' के बीच विभेदन कीजिए। किस प्रकार पार्श्विक विचारण संगठनात्मक सर्जनशीलता को उत्पन्न करता है ?

Differentiate between 'Lateral thinking' and 'Vertical thinking'. How lateral thinking generates organisational creativity ? 10+10=20

Q. 4(b) जॉब दबाव से क्या तात्पर्य है ? संगठन में आप कार्य-जीवन संतुलन किस प्रकार सुनिश्चित करते हैं ?

What is Job Stress ? How do you assure work-life balance in an organisation ? 8+7=15

Q. 4(c) "विलोपन" से क्या तात्पर्य है ? क्या आपके विचार में प्रबंधक अपने अधीनस्थों और उनके निष्पादन को पुरस्कार, दंड और विलोपन के इस्तेमाल के द्वारा प्रभावित करने में सफल होंगे ? स्पष्ट कीजिए।

What is 'extinction' ? Do you think that Managers will be able to influence subordinates and their performance by using reward, punishment and extinction ? Explain. 7+8=15

खण्ड—ब
SECTION—B

Q.5. निम्नलिखित पर विश्लेषणात्मक टिप्पणियां लिखिए, जो प्रत्येक 150 शब्दों से अधिक में न हो :—
Write analytical notes on the following in not more than 150 words each :— 10×5=50

- Q. 5(a) पूंजीगत लागत और निवेश निर्णय
Cost of Capital and Investment Decisions 10
- Q. 5(b) वित्तीय व्युत्पत्तिक (डेरिवेटिव)—विकल्प और वायदे
Financial Derivatives—Options and Futures 10
- Q. 5(c) कार्पोरेट विपत्ति और पुनर्संरचना
Management of Corporate distress and restructuring 10
- Q. 5(d) बाजार का खंडीकरण और लक्ष्य-भेदन
Segmenting and targeting the market 10
- Q. 5(e) इंटरनेट विपणन : मुद्दे और चुनौतियां।
Internet Marketing : Issues and Challenges. 10

Q. 6 प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :—
Each answer shall not exceed 300 words :— 50

- Q. 6(a) मूल्य-आधारित प्रबंधन से संबंधित, 'मूल्य-चालकों' और 'कुंजी प्रबंधकीय प्रक्रमों' को स्पष्ट कीजिए।
Explain the 'Value drivers' and 'Key managerial processes' relevant to value-based management. 20
- Q. 6(b) शब्द 'निरापद परिसर' और 'आपतन कोण' को स्पष्ट कीजिए। यह संतुलन स्तर विश्लेषण से किस प्रकार संबंधित है ?
Explain the term 'Margin of safety' and 'Angle of incident'. How is it related to break-even analysis ? 8+7=15
- Q. 6(c) कार्पोरेट वित्तीय मॉडलों का क्या अर्थ है ? कार्पोरेट वित्तीय मॉडलों के इस्तेमाल के लिए दशाओं का समलोचनात्मक विश्लेषण कीजिए।
What is meant by corporate financial models ? Critically analyse the conditions for the use of corporate financial models. 7+8=15

Q.7. प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :—
Each answer shall not exceed 300 words :— 50

- Q. 7(a) उदाहरण प्रस्तुत करते हुए समझाइए कि 'शून्य आधारित बजटन' को लागत नियंत्रण के एक प्रभावी साधन के रूप में किस प्रकार इस्तेमाल किया जा सकता है।
Explain with examples, how 'zero-based budgeting' can be used as an effective instrument of cost control. 20

Q. 7(b) 'आईपीओ' (IPO) के द्वारा दीर्घकालीन निधियों का उठाना 'जोखिम पूंजी' से बेहतर है। समालोचनापूर्वक विश्लेषण कीजिए।

Raising long term funds through 'IPO' is better than 'Venture Capital'. Critically analyse.

15

Q. 7(c) धन का 'वर्तमान मूल्य' से क्या अर्थ है ? पूंजी निवेश निर्णयों में इस संकल्पना को क्यों और किस प्रकार अनुप्रयुक्त किया जाता है ?

What is 'present value' of money ? Why and how this concept is applied in capital investment decisions ?

15

Q.8. प्रत्येक उत्तर 300 शब्दों से अधिक में नहीं होना चाहिए :—

Each answer shall not exceed 300 words :—

50

Q. 8(a) उत्पाद जीवन-चक्र की विभिन्न अवस्थाओं के संबंध में विपणन-मिश्र रणनीतियां स्पष्ट कीजिए।

Explain the marketing-mix-strategies in relation to various stages of Product Life Cycle. 15

Q. 8(b) उपयुक्त उदाहरणों का हवाला देते हुए, 'साकल्यवादी विपणन' की संकल्पना और सार्थकता पर चर्चा कीजिए।

Discuss the concept and significance of 'Holistic marketing', citing suitable examples. 15

Q. 8(c) सेवाओं का विपणन उत्पादों के विपणन से किस प्रकार भिन्न है ? स्पष्ट कीजिए और उदाहरणों के द्वारा समझाइए।

How marketing of services differ from marketing of products ? Explain and illustrate. 20

निर्धारित समय : तीन घंटे
Time Allowed : Three Hoursअधिकतम अंक : 250
Maximum Marks : 250प्रश्न-पत्र सम्बन्धी अनुदेश

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

कुल आठ (8) प्रश्न दो खण्डों में विभक्त किए गए हैं तथा वह हिन्दी एवं अंग्रेजी दोनों भाषाओं में छपे हुये हैं।

परीक्षार्थी को कुल पांच प्रश्नों के उत्तर देने हैं।

प्रश्न क्रमांक 1 एवं 5 अनिवार्य हैं। शेष प्रश्नों में से प्रत्येक खण्ड से कम से कम एक प्रश्न चुनते हुए तीन प्रश्नों के उत्तर दीजिए।

प्रत्येक प्रश्न/भाग के अंक प्रश्न के अंत में सूचित हैं।

प्रवेश-पत्र में प्राधिकृत माध्यम में उत्तर लिखना आवश्यक है तथा यह क्यूसीए (Question-cum-Answer) पुस्तिका में निर्दिष्ट जगह पर उल्लेख करना आवश्यक है। प्राधिकृत माध्यम के अलावा अन्य माध्यम में लिखे गये उत्तरों को अंक नहीं दिये जायेंगे।

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझे, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख करें।

प्रश्नों के उत्तर क्रमिक विन्यास में गिने जायेंगे। नहीं काटे गए प्रश्न के उत्तर को भी गिनती में लिया जायेगा यद्यपि उसके उत्तर आंशिक रूप में दिए गए हों। उत्तर-पुस्तिका में कोई पन्ना या पन्ना के अंश अगर खाली हैं तो उसे/उन्हें स्पष्ट रूप से काट देना जरूरी है।

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 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.

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 answer book must be clearly struck off.

SECTION—A

Q. 1 निम्नलिखित में से सभी प्रश्नों के उत्तर दीजिये, जो प्रत्येक लगभग 150 शब्दों में होने चाहिए :—

Answer all of the following in about 150 words each :—

5×10=50

- Q. 1(a) चर्चा कीजिए कि प्रबंधक की दक्षता और प्रभाविता संगठन निष्पादन पर किस प्रकार प्रभाव डालेगी ?
Discuss how the efficiency and effectiveness of a manager would impact organisation performance. 10
- Q. 1(b) लक्ष्य-प्रयास-परिणाम के बीच क्या संबंध है ? इस बात को उदाहरण प्रस्तुत करते हुए स्पष्ट कीजिये।
What is the relationship between Goal-Effort-Result ? Explain with an example. 10
- Q. 1(c) एक उदाहरण प्रस्तुत करते हुए 'प्राधिकार' और 'शक्ति' के बीच विभेदन कीजिये। सशक्तीकरण किस प्रकार व्यक्ति के निष्पादन में वृद्धि कर सकता है ?
Distinguish between 'Authority' and 'Power' with an example. How can empowerment enhance individual performance ? 10
- Q. 1(d) पुष्टिकारी कार्रवाई (एफर्मेटिव ऐक्शन) को और संगठनों के लिए उसके प्रभावित परिणामों को स्पष्ट कीजिये।
Explain 'Affirmative Action' and its implications for organisations. 10
- Q. 1(e) प्रवासी प्रबंधक (एक्सपैट्रिएट मैनेजर) का चयन करने में आप किस विशिष्ट लक्षणों को खोजेंगे ?
What characteristics would you look for in selecting an expatriate manager ? 10
- Q. 2(a) व्यावसायिक रणनीति का निरूपण करने में मानव संसाधन प्रबंधन की क्या भूमिका रहती है ?
What is the role of human resource management in formulating business strategy ? 15
- Q. 2(b) वैयक्तिक व्यवहार के संदर्भ में, मूल्यों, प्रत्यक्ष ज्ञान (परसैप्शन), अभिवृत्तियों और व्यवहार के बीच संबंध को स्पष्ट कीजिये।
Explain the relationship between values, perception, attitudes and behaviour in context of individual behaviour. 20
- Q. 2(c) 'रूढ़िबद्धता' (स्टीरियोटाइपिंग) से क्या तात्पर्य है ? यह निर्णयन प्रक्रिया को किस प्रकार प्रभावित करती है ?
What is 'Stereotyping' ? How does it influence the decision-making process ? 7+8
- Q. 3(a) अधिगम संगठन (लर्निंग आर्गेनाइजेशन) के मुख्य संघटक क्या-क्या हैं ? अपने उत्तर को पुष्ट करने के लिए एक उदाहरण पेश कीजिये।
What are key ingredients of a 'Learning Organisation' ? Give an example to substantiate your answer. 10+5

- Q. 3(b) स्पष्ट कीजिये कि किस प्रकार 'जॉब डिज़ाइन' 'कार्य जीवन की गुणता' पर प्रभाव डालेगा।
Explain how 'Job Design' would influence 'Quality of Work Life' ? 15
- Q. 3(c) 'परिस्थितिजन्य नेतृत्व' से क्या तात्पर्य है ? अधीनस्थों के विभिन्न परिपक्वता स्तर के लिए, उपरोक्त सन्दर्भ में सुसंगत नेतृत्व शैली सुझाइये।
What is 'Situational Leadership' ? Suggest the leadership style that is relevant for different levels of maturity of subordinates. 10+10
- Q. 4(a) संगठनात्मक तनाव के चार स्रोतों का वर्णन कीजिये। तनाव किस प्रकार कर्मचारी के व्यवहार को प्रभावित करता है ?
Describe four sources of organisational stress. How does stress impact employee behaviour ? 10+10
- Q. 4(b) 'नैगमिक (Corporate) सामाजिक दायित्व' (सी.एस.आर.) क्या है ? भारत के संदर्भ में संगठनों द्वारा की गई दो नै.सा.दा. पहलों का वर्णन कीजिये।
What is Corporate Social Responsibility ? Describe two CSR initiatives taken by organisations in the Indian context. 8+7
- Q. 4(c) प्रौद्योगिकीय प्रगति ने संगठन-सदस्यों के बीच किस प्रकार संप्रेषण और संबंधों को प्रभावित किया है ?
How has technological advancement influenced communication and relationships amongst organisational members ? 15

खण्ड—ब

SECTION—B

- Q. 5 निम्नलिखित में से सभी प्रश्नों के उत्तर दीजिये, जो प्रत्येक लगभग 150 शब्दों में हों :—

Answer all of the following in about 150 words each :—

5×10=50

- Q. 5(a) अंकीय काल (डिजिटल ऐरा) में विपणन की प्रकृति और व्याप्ति (स्कोप) का विश्लेषण कीजिये।
Analyse the nature and scope of marketing in the digital era. 10
- Q. 5(b) निर्णयन प्रयोजनों के लिए 'संगत लागत' (रैलिवेंट कौस्ट) और 'असंगत लागत' के बीच विभेदन कीजिये।
Distinguish between 'relevant cost' and 'irrelevant cost' for decision-making purposes. 10
- Q. 5(c) 'पूंजी पर्याप्तता' से आप क्या समझते हैं ? यह किस कारण से वित्तीय क्षेत्र में सुधार के लिए महत्वपूर्ण है ?
What do you understand by 'Capital Adequacy' ? Why is it important for financial sector reform ? 10

Q. 5(d) वित्तीयन की वैकल्पिक विधियों के रूप में 'लीजिंग' और 'खरीदारी' के बीच तुलना कीजिये। उदाहरण सहित इसे स्पष्ट कीजिये।

Compare 'leasing' and 'buying' as alternative methods of financing. Explain with an example. 10

Q. 5(e) सी.ए.पी.एम. के आधार पर आवश्यक परिलब्धि दर (रिट आफ रिटर्न) का प्राक्कलन करने की विधि को, उदाहरण प्रस्तुत करते हुए, स्पष्ट कीजिये।

Explain with an illustration the method of estimating required rate of return based on CAPM. 10

Q. 6(a) 'उपभोक्ता विपणन' और 'औद्योगिक विपणन' के बीच अंतरों को, प्रत्येक के एक-एक उदाहरण पेश करते हुए, स्पष्ट कीजिये।

Explain the differences between 'Consumer Marketing' and 'Industrial Marketing' with one example from each. 12+8

Q. 6(b) 'वित्तीय लेखाकरण', 'लागत लेखाकरण' और 'प्रबंधन लेखाकरण' के बीच अंतर को स्पष्ट कीजिये। ये किस प्रकार एक दूसरे के साथ संबंधित हैं ?

Explain the difference between 'Financial Accounting', 'Cost Accounting' and 'Management Accounting'. How are these inter-related ? 12+8

Q. 6(c) किन परिस्थितियों के अधीन, किसी फर्म को नकदी लाभांश देना चाहिए या बोनस शेयर देने चाहिए ?
Under what conditions should a firm pay cash dividend or bonus shares ? 10

Q. 7(a) 'बाज़ार अनुसंधान' से क्या तात्पर्य है ? बाज़ार अनुसंधान किसी नए उत्पाद के लिए उपयुक्त विपणन रणनीति का विकास करने में किस प्रकार सहायक होता है ?

What is 'Market Research' ? How does market research help in developing a suitable marketing strategy for a new product ? 6+14

Q. 7(b) 'डुपोंट (DuPont) विश्लेषण' और उसके घटकों को स्पष्ट कीजिये।

Explain "DuPont" analysis and its components. 10

Q. 7(c) (i) क्या कारण है कि 'कर्मचारी शेयर विकल्प' को तुलनपत्र में ईक्विटी के भाग के रूप में दर्शाया जाता है, जबकि इसके द्वारा फर्म को नकदी नहीं प्राप्त होती है।

Why is 'Employee Stock Option' shown as part of equity in the balance sheet when it does not bring in cash to the firm ? 8

(ii) 'शेयर विकल्पों' के लाभों को स्पष्ट कीजिये।

Explain the benefits of stock options. 12

Q. 8(a) कंचन मशीन वर्क्स को 60 रुपये प्रति ढलाई वस्तु की दर से 1000 ढलाई वस्तुओं की, पृष्ठ फिनिशिंग के लिए एक निर्यात आर्डर मिला है, जबकि आम तौर पर 70 रुपये प्रति ढलाई वस्तु वसूला जाता है। जॉब के लिए प्रत्यक्ष सामग्री लागत का प्राक्कलन 10 रुपये प्रति ढलाई वस्तु है। मशीन घंटा दर 14 रुपये है, जिसको निम्नलिखित के अनुसार परिकलित किया गया है :

लागत मद	दर	टिप्पणी
बिजली	रु. 4	आउटपुट के साथ पूर्णतया परिवर्ती
सप्लाय	रु. 3	आउटपुट के साथ 80% परिवर्ती
अप्रत्यक्ष श्रम	रु. 2	आउटपुट के साथ 50% परिवर्ती
सामान्य फैक्ट्री उपरिव्यय	रु. 5	आउटपुट के साथ परिवर्ती नहीं

प्रत्येक ढलाईवस्तु के लिए 4 घंटे के मशीनकरण की आवश्यकता होती है। कारोबार की 10,000 ढलाईयों की वार्षिक क्षमता है : क्षमता का 75 प्रतिशत इस्तेमाल हो चुका है और कारोबार के पास 500 ढलाईयों के वचनबद्ध आर्डर हैं ?

- इस आर्डर से वार्षिक (इनक्रिमेंटल) मुनाफा या हानि का प्राक्कलन कीजिये।
- ऐसे दो गैर-वित्तीय कारकों का उल्लेख कीजिये, जिन पर कारोबार को आर्डर पर निर्णय लेते समय विचार करना चाहिए।

Kanchan Machine Works has received an export order for surface finishing of 1,000 castings at the rate of Rs. 60 per casting, as against Rs. 70 per casting that is normally charged. The direct materials cost for the job is estimated to be Rs. 10 per casting. The machine hour rate is Rs. 14, calculated as follows :

Cost Item	Rate	Remark
Power	Rs. 4	Fully variable with output
Supplies	Rs. 3	80% variable with output
Indirect labour	Rs. 2	50% variable with output
General factory overhead	Rs. 5	Not variable with output

Each casting requires four hours of machining. The business has an annual capacity of 10,000 castings; 75 per cent of the capacity has been utilized and the business has committed orders for 500 castings.

- Estimate the incremental profit or loss from the order. 14
- Mention two non-financial factors that the business should consider while deciding on the order. 6

Q. 8(b) एक रेहड़ी विक्रेता और एक सब्जी स्टोर विक्रेता की बिक्रियां और प्रचालनिक मुनाफा सर्वसम हैं (अर्थात् ब्याज और कर से पहले मुनाफा) :

A pushcart vendor and a vegetable store vendor have identical sales and operating profit (i.e. profit before interest and tax) :

(i) कल्पित संख्याओं का इस्तेमाल करते हुए, इन दो कारोबारों के लिए प्रचालनिक लीवरेज की मात्रा का परिकलन कीजिये।

Using assumed numbers, calculate the degree of operating leverage for the two businesses. 10

(ii) इन दो कारोबारों में से किस कारोबार का उच्चतर वित्तीय लीवरेज हो सकता है ?

Which of the two businesses can have a higher financial leverage ? 10

Q. 8(c) लोकप्रिय उपभोक्ता उत्पाद कंपनी को अपने उत्पादों के संबंध में लोकनिंदाओं से अपनी ख्याति या छवि को किस प्रकार सुरक्षित रखना चाहिये ?

How should a popular consumer product company protect its reputation or image from scandals concerning its products ? 10

प्रबंधन (प्रश्न-पत्र-I)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

कुल आठ प्रश्न दो खण्डों में विभक्त किए गए हैं, जो हिन्दी एवं अंग्रेजी दोनों भाषाओं में छपे हुए हैं।

परीक्षार्थी को कुल पाँच प्रश्नों के उत्तर देने हैं।

प्रश्न संख्या 1 एवं 5 अनिवार्य हैं तथा शेष प्रश्नों में से प्रत्येक खण्ड से कम-से-कम एक प्रश्न चुनते हुए तीन प्रश्नों के उत्तर दें।

प्रत्येक प्रश्न/भाग के अंक प्रश्न के अंत में सूचित हैं।

प्रवेश-पत्र में प्राधिकृत माध्यम में उत्तर लिखना आवश्यक है तथा यह क्यू० सी० ए० (Question-cum-Answer) पुस्तिका के मुखपृष्ठ पर निर्दिष्ट जगह पर उल्लेख करना आवश्यक है। प्राधिकृत माध्यम के अलावा अन्य माध्यम में लिखे गए उत्तरों को अंक नहीं दिए जाएँगे।

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख करें।

प्रश्न के उत्तर क्रमिक विन्यास में गिने जाएँगे। नहीं काटे गए प्रश्न के उत्तर को भी गिनती में लिया जाएगा यद्यपि उसके उत्तर आंशिक रूप में दिए गए हों। प्रश्न-सह-उत्तर पुस्तिका में खाली छोड़े गए कोई पृष्ठ या पृष्ठ के अंश स्पष्ट रूप से काट देना जरूरी है।

MANAGEMENT (PAPER-I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

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

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

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

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

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

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

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

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

खण्ड—A / SECTION—A

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

Answer the following questions in about 150 words each :

10×5=50

(a) नैतिक सामाजिक उत्तरदायित्व (सी० एस० आर०) और प्रबंधकीय नैतिकता के बीच विभेदन कीजिए। क्या कारण है कि हाल के समय में कारोबार को चलाने में सी० एस० आर० और नैतिक व्यवहारों को अपनाना महत्वपूर्ण हो गया है?

Differentiate between Corporate social responsibility (CSR) and Managerial ethics. Why adoption of CSR and ethical practices have become important in the conduct of business in the recent times?

(b) 'मानव संसाधन सूचना तंत्र (एच० आर० आइ० एस०)' क्या होता है? मानव संसाधन सूचना तंत्र मानव संसाधन के प्रभावी प्रबंधन में किस प्रकार सहायक हो सकता है?

What is 'human resource information system (HRIS)'? How can HRIS help in effective management of Human Resource?

(c) 'सम्मिश्रित अधिगम' क्या होता है? ई-अधिगम के आगमन के साथ प्रशिक्षण और विकास में कुछ हाल के नवाचारों पर चर्चा कीजिए।

What is 'blended learning'? Discuss some recent innovations in training and development with the advent of e-learning.

(d) परिजाल (नेटवर्क) संगठन क्या होता है? किसी परिजालित संगठन के प्रबंधन करने में आने वाली चुनौतियों पर चर्चा कीजिए।

What is network organization? Discuss the challenges involved in managing a networked organization.

(e) शक्ति क्या है? शक्ति के विभिन्न स्रोतों पर चर्चा कीजिए। उपयुक्त उदाहरण प्रस्तुत कीजिए।

What is power? Discuss different sources of power. Give suitable examples.

2. (a) प्रतिपूर्ति (कम्पेन्सेशन) और प्रतिफल (रिवार्ड) प्रबंधन के संदर्भ में 'व्यक्ति के लिए वेतन' और 'पद के लिए वेतन' का वर्णन कीजिए।

Describe 'pay for person' and 'pay for position' in the context of Compensation and Reward Management. 15

(b) संगठन की संस्कृति को कौन-से कारक उत्पन्न करते हैं और बनाए रखते हैं? संस्कृति किस प्रकार कर्मचारियों को संचारित की जाती है?

What factors create and sustain an organization's culture? How is culture transmitted to employees? 15

(c) निर्णयन में संगठनात्मक बाध्यताओं के क्या-क्या प्रभाव होते हैं? क्या अनैतिक निर्णय व्यक्ति निर्णयकर्ता के द्वारा अधिक प्रभावित होते हैं या कि वे संगठनात्मक कार्य परिवेश के द्वारा अधिक प्रभावित होते हैं? स्पष्ट कीजिए।

What are the influences of organizational constraints on decision making? Are unethical decisions influenced more by individual decision-maker or the organizational work environment? Explain. 20

3. (a) (i) क्या प्रबंधकों को पद-सोपान के भिन्न स्तरों पर भिन्न कौशलों की आवश्यकता होती है?
Do managers require different skills at different levels of hierarchy?
(ii) एक प्रबंधक और एक नेता के बीच क्या भिन्नता है?
What is the difference between a manager and a leader? 10+10=20
- (b) लचीले लाभ कर्मचारियों को किस प्रकार अभिप्रेरित कर सकते हैं? दो उदाहरण के साथ चर्चा कीजिए।
How can flexible benefits motivate employees? Explain with two examples. 15
- (c) 'प्रशिक्षण आवश्यकता आकलन (टी० एन० ए०)' क्या है? संगठन में प्रशिक्षण आवश्यकताओं को समझने की विभिन्न विधियों पर चर्चा कीजिए।
What is 'training needs assessment (TNA)'? Discuss different methods for understanding training requirements in an organization. 15
4. (a) क्या नेता जन्मजात होते हैं या कि उन्हें बनाया जाता है? स्पष्ट कीजिए। नेतृत्व की रचनांतरणपरक (ट्रांसफॉर्मेशनल) शैली क्या होती है? अपने उत्तर के समर्थन में उदाहरण प्रस्तुत कीजिए।
Are leaders born or made? Explain. What is transformational style of leadership? Support your answer with examples. 15
- (b) 'ज्ञान प्रबंधन' क्या है? संगठनात्मक उदाहरणों से निष्कर्ष निकालते हुए 'एकल लूप अधिगम' और 'द्विक लूप अधिगम' के बीच विभेदन कीजिए।
What is 'knowledge management'? Differentiate between 'single-loop learning' and 'double-loop learning' drawing from organizational examples. 20
- (c) उद्यमी की गुणताएँ क्या-क्या होती हैं? संगठन की सफलता में उद्यमिता की भूमिका पर चर्चा कीजिए।
What are the qualities of an entrepreneur? Discuss the role of entrepreneurship in organization's success. 15

खण्ड—B / SECTION—B

5. निम्नलिखित प्रत्येक प्रश्न का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिए :
Answer the following questions in about 150 words each : 10×5=50
- (a) "लेखाकरण अनुपात केवल मार्गदर्शक होते हैं और निर्णयन के दौरान उन पर परम निर्भरता आत्मघातक हो सकती है।" स्पष्ट कीजिए।
"Accounting ratios are mere guides and absolute dependence on them during decision making can be suicidal." Explain.
- (b) "विपणन का उद्देश्य विक्रय करने को अनावश्यक बना देना है।" इस कथन का समालोचनापूर्वक विश्लेषण कीजिए।
"Purpose of marketing is to make selling superfluous." Critically analyze this statement.

- (c) 'मुद्रा बाज़ार' और 'पूँजी बाज़ार' की परिभाषा दीजिए। प्राथमिक बाज़ार, द्वितीयक बाज़ार और प्रारंभिक लोक प्रस्तुति (आइ० पी० ओ०) बाज़ार को स्पष्ट कीजिए।
Define 'money market' and 'capital market'. Explain primary market, secondary market and initial public offering (IPO) market.
- (d) 'बाज़ार मथन (मार्केट स्किमिंग)' और 'बाज़ार अंतःप्रवेश (मार्केट पेनिट्रेशन)' रणनीतियों के बीच विभेदन कीजिए। बाज़ार मथन कब अपनाने की एक उपयुक्त रणनीति है?
Differentiate between 'market skimming' and 'market penetration' strategies. When is market skimming a suitable strategy to adopt?
- (e) 'सीमांत लागत-निर्धारण' और 'अवशोषण लागत-निर्धारण' के बीच विभेदन कीजिए। सीमांत लागत-निर्धारण निर्णयन में किस प्रकार सहायक होता है? स्पष्ट कीजिए।
Differentiate between 'marginal costing' and 'absorption costing'. How does marginal costing help in decision making? Explain.
6. (a) उपयुक्त उदाहरणों की सहायता से 'प्रचालनिक लीवरेज', 'वित्तीय लीवरेज' और 'संयुक्त लीवरेज' की संकल्पना को स्पष्ट कीजिए।
Explain the concept of 'operating leverage', 'financial leverage' and 'combined leverage' with the help of suitable examples. 15
- (b) "पूँजी बाज़ार का नियमन महत्त्वपूर्ण हो गया है।" वित्तीय क्षेत्र में, हाल के सुधारों के संदर्भ में, 'सेबी' की भूमिका पर चर्चा कीजिए।
"The regulation of capital market has become important." Discuss the role of SEBI in the context of recent reforms in the financial sector. 20
- (c) विपणन अनुसंधान के संचालन में क्या-क्या पग शामिल हैं? अनुसंधान डिज़ाइन पर बल देते हुए इसको स्पष्ट कीजिए।
What are the steps involved in conduct of marketing research? Explain with emphasis on research design. 15
7. (a) उत्पाद जीवन-चक्र क्या होता है? किसी उत्पाद की परिपक्वता अवस्था के दौरान उसका जीवन विस्तार करने के लिए इस्तेमाल की जा सकने वाली रणनीतियों को स्पष्ट कीजिए। उपयुक्त उदाहरण प्रस्तुत कीजिए।
What is product life cycle? Explain the strategies which can be used to extend the life of a product during the maturity stage. Give suitable examples. 20
- (b) कार्यशील पूँजी प्रबंधन के तीन उपागमों पर चर्चा कीजिए। अपने उत्तर को स्पष्ट करने के लिए वास्तविक जीवन से उदाहरण प्रस्तुत कीजिए।
Discuss three approaches to working capital management. Give examples from real-life scenario to illustrate your answer. 15
- (c) 'उपरिव्यय' की परिभाषा दीजिए। उपरिव्ययों के अवशोषण की विधियों को स्पष्ट कीजिए।
Define 'overheads'. Explain the methods of absorption of overheads. 15

8. (a) “लाभांश वृद्धि नक़दी प्रवाहों और अर्जनों के संबंध में अच्छी खबर देती है। लाभांश कटौतियाँ बुरी खबर भेजती हैं।” उदाहरणों की सहायता से सुस्पष्ट कीजिए। साथ ही लाभांश नीति पर प्रभाव डालने वाले कारकों पर चर्चा कीजिए।

“Dividend increase sends good news about cash flows and earnings. Dividend cuts send bad news.” Elucidate with examples. Also discuss factors affecting dividend policy. 20

- (b) वितरण की प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष सरणियों के बीच विभेदन कीजिए। वितरण सरणियों की पसंद पर प्रभाव डालने वाले कारकों पर चर्चा कीजिए।

Differentiate between direct and indirect channels of distribution. Discuss factors that influence the choice of channels of distribution. 15

- (c) “लेखाकरण आँकड़ों को संसाधित करने में प्रौद्योगिकी का अधिकाधिक उपयोग किया जा रहा है।” स्पष्ट कीजिए। वित्तीय लेखाकरण और प्रबंधन लेखाकरण के बीच विभेदन कीजिए।

“Technology is increasingly used to process accounting data.” Explain. Differentiate between Financial Accounting and Management Accounting. 15

प्रबंधन (प्रश्न-पत्र-I)

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।

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख कीजिए।

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

MANAGEMENT (PAPER-I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

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

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

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

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

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

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

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 प्रत्येक प्रश्न का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिये :

Answer the following questions in about 150 words each :

10×5=50

- (a) प्रबन्धन के विचारों के लिए एफ० डब्ल्यू० टेलर के योगदान का वर्णन कीजिये।
Enumerate the contribution of F. W. Taylor for management thought.
- (b) प्रबन्धन में थियरी 'X' तथा थियरी 'Y' के प्रणेता कौन हैं? थियरी 'X' तथा थियरी 'Y' की क्या मान्यताएँ हैं?
Who is the propounder of Theory 'X' and Theory 'Y' in management? What are the assumptions underlying Theory 'X' and Theory 'Y'?
- (c) प्रबन्धन में 'चयन करना' तथा 'निर्णयन' में अन्तर कीजिये। वास्तविक जीवन के उदाहरण सहित समझाइये।
Differentiate between 'choice making' and 'decision making' in management. Explain with real-life examples.
- (d) 21वीं शताब्दी में मानव संसाधन प्रबन्धन द्वारा सामना की गई तीन चुनौतियों की चर्चा कीजिये।
Discuss three Human Resource Management challenges faced in the 21st Century.
- (e) गैर-मौद्रिक क्षतिपूर्ति तथा लाभ क्या हैं जिन्हें आप कर्मचारी की उत्पादकता वृद्धि के लिए सुझाएँगे?
What non-monetary compensation and benefits will you devise to increase employee productivity?

2. (a) 'उद्यमी' शब्द को परिभाषित कीजिये। एक सफल उद्यमी के अत्यावश्यक प्रबन्धकीय कौशलों को समझाइये।

Define the term 'entrepreneur'. Explain the essential managerial skills for a successful entrepreneur.

15

(b) निर्णयन प्रक्रिया को संगठनात्मक संस्कृति कैसे प्रभावित करती है? अपने उत्तर की पुष्टि में उपयुक्त उदाहरण दीजिये।
How does organizational culture influence the decision-making process? Give suitable examples to substantiate your answer.

15

(c) एक सरकारी संगठन में कर्मचारियों के विभिन्न संवर्गों की प्रशिक्षण आवश्यकता का मूल्यांकन आप कैसे करेंगे?
How will you assess the training need of different categories of employees in a government organization?

20

3. (a) "व्यवहार एक समस्या है।" बोधात्मक टिप्पणी कीजिये।

"Behaviour is a problem." Comment as perception.

15

(b) कार्य विश्लेषण तथा कार्य मूल्यांकन कैसे बेहतर निष्पादन करते हैं?

How do job analysis and job evaluation enable better performance?

15

(c) 'गुणवत्ता चक्र' से क्या आशय है? उत्पादकता पर गुणवत्ता चक्र के प्रभाव को स्पष्ट कीजिये।

What is meant by 'quality circles'? Explain the impact of quality circles on productivity.

20

4. (a) कार्य तनाव के क्या कारण हैं? कर्मचारियों का मनोबल उत्पादकता को कैसे प्रभावित करता है?
What are the causes of work stress? How does employees' morale affect productivity? 15
- (b) 'सोदेश्य प्रबन्धन' (एम० बी० ओ०) की समस्याओं एवं सीमाओं को ध्यान में रखते हुए उस पर एक लेख लिखिये।
Write a note on 'Management by Objectives' (MBO), bringing out its problems and limitations. 20
- (c) एक प्रशासक किसी संगठन की सांस्कृतिक विविधता को कैसे प्रबन्धित करता है?
How does an administrator manage cultural diversity in any organization? 15

खण्ड—B / SECTION—B

5. निम्नलिखित प्रत्येक प्रश्न का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिये :
Answer the following questions in about 150 words each : 10×5=50
- (a) ब्यूरचनात्मक मूल्यांकन तथा नियन्त्रण प्रक्रिया के कदमों का वर्णन कीजिये।
Describe the steps in strategic evaluation and control process.
- (b) इन्टरनेट युग में विपणन की क्या भूमिका है? कौन-सा उपभोक्ता-वर्ग तथा कौन-सा उत्पाद का प्रकार ऑनलाइन विपणन पर हावी रहते हैं?
What is the role of marketing in the Internet era? Which segment of consumers and what kind of products dominates online marketing?
- (c) "वित्त प्रबन्धक हमेशा तरलता बनाम लाभदायकता में दुविधा का सामना करता है।" तरलता एवं लाभदायकता की धारणा को स्पष्ट कीजिये।
"Finance manager is always faced with the dilemma of liquidity vs. profitability."
Explain the concept of liquidity and profitability.
- (d) मूल्य-आधारित प्रबन्धन क्या है? 'मूल्य चालकों' (वैल्यू ड्राइवर्स) तथा 'मुख्य प्रबन्धकीय प्रक्रियाओं' (की मैनेजरियल प्रोसेसेस) को स्पष्ट कीजिये।
What is value-based management? Explain the 'value drivers' and 'key managerial processes'.
- (e) आर्थिक चिह्न तथा लाभ-हानि खाता क्या होते हैं? आधारभूत लेखांकन के सिद्धान्त क्या हैं?
What are Balance Sheet and Profit and Loss Account? What are the fundamental accounting principles?

6. (a) लागत लेखांकन धारणाओं को स्पष्ट कीजिये। बजटीय नियन्त्रण में इसके क्या अनुप्रयोग हैं?
Explain cost accounting concepts. What are its applications in budgetary control? 15
- (b) कीमत व्यूहरचनाओं की विभिन्न विधियाँ क्या हैं? लागत-आधारित कीमत तन्त्र के क्या अवगुण हैं?
What are various methods of pricing strategies? What are the demerits of cost-based pricing mechanism? 15
- (c) 'सम-विच्छेद विश्लेषण' क्या है? 'सुरक्षा का हाशिया' (मार्जिन ऑफ सेफ्टी) तथा 'घटना का कोण' (ऐंगल ऑफ इन्सिडेन्ट) पदों को एक उदाहरण द्वारा स्पष्ट कीजिये।
What is 'break-even analysis'? Explain with an example the terms 'margin of safety' and 'angle of incident'. 20
7. (a) 'शून्य-आधारित बजटन' क्या है? इसके क्या अनुप्रयोग हैं? क्या आप सोचते हैं कि भारतीय वित्त प्रणाली में इस धारणा को प्रयोग में लाया जा सकता है?
What is 'zero-based budgeting'? What are its applications? Do you think this concept can be used in the Indian financial system? 15
- (b) वित्तीय जोखिम एवं प्रत्याय की धारणा को उदाहरण सहित स्पष्ट कीजिये।
Explain with examples the concept of financial risk and return. 15
- (c) वे कौन-से मैक्रो-कारक वैश्विक अर्थव्यवस्था में प्रचलित हैं जिनसे विलय (मर्जर) तथा अर्जन (एक्विजिशन) किया जाता है?
What are the macro-factors prevailing in the global economy that lead to mergers and acquisitions? 20
8. (a) अपनी विकासात्मक योजनाओं को लागू करने के लिए विपणन की विभाजन एवं लक्ष्यीकरण धारणाओं के बारे में भारत सरकार को क्या सुझाव दिये जा सकते हैं? विशिष्ट योजनाओं और उनके लाभार्थियों को बताइये।
How could Government of India devise segmentation and targeting concepts of marketing to deliver its developmental schemes? Specify particular schemes and their beneficiaries. 20
- (b) उपभोक्ताओं के अधिकारों के संरक्षण में स्वैच्छिक संगठनों की भूमिका का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिये।
Critically examine the role of voluntary organizations in protecting consumers' rights. 15
- (c) 'ध्यानाकर्षण' (व्हिसल-ब्लोइंग) क्या है? भारत में ध्यानाकर्षकों (व्हिसल-ब्लोअर) के संरक्षण हेतु क्या कदम उठाये गये हैं?
What is 'whistle-blowing'? What steps have been taken to protect whistle-blowers in India? 15

प्रबन्धन / MANAGEMENT

प्रश्न-पत्र I / Paper I

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 हैं ।

परीक्षार्थी को कुल पाँच प्रश्नों के उत्तर देने हैं ।

प्रश्न संख्या 1 और 5 अनिवार्य हैं तथा बाकी में 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 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 । उल्लिखित माध्यम के अतिरिक्त अन्य किसी माध्यम में लिखे गए उत्तर पर कोई अंक नहीं मिलेंगे ।

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

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख 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 प्रत्येक प्रश्न का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिए :

Answer the following questions in about 150 words each :

10×5=50

(a) प्रबन्धन के विचार के विकास में फेयोल के योगदानों की विवेचना कीजिए ।

Discuss the contributions of Fayol in the development of management thought.

10

(b) प्रत्यक्षण (परसेप्शन) की संकल्पना की व्याख्या कीजिए एवं उन कारकों को बताइए जो व्यक्ति के प्रात्यक्षिक प्रक्रम से सम्बन्ध रखते हैं ।

Explain the concept of Perception and state the factors which have a bearing on the perceptual process of an individual.

10

(c) आधुनिक स्मार्ट शासकीय संगठनों में कर्मचारी सशक्तिकरण के पाँच तरीकों की व्याख्या कीजिए ।

Explain five ways of employee empowerment in modern smart governmental organisations.

10

(d) सरकारी एवं निजी क्षेत्रों से उचित उदाहरण लेते हुए आपातिक (कन्टिन्जेन्ट) एवं रचनांतरणपरक (ट्रान्सफॉर्मेशनल) नेतृत्व शैलियों की विवेचना कीजिए ।

Discuss contingent and transformational leadership styles with suitable examples from government and private sectors.

10

(e) कार्य संतुष्टि क्या है ? इसका कर्मचारियों के ठहराव के इरादे, उत्पादकता, अनुपस्थितता, श्रमिक प्रतिस्थापन एवं दुर्घटनाओं से क्या सम्बन्ध है ? ज्ञान आधारित संगठनों के संदर्भ में उत्तर दीजिए ।

What is Job Satisfaction ? What is its relationship with employees' intention to stay, productivity, absenteeism, turnover and accidents ? Answer in the context of Knowledge Based Organisations.

10

Q2. (a) विरोधिता (संघर्ष) को परिभाषित कीजिए । अंतरावैयक्तिक और अंतर्वैयक्तिक संघर्ष कौन-कौन से हैं ? इनका समाधान कैसे किया जा सकता है ? उदाहरण दीजिए ।

Define Conflict. What are Intrapersonal and Interpersonal conflicts ? How can these be resolved ? Give examples.

20

(b) उद्यमिता एवं नवाचार के बीच क्या सम्बन्ध है ? विभिन्न प्रकार के नवाचारों का विवेचन कीजिए ।

What is the relationship between entrepreneurship and innovation ? Discuss different types of innovations.

15

- (c) संगठनात्मक व्यवहार बहुविषयी स्वरूप का होता है। उभरते हुए विषयों सहित 10 ऐसे विषयों के नाम बताइए जिन्होंने संगठनात्मक व्यवहार बनाने में योगदान दिया है। प्रत्येक विषय के लिए एक उदाहरण दीजिए।

Organisational Behaviour is of multidisciplinary nature. Name 10 disciplines including emerging disciplines which contributed to make organisational behaviour. Give one example for each of the disciplines. 15

- Q3.** (a) अभिप्रेरण क्या है? एक संगठन में कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने में मैसलो की सोपान थियोरी का कैसे इस्तेमाल किया जा सकता है? व्याख्या कीजिए।

What is Motivation? How can Maslow's Hierarchy theory be used to motivate employees in an organisation? Explain. 15

- (b) संगठन में प्रौद्योगिकी द्वारा शक्तिप्रदत्त एच.आर.आई.एस. के घटकों और फीडबैक मैकेनिज़म (प्रतिपुष्टि व्यवस्था) की व्याख्या कीजिए। क्या वे वर्धित अभिप्रेरण और मनोबल पैदा करते हैं? पुष्टि कीजिए।

Explain the components of the technology enabled HRIS and feedback mechanism in an organisation. Do they lead to increased motivation and morale? Substantiate. 20

- (c) संगठनात्मक संदर्भ में तनाव के संभाव्य स्रोत एवं परिणाम क्या-क्या हैं? उनसे कैसे निपटा जा सकता है?

What are the potential sources and consequences of stress in the organisational context? How can we deal with them? 15

- Q4.** (a) जनसांख्यिकीय और प्रौद्योगिकीय परिवर्तनों के संदर्भ में मानव संसाधन नियोजन की चुनौतियों की व्याख्या कीजिए।

Explain the challenges of Human Resource Planning in the context of demographic and technological changes. 15

- (b) “कारोबारी संगठन का एकमात्र उत्तरदायित्व, विधिक ढाँचे के भीतर, अपने मालिकों के हितों की उन्नति करना होता है और कारोबारी संगठनों पर सामाजिक उत्तरदायित्व नहीं लादे जा सकते हैं।” क्या आप इस कथन से सहमत हैं? स्पष्ट कीजिए।

“A business organisation's sole responsibility is to further the interest of its owners within the boundaries of legal framework and business organisations cannot be charged with social responsibilities.” Do you agree with the statement? Explain. 20

- (c) संगठन संस्कृति क्या है? संगठन संस्कृति को कैसे बनाया जा सकता है? व्याख्या कीजिए।

What is organisational culture? How can organisational culture be built? Explain. 15

खण्ड B

SECTION B

Q5. निम्नलिखित प्रत्येक प्रश्न का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिए :

Answer the following questions in about 150 words each :

10×5=50

- (a) जॉब लागत-निर्धारण और प्रक्रम लागत-निर्धारण को परिभाषित कीजिए । जॉब लागत-निर्धारण किन-किन बातों में प्रक्रम लागत-निर्धारण से भिन्न है ?

Define Job Costing and Process Costing. In what ways is Job Costing different from Process Costing ?

10

- (b) वित्तीय निर्णयों में प्रबन्धन लेखाकरण के महत्त्व को समझाइए ।

Explain the importance of Management Accounting in financial decisions.

10

- (c) “कम्पनी की सफलता सुनियोजित पूँजी संरचना पर निर्भर करती है ।” परीक्षण कीजिए ।

“The success of a company depends on its well-planned capital structure.” Examine.

10

- (d) नकदी प्रबन्धन के मिलर-ऑर्र मॉडल की व्याख्या कीजिए । उपयुक्त नकदी शेष के निर्धारण में यह मॉडल किस प्रकार सहायक है ?

Explain the Miller-Orr model of cash management. How is this model helpful in determination of appropriate cash balance ?

10

- (e) बाज़ार खंडीकरण दक्षता एवं प्रभाविता के बीच एक समझौता है । इस कथन का समालोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए ।

Market segmentation is a compromise between efficiency and effectiveness. Critically evaluate this statement.

10

- Q6. (a) मानक लागत और मानक लागत-निर्धारण को परिभाषित कीजिए । मानक लागत-निर्धारण लागत पर प्रभावी नियंत्रण में किस प्रकार उपयोगी होता है ?

Define Standard Cost and Standard Costing. How is Standard Costing useful in the effective control over the cost ?

15

- (b) वर्तमान विपणन परिवेश में ग्राहक धारण (रिटेंशन) क्यों महत्त्वपूर्ण है ? लम्बे समय तक ग्राहकों को धारण करने के लिए अपनाई जा सकने वाली रणनीतियों की व्याख्या कीजिए ।

Why is customer retention important in the current marketing environment ? Explain the strategies that could be adopted to retain customers for a long period of time.

20

- (c) कार्यशील पूँजी की प्रचालन चक्र संकल्पना की व्याख्या कीजिए । कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध में प्रचालन चक्र का गहन अध्ययन किस प्रकार सहायक होता है ? समझाइए ।

Explain the operating cycle concept of working capital. How is a close study of operating cycle helpful in the management of working capital ? Explain.

15

27. (a) “ईक्विटी पूँजी एवं प्रतिधारित आय लागत-रहित पूँजी प्रदान करते हैं ।” क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? इनकी लागतें निर्धारित करने की विधियों की व्याख्या कीजिए ।

“Equity capital and Retained earnings provide cost-free capital.” Do you agree with this statement ? Explain the methods for determining their costs.

20

- (b) प्रचालन से निधि को परिभाषित कीजिए । इसका अभिकलन कैसे किया जाता है ? उदाहरण के साथ समझाइए ।

Define funds from operations. How is it computed ? Explain with example.

15

- (c) स्थान निर्धारण (पोज़िशनिंग) उपभोक्ता के मस्तिष्क में किया जाता है और न कि उत्पाद का । स्पर्धात्मक बाज़ार के सन्दर्भ में इसकी प्रासंगिकता की व्याख्या कीजिए ।

Positioning is done in the consumer's mind and not of product. Explain its relevance in the context of a competitive market.

15

28. (a) लागत लेखाओं और वित्तीय लेखाओं के बीच सामंजस्य स्थापित करने का क्या प्रयोजन होता है ? लागतन लाभों और वित्तीय लाभों के बीच अंतर के कारणों को स्पष्ट कीजिए ।

What is the purpose of reconciling Cost and Financial Accounts ? Explain the causes of difference between costing profits and financial profits.

15

- (b) उपभोक्ता खरीदारी निर्णय बिना सोचे-विचारे नहीं लेता है । उपभोक्ता निर्णयन प्रक्रम के विभिन्न चरणों की व्याख्या कीजिए ।

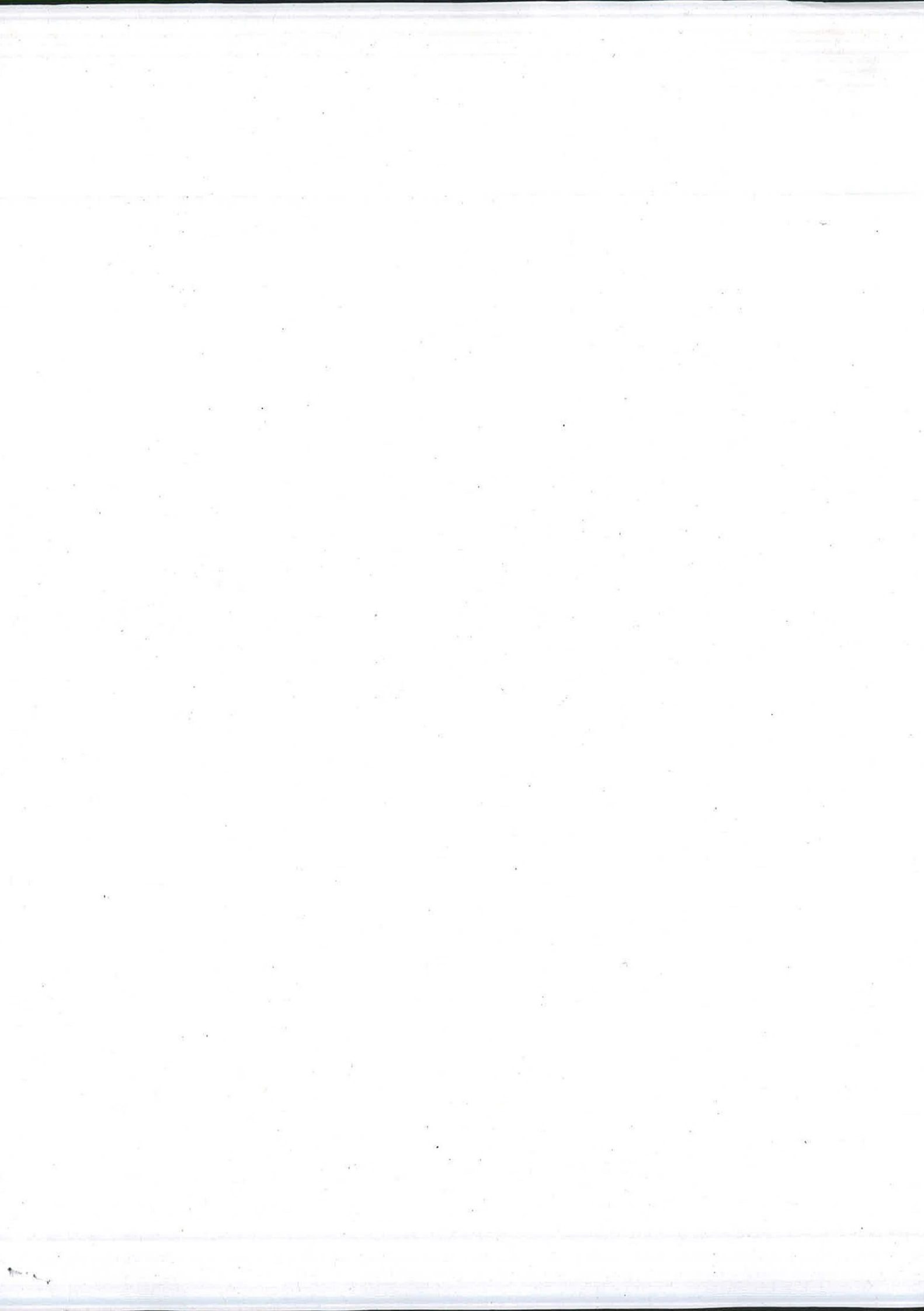
The consumer does not take buying decisions randomly. Explain the various steps of the consumer decision-making process.

15

- (c) “लीवरेज एक ऐसे उपकरण के समान है जो दो तरफ़ा काट करता है । एक ओर यह जोखिम में वृद्धि करता है तो दूसरी ओर निवेश पर परिलब्धि की वृद्धि करने का एक अवसर प्रदान करता है ।” इस कथन का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए ।

“Leverage serves as a tool which cuts both ways. On one hand it increases the risk and on the other it provides an opportunity to increase return on investment.” Critically examine this statement.

20



CS (MAIN) EXAM:2018
प्रबन्धन / MANAGEMENT
प्रश्न-पत्र I / Paper I

EGT-P-MGMT

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

अपने उत्तरों के समर्थन में, यदि आवश्यक समझें, आधार-सामग्री देकर इसका स्पष्ट रूप से उल्लेख 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 प्रश्नों में से प्रत्येक का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिए :

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

- (a) 'आवश्यकताओं', 'अभावों' और 'माँगों' के बीच अन्तर स्पष्ट कीजिए। इनमें से कौन-सा एक विपणन के लिए आरंभिक बिंदु है? क्या विपणनक आवश्यकताएँ उत्पन्न करते हैं?
Explain the difference between 'needs', 'wants' and 'demands'. Which one of these is the starting point for marketing? Do marketers create needs? 10
- (b) "बेहतर चूहेदानी बनाओ, संसार उनके द्वार तक मार्ग निकाल ही लेगा," यह वक्तव्य किस विपणन प्रबन्धन अभिविन्यास के सार को संप्रेषित करता है?
यह संकल्पना प्रतिस्पर्धी विपणन परिदृश्य में किस कारण सही उपागम नहीं है?
The statement "build a better mousetrap, the world will beat a path to their door" communicates the essence of which marketing management orientation?
Why is this concept not the right approach in a competitive marketing scenario? 10
- (c) चतुर विपणनक बाज़ार को इस समझ के साथ प्रवेश करते हैं, कि वे सभी ग्राहकों/खरीदारों को आकर्षित नहीं कर सकते हैं। अतः वे 'शॉटगन' उपागम के बजाय 'राइफल' उपागम अपनाते हैं। समकालीन कारोबारी परिवेश में इन दोनों उपागमों में कौन-सा अधिक प्रभावी है और क्यों?
Smart marketers approach market with an understanding that they cannot appeal to all customers/buyers. Therefore they adopt the 'rifle' approach instead of the 'shotgun' approach. Which of the two approaches is more effective in the contemporary business environment and why? 10
- (d) मानव संसाधन (एच.आर.) परीक्षण को परिभाषित कीजिए। मानव संसाधन परीक्षण के लिए अनुसरित विभिन्न पद्धतियों का वर्णन कीजिए।
Define Human Resource (HR) Audit. Describe the various practices followed for HR Audit. 10
- (e) 'दूरदर्शिता', 'मिशन' और 'उद्देश्यों' से क्या तात्पर्य है? उद्देश्यों की प्रकृति और अभिलक्षणों को संक्षेप में स्पष्ट कीजिए।
What is meant by 'vision', 'mission' and 'objectives'? Briefly explain the nature and characteristics of objectives. 10

- Q2. (a)** प्रतिपूर्ति के सिद्धांतों की व्याख्या संक्षेप में कीजिए। मौद्रिक और अमौद्रिक प्रतिफलों के विभिन्न प्रकार क्या-क्या हैं? अमौद्रिक प्रतिफलों का उपयोग करने के गुण व दोष क्या-क्या हैं?

Briefly explain the theories of compensation. What are the different types of monetary and non-monetary rewards? What are the merits and demerits of using non-monetary rewards?

15

- (b)** अभिप्रेरण एक सरल प्रक्रम है किन्तु अभिप्रेरित करने का कार्य साहसपूर्ण होता है। हर्ज़बर्ग का सिद्धान्त स्वच्छता और अभिप्रेरक कारकों पर आधारित है। स्पष्ट कीजिए कि संगठन के विभिन्न स्तरों पर कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने के लिए, इस सिद्धान्त का उपयोग किस प्रकार किया जा सकता है।

Motivation is a simple process but the task of motivating is daunting. Herzberg's theory is based on hygiene and motivator factors. Explain how this theory can be used to motivate employees at different levels of an organisation.

15

- (c)** रेखा विस्तारण तथा ब्रांड विस्तारण रणनीति में विभेदन कीजिए। किस कारण संगठन बाजारों को विभिन्न प्रकारों के उत्पाद रूपान्तरणों से भर देते हैं?

Differentiate between line extension and brand extension strategy. Why do organisations proliferate markets with different types of product variations?

10

- (d)** पूँजी परिसम्पत्तियों के वित्तीयन की एक विधि के रूप में, पट्टे पर लेने के आर्थिक औचित्य (तर्काधार) की व्याख्या कीजिए। प्रचालन पट्टे और पूँजी पट्टे के मध्य क्या-क्या अंतर होते हैं?

Explain the economic rationale behind leasing as a mode of financing capital assets. What are the differences between an operating lease and a capital lease?

10

- Q3. (a)** 'भूमिका' और 'लक्ष्य' के बीच सम्बन्ध की व्याख्या कीजिए। भूमिका द्वंद्व तथा भूमिका अस्पष्टता के बीच विभेदन कीजिए। संगठन के कार्य पर इनके क्या-क्या प्रभाव होते हैं?

Explain the relationship between 'role' and 'goal'. Differentiate between role conflict and role ambiguity. What effects do these have on the working of the organisation?

15

- (b)** नेतृत्व करने में नेता किन-किन विभिन्न प्रकारों के कौशलों का इस्तेमाल करते हैं? विवेचना कीजिए कि किस कारण संगठन के उच्चतर स्तरों पर संकल्पनात्मक नेतृत्व कौशल अधिक महत्वपूर्ण हो जाते हैं और तकनीकी कौशलों का महत्व कम हो जाता है।

What are the different types of skills leaders use in leading? Discuss the reasons why conceptual leadership skills become more important and technical skills go down in importance, at higher levels of organisation.

15

- (c) ऑनलाइन इंटरनेट विपणन के सन्दर्भ में, चार प्रकार प्रभेदित हैं : कारोबार से ग्राहक (B2C), कारोबार से कारोबार (B2B), ग्राहक से ग्राहक (C2C) और ग्राहक से कारोबार (C2B)। उदाहरणों की सहायता से इनकी व्याख्या कीजिए।

In the context of Online Internet Marketing, four types are distinguished : Business to Consumer (B2C), Business to Business (B2B), Consumer to Consumer (C2C) and Consumer to Business (C2B). Explain these with the help of examples. 10

- (d) मालसूची के अंतिम मूल्य पर 'फ़ीफो' बनाम (भारित) औसत लागत के प्रभाव तथा कर-पूर्व आय (पी.बी.टी.) के मध्य वैषम्य दर्शाइए, जब

- (i) मूल्य बढ़ रहे हों, और
(ii) मूल्य घट रहे हों।

व्याख्या कीजिए कि मालसूची मूल्य-निर्धारण विधि के चयन के द्वारा आय को किस प्रकार ऊपर-नीचे किया जा सकता है।

Contrast the effect of FIFO versus (weighted) average cost on ending value of inventory and pre-tax income (PBT), when

- (i) Prices are rising, and
(ii) Prices are falling.

Explain how income can be manipulated by the choice of inventory valuation method. 10

- Q4. (a) स्पष्ट कीजिए कि आधारिक संप्रेषण प्रक्रम की सहायता से विपणन संप्रेषण किस प्रकार कार्य करते हैं। विपणन संप्रेषण मिश्रण के कौन-कौन से तत्व हैं ?

Explain how do marketing communications work with the help of basic communication process. What are the elements of marketing communication mix ? 15

- (b) एक प्रसिद्ध अर्थशास्त्री ने लिखा था कि "कारोबार का एक और केवल एक सामाजिक उत्तरदायित्व है — संसाधनों का उपयोग करना और अपने मुनाफों में बढ़ोतरी करने वाले कार्यकलापों में लगे रहना..."। सामाजिक तौर पर उत्तरदायी होने के लिए व्यवसाय पर बढ़ते हुए दबाव के सन्दर्भ में इस वक्तव्य का समालोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।

A famous economist wrote that "there is one and only one social responsibility of business — to use resources and engage in activities designed to increase its profits...". Critically evaluate this statement in the context of increasing pressure on business to be socially responsible. 15

- (c) प्रबंधकीय निष्पादन को प्रभाविता और कार्यकुशलता के दो प्राचलों के द्वारा निर्णित/मापित किया जा सकता है । क्या उच्च कार्यकुशलता वाला कोई संगठन या प्रबंधक विफल हो सकता है ? व्याख्या कीजिए, क्यों ।

Managerial performance can be judged/measured by two parameters of effectiveness and efficiency. Can an organisation or manager with high efficiency fail ? Explain why. 10

- (d) एक मानक लागत प्रणाली के बुनियादी (प्राथमिक) उपयोग क्या-क्या हैं ? अनुकूल एवं प्रतिकूल लागत (और राजस्व) भिन्नताओं के बीच विभेदन कीजिए ।

What are the primary uses of a standard cost system ? Distinguish between favourable and unfavourable cost (and revenue) variances. 10

खण्ड B
SECTION B

Q5. निम्नलिखित प्रश्नों में से प्रत्येक का उत्तर लगभग 150 शब्दों में दीजिए :

Answer the following questions in about 150 words each :

10×5=50

- (a) वित्तीयन की पेकिंग ऑर्डर थियोरी क्या है ? इसकी तुलना पूँजी संरचना की ट्रेड-ऑफ़ थियोरी से कीजिए ।

What is the pecking order theory of financing ? Compare it with the trade-off theory of capital structure.

10

- (b) बॉन्ड कीमतों और ब्याज दर के बीच क्या संबंध होता है ? बॉन्ड पर परिपक्वता पर लब्धि (वाई.टी.एम.) का परिकलन किस प्रकार किया जाता है ? डिस्काउन्ट बॉन्डों, ज़ीरो कूपन बॉन्डों तथा प्रीमियम बॉन्डों को परिभाषित कीजिए ।

What is the relationship between bond prices and interest rate ? How does one calculate yield to maturity (YTM) on a bond ? Define discount bonds, zero coupon bonds and premium bonds.

10

- (c) कल दि इंडिया टाइम्स ने रिपोर्ट किया कि ए.बी.एस. लिमिटेड कल समाप्त हो रहे वर्ष के दौरान (करोपरान्त लाभ) ₹ 200 करोड़ कमाया तथा उसी अवधि में ₹ 100 करोड़ का लाभांश चुकाया । रिपोर्ट ने यह भी उल्लेखित किया कि फ़र्म का रिटर्न ऑन ईक्विटी (ROE) 20% है । यह मानते हुए कि फ़र्म यही लाभांश अदायगी अनुपात सदैव बनाए रखेगी, निम्नलिखित प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

- (i) फ़र्म की कमाई संवृद्धि दर क्या है ?
- (ii) अगले वर्ष की कमाई क्या होगी ?
- (iii) अगले वर्ष का लाभांश क्या होगा ?
- (iv) यदि बाज़ार ए.बी.एस. लिमिटेड की ईक्विटी पर परिलब्धि दर (ईक्विटी की लागत) 15% मानता है, तो ए.बी.एस. लिमिटेड के बाज़ार मूल्य (बाज़ार पूँजीकरण) का अनुमान क्या है ?

The India Times reported yesterday that ABS Ltd. earned (profit after tax) ₹ 200 crore during the year ending yesterday and paid out a dividend of ₹ 100 crore during the same period. The report also mentioned that the firm's return on equity (ROE) is 20%. Answer the following questions assuming that the firm will maintain the same dividend payout ratio forever :

- (i) What is the firm's earnings growth rate ?
- (ii) What will next year's earnings be ?
- (iii) What will next year's dividend be ?
- (iv) What is the estimate of market value (market capitalization) of ABS Ltd., if market considers 15% as the required rate of return on equity (cost of equity) of ABS Ltd ?

10

- (d) अजय लिमिटेड से सम्बन्धित निम्नलिखित जानकारी का उपयोग करते हुए नक़दी प्रवाह विवरण तैयार करने की प्रत्यक्ष विधि एवं अप्रत्यक्ष विधि की व्याख्या कीजिए :

31/03/2017 को समाप्त हुए वर्ष का लाभ-हानि विवरण

विक्रय राजस्व	90,00,000
बेची गई वस्तुओं की लागत	80,00,000
अन्य व्यय	1,50,000
मूल्यहास व्यय	50,000
कर पूर्व मुनाफा	8,00,000
आय कर व्यय	3,00,000
निवल मुनाफा	5,00,000

संबद्ध तुलनपत्र लेखे

	31/03/2017	31/03/2016
मालसूची	50,000	70,000
प्राप्य लेखे	90,000	60,000
देय लेखे	80,000	70,000
देय आय कर	15,000	20,000

Explain direct method and indirect method of preparing statement of cash flows using the following information pertaining to Ajay Ltd : 10

Statement of Profit and Loss for the year ended 31/03/2017

Sales Revenue	90,00,000
Cost of Goods Sold	80,00,000
Other Expenses	1,50,000
Depreciation Expenses	50,000
Profit Before Tax	8,00,000
Income Tax Expense	3,00,000
Net Profit	5,00,000

Relevant Balance Sheet Accounts

	31/03/2017	31/03/2016
Inventory	50,000	70,000
Accounts Receivable	90,000	60,000
Accounts Payable	80,000	70,000
Income Tax Payable	15,000	20,000

- (e) क्या कारण है कि निर्णयन के लिए परिवर्ती लागत-निर्धारण अवशोषण लागत-निर्धारण के मुकाबले अधिक उपयोगी सूचनाएँ मुहैया कराता है ? उत्पादन परिमाण के विक्रय परिमाण से भिन्न होने की स्थिति में अवशोषण तथा परिवर्ती लागत-निर्धारण में आय सम्बन्ध क्या हैं ? ऐसे सम्बन्धों के घटित होने के क्या कारण हैं ?

Why does variable costing provide more useful information than absorption costing for decision-making ? What are the income relationships between absorption and variable costing when production volume differs from sales volume ? What causes these relationships to occur ?

10

- Q6.** (a) हॉफस्टेड के अनुसार संस्कृतियों के आरपार संगठनात्मक व्यवहार में भिन्नताओं की व्याख्या करने वाले प्रमुख सांस्कृतिक अभिलक्षण क्या-क्या हैं ? किस कारण सांस्कृतिक अनुकूलन महत्वपूर्ण है ? उपयुक्त उदाहरणों की सहायता से स्पष्ट कीजिए ।

What are the major cultural characteristics which explain differences in organisational behaviour across cultures according to Hofstede ? Why is cultural adaptation important ? Illustrate with the help of suitable examples.

15

- (b) पूँजी निवेशों का मूल्यांकन करने की 'निवल वर्तमान मूल्य' (एन.पी.वी.) विधि तथा 'आंतरिक परिलब्धि दर' (आई.आर.आर.) विधि की तुलना कीजिए । इन दोनों विधियों में से कौन-सी बेहतर है और क्यों ?

Compare 'Net Present Value' (NPV) method and 'Internal Rate of Return' (IRR) method of evaluating capital investments. Which of the two methods is superior and why ?

15

- (c) "जब प्रबन्धक बेहतर तर्क एवं साक्ष्यों पर कार्य करते हैं, तब उनकी कंपनियाँ प्रतिस्पर्धियों को मात दे देंगी ।" इस वक्तव्य का समालोचनात्मक विश्लेषण विश्लेषकों, विशाल आँकड़ों तथा मानव संसाधन विश्लेषकों के सन्दर्भ में कीजिए । मानव संसाधन (एच.आर.) विश्लेषकों के साथ कौन-से मानव संसाधन निर्णय बेहतर लिए जा सकते हैं ?

"When managers act on better logic and evidence, their companies will trump the competition." Critically analyse this statement in the context of analytics, big data and HR analytics. What HR decisions can be made better with HR analytics ?

10

- (d) लक्ष्य विस्थापन क्या होता है ? अधिकारीतंत्रीय संगठन बहुधा लक्ष्य विस्थापन से पीड़ित होते हैं । जीवन्त उदाहरणों का उपयोग करते हुए व्याख्या कीजिए ।

What is goal displacement ? Bureaucratic organisations often suffer from goal displacement. Explain using live examples.

10

- Q7.** (a) विवादों के अर्थ और उनके कारणों की व्याख्या कीजिए। औद्योगिक विवाद यदि सुलझाए न जाएँ, तो वे असंतोष पैदा करते हैं जो विभिन्न रूपों में प्रकट होता है। विवादों को सुलझाने के विविध तरीकों को स्पष्ट कीजिए।

Explain the meaning of disputes and causes thereof. Industrial disputes, if not resolved create dissatisfaction which finds expression in different ways. Explain the various ways of settling disputes. 15

- (b) समायोजनी प्रविष्टियों को रिकॉर्ड करने का क्या उद्देश्य होता है? लेखाकरण अवधि के अंत में समायोजनी प्रविष्टियों के कुछ विषय होते हैं :

- (i) मूल्यहास व्यय
- (ii) पूर्व प्राप्त राशियों के लिए फ़र्म द्वारा प्रदत्त सेवाएँ
- (iii) बकाया ऋण पर देय व्याज
- (iv) बकाया किन्तु नहीं चुकाए गए किराए

उपर्युक्त अन्तर्निहित लेनदेनों के लिए समायोजित प्रविष्टियों का कथन कीजिए। यदि कोई संगठन उपर्युक्त (i) से (iv) समायोजित प्रविष्टियों के विषयों को पारित करने में असफल होता है, तो 'लाभ व हानि विवरण' तथा 'तुलनपत्र' पर क्या प्रभाव पड़ेगा?

What is the purpose of recording adjusting entries? Some of the items for which adjusting entries are made at the end of the accounting period are :

- (i) Depreciation expenses
- (ii) Services provided by the firm for amounts received earlier
- (iii) Interest payable on loan outstanding
- (iv) Rents due but not paid

State the adjusting entries for the above implicit transactions. If an organisation fails to pass adjusting entries for items (i) to (iv) above, what will be the impact on 'Statement of Profit and Loss' and on 'Balance Sheet'? 15

- (c) उभरती हुई संगठन संरचनाओं में से दो आभासी और नेटवर्क संगठन हैं। क्या ये पारम्परिक संगठनों के लिए खतरा हैं? क्यों?

Two of the emerging organisation structures are virtual and network organisations. Are these threats to conventional organisations? Why? 10

- (d) क्या भारत को आर्थिक संवृद्धि प्राप्त करने के लिए और अधिक नेताओं, प्रबन्धकों या उद्यमियों की आवश्यकता है? उनके बीच अन्तरों को आलोकित करते हुए व्याख्या कीजिए।
Does India need more leaders, managers or entrepreneurs for achieving economic growth? Explain, highlighting their differences. 10

- Q8. (a) क्या कर्मचारी वचनबंध और सशक्तिकरण की संकल्पनाएँ भिन्न हैं ? कर्मचारी सशक्तिकरण के क्या लाभ होते हैं ?

Are the concepts of employee engagement and empowerment different ?
What are the benefits of employee empowerment ?

15

- (b) विपणन में अनुसंधान का क्या महत्त्व है ? मान लीजिए कि एक कंपनी एक अनुसंधान अध्ययन करना चाहती है, तो इसके लिए उसकी किस प्रक्रम में से गुजरने की सम्भावना है ? चरणों की व्याख्या कीजिए ।

What is the importance of research in marketing ? Suppose a company wants to undertake a research study, what process is it likely to undergo ? Explain the steps.

15

- (c) अतुल महिन्द्रा लिमिटेड की निम्नलिखित पूँजी संरचना है :

वित्तीयन के प्रकार	खाता मूल्य	बाज़ार मूल्य
8% अपरिवर्तनीय ऋणपत्र (एन.सी.डी.)	5,00,000	5,00,000
7.5% तरजीही (अधिमानी) शेयर पूँजी	12,00,000	10,00,000
ईक्विटी शेयर पूँजी	8,00,000	10,00,000
योग	25,00,000	25,00,000

अतुल महिन्द्रा लिमिटेड 40% कर कोष्ठक में है । जोखिम-रहित परिलब्धि दर 8% और अपेक्षित बाज़ार जोखिम प्रीमियम 7% है । अतुल महिन्द्रा लिमिटेड की ईक्विटी बीटा 1.00 है । अतुल महिन्द्रा लिमिटेड के लिए पूँजी की भारित औसत लागत का परिकलन कीजिए ।

Atul Mahindra Ltd. has the following capital structure :

Type of Financing	Book Value	Market Value
8% Non-Convertible Debentures (NCD)	5,00,000	5,00,000
7.5% Preference Share Capital	12,00,000	10,00,000
Equity Share Capital	8,00,000	10,00,000
Total	25,00,000	25,00,000

Atul Mahindra Ltd. is in the 40% tax bracket. The risk-free rate of return is 8% and the expected market risk premium is 7%. The equity beta of Atul Mahindra Ltd. is 1.00. Calculate the weighted average cost of capital for Atul Mahindra Ltd.

10

- (d) "गतिविधि आधारित लागतन (ए.बी.सी.) पद्धतियाँ सदैव पारम्परिक लागतन पद्धति से अधिक यथार्थ होती हैं।" क्या आप सहमत हैं ? गतिविधि आधारित लागतन किस प्रकार उपरिव्यय आबंटनों में सुधार करती है ?

"Activity Based Costing (ABC) systems are always more accurate than traditional costing systems." Do you agree ? How does ABC improve overhead assignments ?

10

प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र-I)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

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

उम्मीदवार को कुल पाँच प्रश्नों के उत्तर देने हैं।

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

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।

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

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 दें।

MANAGEMENT (PAPER-I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

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

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

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

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

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

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

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 में से प्रत्येक का लगभग 150 शब्दों में उत्तर दीजिए :

Answer the following in about 150 words each :

10×5=50

(a) “इस संसार में केवल एक ही चीज़ स्थायी है, वह है परिवर्तन।” इस वक्तव्य पर टिप्पणी कीजिए। आपकी राय में एक सरकारी संगठन हेतु अधिक महत्वपूर्ण क्या है—स्थायित्व अथवा परिवर्तन?

“There is only one thing permanent in this world, i.e., change.” Comment on this statement. In your opinion, what is more important for a government organization—stability or change?

(b) सरकारी अधिकारियों में अधिकांश विदेशी अधिगम तथा विकास नियुक्ति के उद्देश्यों को पूरा करने में असफल होते हैं। विभिन्न सुझाव दीजिए ताकि विदेशी प्रशिक्षण में विनियोग पर प्रत्याय में सुधार किया जा सके।

Most of the government officers fail to serve the purpose of overseas learning and development assignments. Suggest different interventions which can improve the return on investment on overseas training.

(c) (i) क्या सभी प्रकार के तनाव बुरे हैं? अपने उत्तर को तर्कसंगत रूप से स्पष्ट कीजिए।

(ii) तनाव को व्यवस्थित करने में योग तथा मनन की भूमिका की विवेचना कीजिए।

(i) Whether all types of stress are bad? Justify your answer. 5

(ii) Discuss the role of Yoga and Meditation in managing stress. 5

(d) शारीरिक सामर्थ्य, भाषा, बुद्धि एवं भावनात्मक स्थिरता के अतिरिक्त सत्यवादिता एवं अक्षतता ये दो विशेषताएँ हैं, जो किसी भी अभ्यर्थी में सर्वाधिक माँगी जाती हैं। भर्ती तथा चयन की उन तकनीकों का वर्णन कीजिए जो इन दो विशेषताओं, सत्यवादिता तथा अक्षतता, को जाँचने हेतु अपनायी जाती हों।

Apart from physical ability, language, intelligence and emotional stability, honesty and integrity are the two most sought after characteristics required in any candidate. Describe the techniques followed in Recruitment and Selection to check these two characteristics of honesty and integrity.

(e) “भारत में सामाजिक उत्तरदायित्व व्यवहार की अपेक्षा सैद्धांतिक अधिक है।” क्या आप इस वक्तव्य से सहमत हैं? अपने उत्तर को उचित उदाहरणों से निरूपित कीजिए।

“In India, social responsibility is more in theory than in practice.” Do you agree with this statement? Support your answer with suitable examples.

2. (a) मानव संसाधन (एच० आर०) प्रबंधकों की नयी पीढ़ी अंकों तथा तकनीक से अच्छी तरह से अवगत है। मानव संसाधन सूचना पद्धति (एच० आर० आइ० एस०) इसका एक उदाहरण है। संक्षेप में एच० आर० आइ० एस० की विवेचना कीजिए। मानव संसाधन डैशबोर्ड मेट्रिक्स बनाते समय आप किन गुणों (एट्रिब्यूट्स) को ध्यान में रखेंगे, जो एक संगठन में मानव संसाधनों की वास्तविक तस्वीर प्रदान कर सके?

New generation Human Resource (HR) managers are well-versed with numbers and technology. Human Resource Information System (HRIS) is one example of it. Briefly discuss HRIS. What attributes will you consider while framing an HR dashboard metrics, which can give a realistic picture of Human Resources in an organization?

15

- (b) हेनरी फेयोल का प्रबंध में योगदान किस प्रकार टेलर के वैज्ञानिक प्रबंध सिद्धान्त से भिन्न है? क्या फेयोल द्वारा प्रतिपादित सामान्य प्रबंध सिद्धान्त आज भी लागू होते हैं एवं आधुनिक संगठन हेतु प्रासंगिक हैं? अपना उत्तर तर्क सहित सिद्ध कीजिए।
In what respect is Henri Fayol's contribution to management different from that of Taylor's Scientific Management theory? Do the general management principles given by Fayol still hold good and are they relevant to the modern organizations? Justify your answer. 15
- (c) अधिगम संगठन क्या है? एक रचनात्मक एवं अभिनव संगठनात्मक संस्कृति हेतु आवश्यक शर्तों की रूपरेखा प्रस्तुत कीजिए। गला-काट प्रतियोगिता में विद्यमान रहने के लिए संगठन की यह कैसे सहायता करता है?
What is a learning organization? Outline the prerequisites for a creative and innovative organizational culture. How does it help the organization to survive in cut-throat competition? 10
- (d) एक सरकारी कर्मचारी के निष्पादन का मूल्यांकन कैसे कर सकते हैं? 360-डिग्री निष्पादन मूल्यांकन विधि की विवेचना कीजिए। मूल्यांकन प्रक्रिया की बाधाओं को कैसे दूर कर सकते हैं?
How can the performance of a government employee be appraised? Discuss 360-degree performance appraisal method. How can the barriers in the appraisal process be removed? 10
3. (a) सूचना एवं संचार तकनीक (आइ० सी० टी०) के आगमन के साथ प्रबंध के सभी कार्यात्मक क्षेत्रों में वृहत् परिवर्तन हुआ। इस संदर्भ में अगले दशक में मानव संसाधन प्रबंध (एच० आर० एम०) क्षेत्र की भविष्यगत चुनौतियों की विवेचना कीजिए।
With the advent of Information and Communication Technology (ICT), there has been a sea-change in all the functional areas of Management. In this context, discuss the future challenges of Human Resource Management (HRM) area in the next decade. 10
- (b) “पूर्ण विकेन्द्रीकरण उसी प्रकार परिकल्पित है जैसे कि पूर्ण केन्द्रीकरण।” विवेचना कीजिए। विकेन्द्रीकरण की श्रेणी को प्रभावित करने वाले घटकों की व्याख्या कीजिए।
“Absolute decentralization is as hypothetical as absolute centralization.” Discuss. Explain the factors which affect the degree of decentralization. 15
- (c) “यह कहा जाता है कि सत्ता एवं राजनीति-विहीन संगठन निष्प्राण होता है।” क्या आप सहमत हैं? अपने उत्तर हेतु कारण दीजिए। किसी संगठन में सत्ता एवं राजनीति को उसके बेहतर निष्पादन हेतु सकारात्मक रूप से कैसे ढाला जा सकता है?
“It is said that an organization devoid of power and politics is lifeless.” Do you agree? Give reasons for your answer. How can power and politics in an organization be positively moulded for better performance? 15
- (d) संगठनात्मक डिज़ाइन के प्रतिष्ठित, नव-प्रतिष्ठित एवं आकस्मिकता उपागमों में अन्तर स्पष्ट कीजिए। आपके विचार में कौन-सा उपागम सर्वश्रेष्ठ है? क्यों?
Distinguish among Classical, Neo-classical and Contingency approaches to Organizational Design. Which approach in your opinion is the best? Why? 10

4. (a) “औपचारिक संगठनों के हित में अनौपचारिक संगठन हानिकर हैं।” इस कथन पर टिप्पणी कीजिए। किन तरीकों से प्रबंधक अनौपचारिक संगठनों का अपने लाभ हेतु अधिक प्रभावी प्रयोग कर सकते हैं?
“Informal organizations are detrimental to the interest of formal organizations.” Comment on this statement. In what ways can managers make most effective use of informal organizations to their advantage? 15
- (b) कर्मचारी मनोबल से आप क्या समझते हैं? इसे किस प्रकार बढ़ाया जा सकता है? इस संदर्भ में किसी सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रम (पी० ए० यू०) का उदाहरण दीजिए।
What do you understand by employee morale? How can it be boosted? In this context, give example of a Public Sector Undertaking (PSU). 15
- (c) “व्यक्तित्व कारक, व्यक्तिगत व्यवहार को प्रभावित करते हैं।” क्या आप सहमत हैं? अपने उत्तर हेतु कारण दीजिए तथा उपयुक्त उदाहरण भी दीजिए।
“Personality factors influence individual behaviour.” Do you agree? Give reasons for your answer and also give suitable examples. 10
- (d) क्या आप समझते हैं कि प्रबंध के सार्वभौम सिद्धान्त हैं, जो समस्त संगठनों तथा प्रबंधकों की सफलता को प्रभावित करते हैं? उपयुक्त उदाहरणों सहित अपने उत्तर का समर्थन कीजिए।
Do you think that there are universal principles of management that affect the success of all organizations and managers? Support your answer with suitable examples. 10

खण्ड—B / SECTION—B

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

Answer the following in about 150 words each :

10×5=50

- (a) परीक्षण कीजिए कि कैसे सूचना एवं संचार तकनीक (आइ० सी० टी०) ने पारम्परिक विपणन प्रक्रिया एवं क्रेता के क्रय-व्यवहार का स्वरूप बदल दिया है। उपयुक्त उदाहरणों की सहायता से अपने उत्तर को स्पष्ट कीजिए।
Examine as to how Information and Communication Technology (ICT) has transformed the traditional marketing processes and buyers' purchase behaviour. Justify your answer with the help of suitable illustrations.
- (b) “लेखाकरण अनुपात अन्तःसम्बन्धीय लेखाकरण संख्याओं के मध्य व्यक्त किया गया सिर्फ गणितीय सम्बन्ध है और कभी-कभी भ्रामक हो सकता है।” उपयुक्त उदाहरणों सहित इस वक्तव्य का निरूपण कीजिए।
“Accounting ratios are mere mathematical relationships expressed between interconnected accounting figures and at times may be misleading.” Elucidate the statement with suitable examples.
- (c) इन्वेन्ट्री रखने से सम्बन्धित लागतों तथा लाभों की संक्षेप में व्याख्या कीजिए। इन्वेन्ट्री का अधिकतम स्तर तथा न्यूनतम स्तर निर्धारित करने वाले कौन-कौन से तत्त्व हैं?
Explain briefly the costs and benefits associated with holding inventory. What are the considerations determining the maximum level and minimum level of inventory?

- (d) जॉब तथा प्रक्रिया लागत-निर्धारण (कॉस्टिंग) में भेद कीजिए। उन उद्योगों को भी बताइए, जहाँ उक्त लागत-निर्धारण विधियाँ प्रयोग की जाती हैं।

Distinguish between Job and Process costing. Also state the industries, where the above costing methods are used.

- (e) 'खींचना' एवं 'ढकेलना' रणनीति में अन्तर कीजिए। उन विपणन स्थितियों को उपयुक्त उदाहरणों से स्पष्ट कीजिए, जो 'खींचना' बनाम 'ढकेलना' रणनीति अपनाने हेतु विपणनकर्ता के निर्णय को प्रभावित करती हैं।

Distinguish between 'pull' and 'push' strategies. Explain the marketing situations with suitable illustrations that influence a marketer's decision to adopt 'pull' vs. 'push' strategy.

6. (a) विश्व दुग्ध उत्पादन में 21% से भी अधिक हिस्से के साथ भारत विश्व में दुग्ध का सबसे बड़ा उत्पादक है। फिर भी अन्तर्राष्ट्रीय बाजार में इसका हिस्सा नगण्य है। अन्तर्राष्ट्रीय बाजारों में भारत के दुग्ध उत्पादों के लिए सम्भावना तलाशने हेतु एक व्यापक बाजार शोध योजना तैयार कीजिए।

India is the largest producer of milk in the world accounting for over 21% share in global milk production. However, its share in the international market remains negligible. Prepare a comprehensive Market Research Plan to explore potential for India's dairy products in the international markets.

15

- (b) लाभांश असंबद्धता की मोदिग्लिआनी-मिलर परिकल्पना की व्याख्या कीजिए। उन मान्यताओं का भी आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए, जो असंबद्ध परिकल्पना को अधःस्थ करती हैं।

Explain the Modigliani-Miller hypothesis of dividend irrelevance. Also critically examine the assumptions underlying the irrelevant hypothesis.

15

- (c) मोहन लि० की ब्याज एवं कर से पूर्व की आय (ई० बी० आइ० टी०) ₹ 5,00,000 है। वर्तमान में फर्म पर 12% औसत लागत, K_d पर ₹ 20,00,000 का अदत्त ऋण है। ईक्विटी पूँजी की लागत, K_e 18% अनुमानित है।

(i) पारम्परिक उपागम का प्रयोग करते हुए फर्म का वर्तमान मूल्य निर्धारित कीजिए।

(ii) फर्म की समग्र पूँजीकरण दर, K_o निर्धारित कीजिए।

(iii) फर्म ₹ 10,00,000 की पूँजी का निर्गमन करने का विचार कर रही है ताकि ₹ 10,00,000 के ऋण का मोचन किया जा सके। ऋण की लागत अप्रभावित रहने की आशा है। लिवरेज में कमी के फलस्वरूप फर्म की ईक्विटी पूँजी की लागत 16% तक घटेगी।

क्या आप प्रस्तावित कदम की अनुशंसा करेंगे?

Mohan Ltd. has earnings before interest and taxes (EBIT) of ₹ 5,00,000. The firm currently has an outstanding debt of ₹ 20,00,000 at an average cost, K_d of 12%. Its cost of equity capital, K_e is estimated to be 18%.

(i) Determine the current value of the firm using the traditional approach.

(ii) Determine the firm's overall capitalization rate, K_o .

(iii) The firm is considering to issue the capital of ₹ 10,00,000 in order to redeem ₹ 10,00,000 debt. The cost of debt is expected to be unaffected. However, the firm's cost of equity capital is to be reduced to 16% as a result of decrease in leverage.

Would you recommend the proposed action?

20

7. (a) (i) दुध, पानी, खाद्य तेल इत्यादि चीजों में भी विशिष्टीकरण कर मजबूत ब्राण्डों का सृजन किया जाता है। ऐसा विशिष्टीकरण उत्पन्न करने हेतु वैकल्पिक ब्राण्डिंग रणनीतियों की व्याख्या कीजिए।

(ii) 'ब्राण्ड ईक्विटी' एवं 'ब्राण्ड पहचान' में अन्तर कीजिए।

(i) Creating differentiation even in commodities such as milk, water, edible oil, etc., lead to creation of strong brands. Explain alternate branding strategies employed to create such differentiation. 8

(ii) Differentiate between 'brand equity' and 'brand identity'. 7

(b) पूँजी परिसंपत्ति मूल्यन मॉडल (सी० ए० पी० एम०) क्या है? इसकी अधःस्थ मान्यताएँ क्या हैं? पूँजी बाजार रेखा (सी० एम० एल०) तथा प्रतिभूति बाजार रेखा (एस० एम० एल०) में आप कैसे अन्तर करेंगे?

What is Capital Asset Pricing Model (CAPM)? What are its underlying assumptions? How will you distinguish between Capital Market Line (CML) and Security Market Line (SML)? 10

(c) दो प्रतियोगी फुटकर विक्रेता A और B एक-दूसरे के निकट स्थित हैं। दोनों समान आकार की बिल्डिंग पर अधिकार रखते हैं, समान रूप से ₹ 1,250 किराया चुकाते हैं एवं अपने उत्पादों हेतु एकसमान मूल्य वसूलते हैं। विक्रेता B की तुलना में A ने तीन गुना कर्मचारी नियोजित किया है एवं B से A की आय दुगुनी है। अन्य समंक निम्नांकित हैं :

	विक्रेता A	विक्रेता B
विक्रय	₹ 8,000	₹ 4,500
विक्रीत वस्तु की लागत	विक्रय का 50%	विक्रय का 50%
मजदूरी	₹ 2,250	₹ 750

आप निम्नलिखित प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

(i) व्याख्या कीजिए कि क्यों विक्रेता A, विक्रेता B से दो गुना लाभदायक है।

(ii) कर्मचारियों की संख्या उसी वेतन दर पर दुगुनी उचित ठहराने हेतु विक्रेता B को कितना विक्रय बढ़ाना होगा, अगर B की इच्छित परिचालन आय ₹ 350 है?

Two competing retail vendors A and B are located adjacent to each other. Both occupied buildings of the same size, paid the same rent, i.e., ₹ 1,250 and charged similar prices for their products. Vendor A employed three times as many employees as B and has twice as much income as B. Other data are as follows :

	Vendor A	Vendor B
Sales	₹ 8,000	₹ 4,500
Cost of Goods Sold	50% of sales	50% of sales
Wages	₹ 2,250	₹ 750

You are required to answer the following questions :

(i) Explain why vendor A is twice as profitable as vendor B.

(ii) By how much vendor B's sales have to be increased in order to justify the doubling of the number of employees at the same rate of pay, if B's desired operating income is ₹ 350? 15

- (d) क्या स्थायी सम्पत्ति के मूल्य में उच्चावचन के कारण हास चार्ज किया जाता है? वित्तीय वर्ष में हानि होने के बावजूद क्या फर्म द्वारा हास की व्यवस्था करनी चाहिए? क्या सम्पत्ति का बाजार मूल्य, खाता मूल्य से अधिक होने पर भी स्थायी सम्पत्ति पर फर्म हास चार्ज करते हैं?

Is depreciation charged due to fluctuations in the value of fixed assets? Should depreciation be provided even if the firm is in loss during the financial year? Do firms charge depreciation on fixed assets, although the market value of the assets is higher than its book value?

10

8. (a) एक फर्म के रोकड़ प्रवाह तथा कोष प्रवाह विवरणों में अन्तर स्पष्ट कीजिए। इन विवरणों को तैयार करने का क्या महत्त्व है?

Distinguish between Cash flow and Fund flow statements of a firm. What is the significance of preparing these statements?

10

- (b) पूँजी बजटिंग में पूँजी की लागत का क्या महत्त्व है? क्या अधिमान अंशों की लागत, समता अंशों की लागत से कम होती है? अपने उत्तर हेतु कारण स्पष्ट कीजिए।

What is the significance of cost of capital in capital budgeting? Is the cost of preference shares lower than the cost of equity shares? State reasons for your answer.

10

- (c) एक फर्म का विक्रय ₹ 20,00,000, परिवर्तनशील लागत ₹ 14,00,000, स्थायी लागत ₹ 4,00,000 तथा 10% ब्याज की दर से ₹ 10,00,000 ऋण है। प्रचालन, वित्तीय एवं संयुक्त लिवरेज की गणना कीजिए। यदि फर्म ब्याज एवं कर से पूर्व आमदनी (ई० बी० आइ० टी०) तीन गुना करना चाहती है, तो प्रतिशत के आधार पर विक्रय में कितनी वृद्धि की आवश्यकता होगी?

A firm has sales of ₹ 20,00,000, variable cost of ₹ 14,00,000, fixed cost of ₹ 4,00,000 and debt of ₹ 10,00,000 at 10% rate of interest. Calculate the operating, financial and combined leverages. If the firm wants to triple its earnings before interest and tax (EBIT), how much of a rise in sales would be needed on a percentage basis?

15

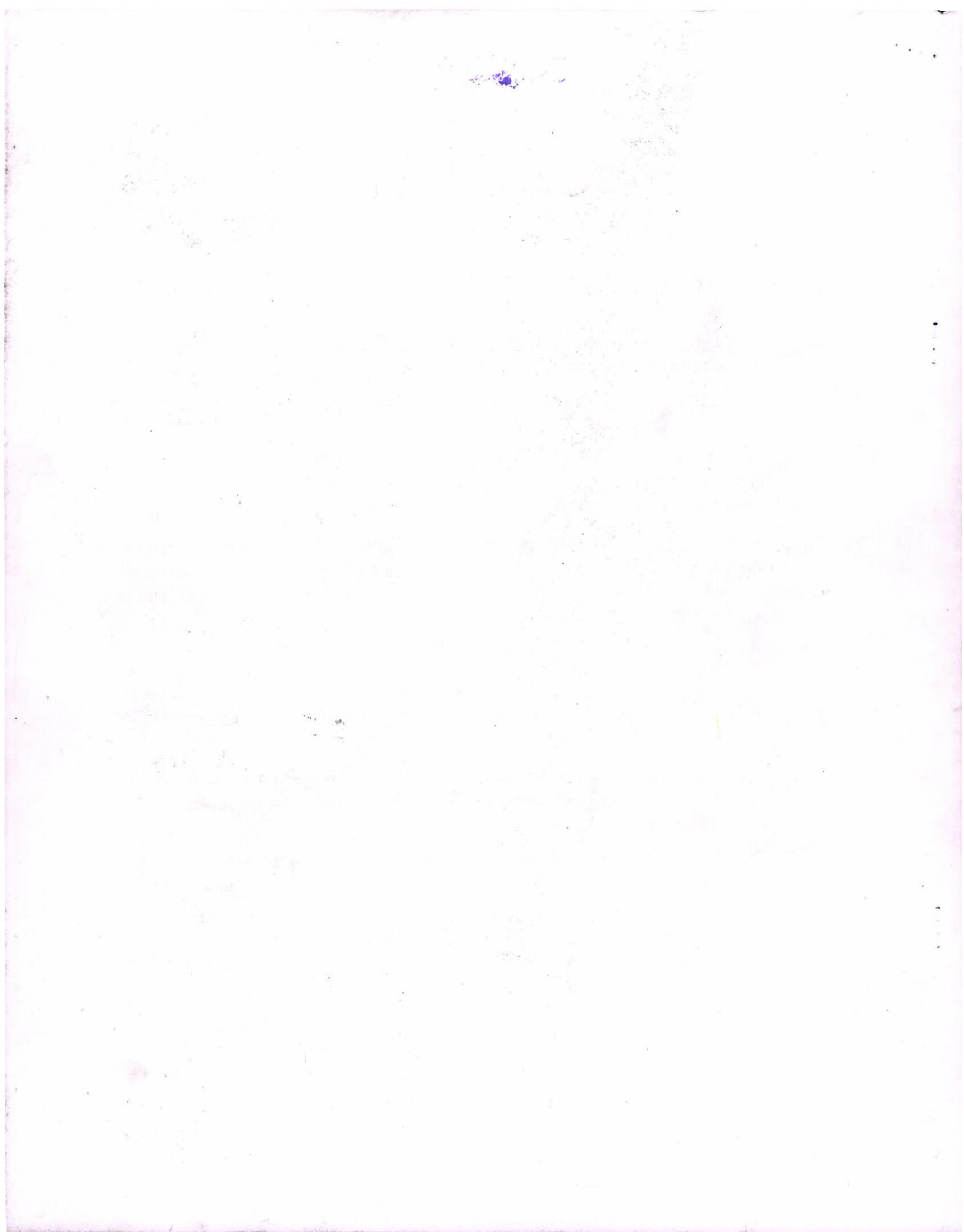
- (d) (i) 'प्रेम एवं युद्ध में सब कुछ उचित है' एवं विपणन को भी एक रणनीतिक युद्ध माना जाता है, जो शिष्ट तरीके से प्रतियोगियों के विरुद्ध लड़ा जाता है। उक्त सूक्ति का भारत में प्रचलित अनैतिक विपणन व्यवहारों के संदर्भ में परीक्षण कीजिए।

(ii) अनैतिक विपणन व्यवहारों को नियंत्रित करने सम्बन्धी प्रासंगिक कानूनी ढाँचे तथा प्रवर्तन तंत्र का संक्षेप में मूल्यांकन कीजिए।

(i) 'Everything is fair in love and war' and marketing is considered to be a strategic war fought against competitors in a civilized manner. Examine the above axiom with reference to prevalent unethical marketing practices in India.

(ii) Briefly evaluate the relevant legal framework and enforcement mechanism to curb unethical marketing practices.

15



प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र-I)

समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

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

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

उम्मीदवार को कुल पाँच प्रश्नों के उत्तर देने हैं।

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

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

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

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

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

MANAGEMENT (PAPER-I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

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

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

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

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

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

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

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

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

खण्ड—A / SECTION—A

1. (a) निर्णय लेने में डेल्फि तकनीक किस प्रकार कार्य करती है? क्या समकालीन संगठनात्मक ढाँचे (डिजाइन) में इसकी प्रासंगिकता है?
How does the Delphi technique of decision making work? Does it have relevance in contemporary organizational design? 10
- (b) क्या वैधानिक होना और नैतिक होना एक ही समान है? वितरणात्मक, प्रक्रियात्मक और परस्पर न्याय के संदर्भ में कर्मचारी अपने नियोक्ताओं की तरफ देखते हैं। इनका उल्लंघन औद्योगिक/मानव संबंधों को कैसे प्रभावित करता है?
Are being legal and being ethical same? Employees look at their employers in terms of distributive, procedural and interactional justice. How does violation of these affect industrial/human relations? 10
- (c) लक्ष्यों और उद्देश्यों के बीच क्या अंतर है? उद्देश्यों द्वारा प्रबंधन कैसे बेहतर है? इनके द्वारा होने वाले सुधारों की विवेचना कीजिए।
What are the differences between goals and objectives? How is management by objectives better? Discuss the improvements it brings about. 10
- (d) ऐडम स्मिथ ने कहा है कि सार्वजनिक हित सबसे अच्छा तब होता है जब व्यक्ति और व्यवसाय स्वयं के हित को आगे बढ़ाते हैं। वहीं मिल्टन फ्रीडमैन ने कहा है कि व्यवसाय का एकमात्र उद्देश्य लाभ कमाना है। इन विचारों के निहितार्थों की व्याख्या और आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।
Adam Smith has stated that public interest is served best when individual and business pursue self-interest. Milton Friedman in the same line has said that the sole purpose of business is to make profit. Explain and critically evaluate the implications of these ideas. 10
- (e) फ्रायड ने इड, अहम् और परा-अहम् को कैसे वर्गीकृत करके समझाया है? ये हमारे व्यक्तित्व को कैसे आकार देते हैं?
How has Freud classified and explained id, ego and super-ego? How do they shape our personality? 10
2. (a) एक पुरानी कहावत है कि “व्यक्ति केवल रोटी से नहीं जीते”। कर्मचारी प्रेरणा के संदर्भ में इसका अर्थ समझाइए। उद्योगों में कार्यरत ज्ञान-आधारित श्रमिकों और शारीरिक (मैनुअल) श्रमिकों को प्रोत्साहित करने वाले अधिक प्रभावी दृष्टिकोणों की तुलना एवं इनमें भेद कीजिए।
There is an old saying that “individuals do not live by bread alone”. Explain its meaning in the context of employee motivation. Compare and contrast the motivation approaches that are likely to be more effective in industries employing knowledge workers and manual workers. 20

- (b) “मानव संसाधन प्रबंधन प्रत्येक प्रबंधक के कार्य का एक हिस्सा है जिसमें उत्पादन प्रबंधक से लेकर अध्यक्ष तक शामिल हैं क्योंकि ‘कार्यों को कराना और परिणाम देने का ही सारा खेल है।’”
उपर्युक्त कथन का आलोचनात्मक विश्लेषण कीजिए। बड़ी कंपनियों को अलग मानव संसाधन विभाग की आवश्यकता क्यों होती है?

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

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

15

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

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

15

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

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

20

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

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

15

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

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

15

4. (a) भारत सरकार की पहल 'स्टार्टअप इंडिया' और उद्यमिता के बीच क्या संबंध है? उद्यमी कौन है और उपक्रम बनाने के लिए वह किस प्रकार का नवाचार सृजित करता है?
What is the relationship between Government of India's initiative of 'Startup India' and entrepreneurship? Who is an entrepreneur and what kind of innovations does he or she create to create an enterprise? 20
- (b) व्यवसाय की महत्वपूर्ण प्रवृत्तियों की विवेचना कीजिए। ये प्रवृत्तियाँ मानव संसाधन प्रबंधन को किस प्रकार आकार दे रही हैं? पारंपरिक मानव संसाधन का नजरिया, रणनीतिक एच० आर० एम० से क्यों बदला जा रहा है?
Discuss the important trends in business. How are these trends shaping human resources management? Why is conventional human resources view being replaced by strategic HRM? 15
- (c) "संघर्ष अपने प्रबंधन के आधार पर सकारात्मक और नकारात्मक दोनों प्रभावों के साथ स्वाभाविक रूप से घटने वाली एक घटना है।" इस कथन के आलोक में विभिन्न संघर्ष प्रबंधन तकनीकों की व्याख्या कीजिए।
"Conflict is a naturally occurring phenomenon with both positive and negative effects depending on its management." In the light of this statement, explain the different conflict management techniques. 15

खण्ड—B / SECTION—B

5. (a) पूँजी की लागत को लेकर सामान्यतः क्या व्यावहारिक भ्रान्तियाँ हैं? आप उन्हें कैसे दूर करेंगे?
What are the common misconceptions surrounding cost of capital in practice? How would you dispel them? 10
- (b) पट्टे पर देने और किराया खरीद में क्या अंतर है?
Distinguish between leasing and hire purchase. 10
- (c) शून्य-आधारित बजट क्या है और यह पारंपरिक बजट से कैसे भिन्न होता है?
What is zero-based budgeting and how does it differ from traditional budgeting? 10
- (d) "उत्पाद, उपभोक्ताओं के खरीदने के तरीके से भिन्न होते हैं।" स्पष्ट कीजिए। उत्पादों की विभिन्न श्रेणियों की व्याख्या कीजिए और उनकी उपलब्धता के लिए सबसे उपयुक्त वितरण प्रणाली के प्रकार के साथ उन्हें संबंधित कीजिए।
"Products differ in the way consumers buy them." Elucidate. Explain the different categories of products and relate them with the type of distribution approach that is most appropriate for their availability. 10
- (e) ग्राहकों की संतुष्टि आवश्यक है लेकिन वर्तमान काल के बाजारों में जीवित रहने और पनपने के लिए पर्याप्त नहीं है। क्या यह सच है? विपणन निहितार्थ को ध्यान में रखते हुए संतुष्टि एवं निष्ठा के बीच संबंध को समझाइए।
Customer satisfaction is necessary but not sufficient to survive and thrive in present-day markets. Is it true? Explain the relationship between satisfaction and loyalty by focusing on its marketing implications. 10

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

Briefly explain the concept of conservatism by giving suitable examples.

10

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

विवरण	X	Y	Z
बिक्री के प्रतिशत के रूप में परिवर्तनीय व्यय	66.67	75	50
ब्याज व्यय (₹)	5,000	8,000	17,000
परिचालन उत्तोलन (लीवरेज) की डिग्री	7	8	3
वित्तीय उत्तोलन (लीवरेज) की डिग्री	2	6	4
आयकर दर	35%	30%	40%

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

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

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

Particulars	X	Y	Z
Variable expenses as percentage of sales	66.67	75	50
Interest expenses (₹)	5,000	8,000	17,000
Degree of operating leverage	7	8	3
Degree of financial leverage	2	6	4
Income-tax rate	35%	30%	40%

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

20

- (b) विकल्प (ऑप्शन) ग्रीक्स क्या हैं और उनका क्या महत्त्व है?
What are Option Greeks and what is their significance? 15
- (c) वे प्रमुख चरण क्या हैं जिनसे एक उत्पाद अपने जीवन-चक्र में गुजरता है? क्या परिपक्वता चरण की अवधि में एक उत्पाद का प्रबंधन मुश्किल है? क्यों? इस चरण में किन रणनीतियों की अनुशंसा की जानी चाहिए?
What are the key stages that a product passes through its life cycle? Is managing a product during maturity stage difficult? Why? What strategies are to be recommended at this stage? 15
8. (a) बौमोल मॉडल, मिलर-ऑर मॉडल तथा ऑर्गलर मॉडल किस उद्देश्य को पूर्ण करते हैं? इन मॉडलों के बीच समानता और अंतर का संक्षेप में वर्णन कीजिए।
What purpose do the Baumol model, Miller-Orr model and Orgler's model serve? Briefly describe the similarities and differences between these models. 20
- (b) “भारत में वित्तीय क्षेत्र सुधारों को नब्बे के दशक की उदारकरणीय नीति के एक हिस्से के रूप में पेश किया गया था और उसके बाद के सुधार भी सही दिशा में एक कदम थे, लेकिन अपर्याप्त थे।” समझाइए। वर्तमान वित्तीय प्रणाली में कमजोरियों की पहचान कीजिए। इन पर कैसे काबू पाया जा सकता है?
“Financial sector reforms in India were introduced as a part of the liberalization policy of nineties and subsequent reforms were a move in the right direction but inadequate.” Explain. Identify the weaknesses in the present financial system. How can these be overcome? 15
- (c) उपभोक्ता और औद्योगिक (व्यवसाय) बाजारों के बीच मुख्य अंतर क्या हैं? औद्योगिक बाजारों में विभिन्न प्रकार की खरीद स्थितियों की व्याख्या कीजिए।
What are the key differences between consumer and industrial (business) markets? Explain the different types of buying situations in industrial markets. 15

100

100

Faint, illegible text covering the majority of the page, possibly bleed-through from the reverse side. The text is arranged in several paragraphs and is too light to transcribe accurately.

Faint text at the bottom right corner, possibly a signature or date.

प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र I)

MANAGEMENT (Paper I)

निर्धारित 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 ।

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

उम्मीदवार को कुल पाँच प्रश्नों के उत्तर देने हैं ।

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

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 ।

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

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 दें ।

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.(a) 'आत्मनिर्भरता' के सिद्धांत पर आधारित 'नवराष्ट्रवाद' को अपनाने वाले देशों की तेजी से बढ़ती संख्या से 'भूमंडलीकरण' 'दोराहे' पर खड़ा प्रतीत होता है। भूमंडलीकरण की संकल्पना को संक्षेप में समझाते हुए भारतीय प्रतिष्ठानों पर 'नवराष्ट्रवाद' के बढ़ते प्रभाव का आलोचनात्मक ढंग से मूल्यांकन कीजिए तथा प्रभावी प्रबंधन के लिए रणनीतिक उपायों का सुझाव दीजिए।
'Globalization' seems to be at 'cross-roads' as increasingly large number of countries embrace 'neo-nationalism' based on the doctrine of 'self-reliance'. Briefly explaining the concept of globalization, critically evaluate the impact of growing 'neo-nationalism' on Indian firms and suggest strategic measures for effective management. 10
- 1.(b) व्यक्तित्व क्या है ? व्यक्तित्व के पांच बड़े लक्षण, कार्य व्यवहार का किस प्रकार से पूर्वानुमान लगाते हैं ?
What is personality ? How do the big five personality traits predict work behaviour ? 10
- 1.(c) रणनीतिक मानव संसाधन प्रबंधन क्या है ? समझाइये कि मानव संसाधन (एच.आर) के आचरण, कंपनी की रणनीतियों के साथ कैसे संरेखित होते हैं।
What is strategic human resource management ? Explain how HR practices get aligned with corporate strategies. 10
- 1.(d) संगठन अपनी संरचना और प्रारूप में क्यों भिन्न होते हैं ? यान्त्रिक संरचना और कार्बनिक संरचना में क्या अंतर है ?
Why do organizations differ in their structure and design ? What is the difference between a mechanistic structure and an organic structure ? 10
- 1.(e) निष्पादन आधारित चर वेतन योजनायें क्या हैं ? इन योजनाओं की सफलता के लिए कौन-कौन से मानदंड हैं ?
What are the variable pay-for-performance plans ? What are the criteria for the success of these plans ? 10
- 2.(a) सामूहिक निर्णय लेने की तकनीकों के रूप में :
(i) बातचीत
(ii) विचारावेश
(iii) सांकेतिक
(iv) इलेक्ट्रोनिक बैठक, की प्रक्रिया और प्रभावशीलता की तुलना कीजिए।
Compare the process and effectiveness of :
(i) Interacting
(ii) Brainstorming
(iii) Nominal
(iv) Electronic meeting, as group decision making techniques. 20

2. (b) नौ सर्वाधिक मान्य सत्ता की युक्तियों की गणना कीजिए। उनकी सापेक्ष प्रभावशीलता की विवेचना कीजिए।
Enumerate the nine most identified power tactics. Discuss their relative effectiveness. 15
2. (c) श्रमशक्ति की आवश्यकताओं के पूर्वानुमान के प्रमुख विचारों का वर्णन कीजिए। पूर्वानुमानित श्रमशक्ति की आपूर्ति के कौन-कौन से स्रोत हैं ?
Describe the major considerations in forecasting manpower requirements. What are the supply sources of the forecasted manpower? 15
3. (a) उद्योग-धंधों के उदाहरणों के साथ नैगमिक सामाजिक दायित्व (सी एस आर) की अवधारणा को संक्षेप में समझाइये। सी एस आर गतिविधियों को मापने के लिए बहुपक्षीय अभिकरणों द्वारा विकसित प्रमुख पहलों का आलोचनात्मक ढंग से मूल्यांकन कीजिए।
Briefly explain the concept of Corporate Social Responsibility (CSR) with industry illustrations. Critically evaluate major initiatives developed by multilateral agencies to measure CSR activities. 20
3. (b) “यदि रुपया-पैसा आपको खुशी नहीं देता है तो आप उसको उचित ढंग से खर्च नहीं कर रहे हैं।” रुपया-पैसा अभिप्रेरणा का एक साधन है, इस संदर्भ के साथ इस कथन पर अपने विचार व्यक्त कीजिए। “If money does not make you happy, you are not spending it right.” Give your views on the statement in context of money being a tool for motivation. 15
3. (c) देशीय एवं अंतर्राष्ट्रीय मानव संसाधन प्रबंध (आई एच आर एम) में अंतर करने वाली विशेषताओं को संक्षेप में समझाइये। मेजबान देश के नागरिकों (एच सी एन्स) मूल देश के नागरिकों (पी सी एन्स) और किसी तीसरे देश के नागरिकों (टी सी एन्स) को रोजगार देने से होने वाले भले और बुरे परिणामों का आलोचनात्मक ढंग से मूल्यांकन कीजिए।
Briefly explain the distinguishing features between domestic and International Human Resource Management (IHRM). Critically evaluate pros and cons of employing Host Country Nationals (HCNs), Parent Country Nationals (PCNs) and Third Country Nationals (TCNs). 15
4. (a) रचनात्मक सोच के मार्ग में आने वाले विभिन्न प्रकार के वैचारिक अवरोधों को सूचीबद्ध कीजिए। नवाचार की प्रक्रिया क्या है जिसका प्रतिष्ठानों को पालन करना चाहिये ?
List the various types of conceptual blocks that come in the way of thinking creatively. What is the process of innovation that firms should follow? 15
4. (b) संस्कृति की अवधारणा को समझाइये। सांस्कृतिक विविधता वाली परिस्थितियों में प्रबन्ध करने पर हॉफस्टेडे की क्रास सांस्कृतिक वर्गीकरणों एवं उसके निहितार्थों का मूल्यांकन कीजिए।
Explain the concept of culture. Evaluate Hofstede’s cross-cultural classifications and its implications in managing under culturally diverse situations. 20
4. (c) औद्योगिक संबंधों पर डनलप के प्रणाली दृष्टिकोण मॉडल को समझाइये। बोमर्स ने किस प्रकार इस मॉडल का अंतर्राष्ट्रीय औद्योगिक संबंधों के लिये विस्तार किया ?
Explain Dunlop’s system approach model of industrial relations. How did Bomers extend this model for international industrial relations? 15

खण्ड 'B' SECTION 'B'

5. (a) विपणन सम्प्रेषण की बुनियादी प्रक्रिया को स्पष्ट कीजिए। अंतर्राष्ट्रीय विपणन सम्प्रेषण को देशीय विपणन सम्प्रेषण की तुलना में बहुत अधिक जटिल क्या बनाता है? उपयुक्त उदाहरणों द्वारा अपने उत्तर का औचित्य साबित कीजिए।
Elucidate the basic process of marketing communication. What makes international marketing communication process much more complex compared to domestic one? Justify your answer with suitable examples. 10
5. (b) मालों (इन्वेंट्रीज) की लागत निर्धारित करने के विभिन्न विधियों के लाभों और हानियों का आलोचनात्मक ढंग से मूल्यांकन कीजिए।
Critically evaluate the pros and cons of the various methods adopted to determine the cost of inventories. 10
5. (c) विनिमय क्या है? विनिमय के सामान्यतः कितने प्रकार होते हैं? ये निवेश किस प्रकार से प्रेरित किये जाते हैं?
What is a swap? What are the common types of swaps? How are these investments induced? 10
5. (d) “यदि विक्रय पूर्वानुमान त्रुटि के अधीन है तो बजटिंग का कोई उद्देश्य नहीं है।” क्या आप सहमत हैं? नम्य (फ्लेक्सिबिल) बजट का उपयोग लागतों को नियंत्रित करने में कैसे हो सकता है?
“If sales forecast is subject to error, then there is no purpose of budgeting.” Do you agree? How can a flexible budget be used to control costs? 10
5. (e) बाजार विभाजीकरण की संकल्पना को समझाइये। अंतर्राष्ट्रीय बाजारों में पोस्ट कोविड-19 के प्रतिकूल प्रभावों को कम करने के लिये नवविकसित हर्बल मिश्रण के बाजार को पहचानने और लक्ष्य करने के लिये एक व्यापक विपणन अनुसंधान योजना बनाइये।
Explain the concept of market segmentation. Prepare a comprehensive market research plan to identify and target markets for newly developed herbal preparations to alleviate post-COVID 19 adverse effects in international markets. 10
6. (a) विचरण विश्लेषण क्या है? विभिन्न लागत विचरणों के संभावित कारण क्या-क्या हैं?
What is Variance Analysis? What are the possible reasons for different Cost Variances? 15
6. (b) जोखिम पूंजी निवेश के वित्तीय विश्लेषण के लिये; (i) पारंपरिक; (ii) द फर्स्ट शिकागो; एवं (iii) राजस्व गुणक मूल्यांकन दृष्टिकोणों को संक्षेप में समझाइये।
Explain in brief the (i) Conventional; (ii) The First Chicago; and (iii) The Revenue Multiplier Valuation approaches for financial analysis of Venture Capital Investments. 15

- 6.(c) (i) “लागत कीमत को निर्धारित करता है, यह एक मिथक है” । क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? उपयुक्त उदाहरणों से अपने उत्तर का औचित्य साबित कीजिए ।
- (ii) विभिन्न प्रकार की कीमत रणनीतियों को समझाते हुए अधिमूल्य (प्रीमियम) ग्राहक खण्ड को लक्षित करने के लिए एक नवविकसित विलासिता सौंदर्य प्रसाधन हेतु उपयुक्त कीमत रणनीति का सुझाव दीजिए ।
- (i) “Cost determines price is a myth”. Do you agree with the statement ? Justify your answer with suitable examples. 10
- (ii) Explaining the various types of pricing strategies, suggest a suitable pricing strategy for a newly developed luxury cosmetic targeted at premium customer segment. 10

- 7.(a) चालू वित्तीय वर्ष के दौरान, XYZ लिमिटेड ने ₹1,05,00,000/- की बिक्री पर ₹5,00,000/- का लाभ कमाया । परिवर्तनशील खर्चे ₹55,00,000/- थे । निम्नलिखित की गणना कीजिए :
- (i) कंपनी के स्थायी खर्चे ।
- (ii) चालू वित्तीय वर्ष के लिये सम-विच्छेद विक्रय ।
- (iii) सम-विच्छेद विक्रय यदि परिवर्तनशील लागतों में 20% की वृद्धि हो ।
- (iv) लाभ को वर्तमान स्तर पर बनाए रखने के लिये सम-विच्छेद विक्रय, यदि विक्रय मूल्य 10% कम किया जाना है ।

During the current financial year, XYZ Ltd. generated a profit of ₹5,00,000/- on a sale of ₹1,05,00,000/-. The variable expenses were ₹55,00,000/-. Compute the following :

- (i) Fixed expenses of the company.
- (ii) Break-even sales for the current financial year.
- (iii) Break-even sales if variable costs increase by 20%.
- (iv) Break-even sales required to maintain the profit as at present, if the selling price has to be reduced by 10%. 20
- 7.(b) (i) एक निवेशक; (ii) एक लेनदार; (iii) प्रतिष्ठान का एक कर्मचारी; एवं (iv) प्रतिष्ठान का एक पूर्तिकार के दृष्टिकोण से आप कम्पनी की वित्तीय स्थिति का विश्लेषण कैसे करेंगे ?
- How would you analyse the financial position of a company from the point of view of (i) An Investor; (ii) A Creditor; (iii) An Employee of the firm; and (iv) A Supplier of the firm ? 20

- 7.(c) पारंपरिक विपणन सरणी (चैनल) पर ऑनलाइन विपणन के प्रभाव का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए । वैश्विक महामारी के बाद उभरती परिस्थिति में ऑनलाइन खुदरा विक्रेताओं द्वारा दी जा रही प्रखर प्रतिस्पर्धा के नजरिये से पारंपरिक खुदरा विक्रेताओं के अस्तित्व और विकास के लिये रणनीति विकसित कीजिए ।

Critically evaluate the impact of online marketing on traditional marketing channel. In view of the fierce competition by online retailers in emerging post-pandemic situation, evolve a strategy for traditional retailers for survival and growth. 10

8. (a) पिछले लेखांकन अवधि का आय सारांश, भविष्य की लेखांकन अवधियों के तुलन पत्र से किस प्रकार संबंधित है ? अधिमानतः तुलन पत्र एवं आय सारांश के समीकरणों का उपयोग करते हुए समझाइये ।
How is the income summary of the last accounting period connected with the balance sheet of the future accounting periods ? Explain, preferably using the balance sheet and income summary equations. 15
8. (b) उन प्रमुख घटकों पर विशेष बल दीजिए जिन्हें एक प्रतिष्ठान द्वारा आवश्यक कामशील पूँजी राशि के उचित मूल्यांकन हेतु विचार करने की आवश्यकता है ।
Highlight the major factors that need to be considered for a proper assessment of the quantum of working capital required by a firm. 15
8. (c) बाजार में अपना प्रभुत्व स्थापित करने हेतु विपणक उचित एवं अनुचित दोनों तौर-तरीके अकसर अपनाते हैं । विपणकों द्वारा अपनायी गयी मुख्य अनैतिक व्यवहारों को पहचानिये तथा इसकी प्रभावोत्पादकता के लिए विद्यमान नीतिगत ढांचे का मूल्यांकन कीजिए । साथ ही, इस प्रकार के व्यवहारों को प्रभावी ढंग से नियंत्रित करने हेतु उपयुक्त नीतिगत उपायों का सुझाव दीजिए ।
Marketers often adopt means and ways, both fair and unfair, to establish their supremacy in the marketplace. Identify key unethical practices adopted by the marketers and evaluate the existing policy frameworks for its efficacy. Also suggest suitable policy measures to curb such practices effectively. 20

प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र I)
MANAGEMENT (Paper I)

निर्धारित 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 :

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

उम्मीदवार को कुल पांच 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 दें ।

प्रत्येक प्रश्न/भाग के लिये 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 में शब्द-सीमा, जहाँ उल्लिखित है, को माना जाना चाहिए ।

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

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 दें ।

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.(a) प्रबंधक और नेता के बीच के मुख्य अंतरों की पहचान करें। अपने उत्तर का औचित्य उपयुक्त उदाहरणों द्वारा सिद्ध करें।
Identify key differences between a manager and a leader. Justify your answer with suitable examples. 10
- 1.(b) प्रबंधन के विभिन्न दृष्टिकोण क्या हैं ? उपयुक्त उदाहरणों सहित किन्हीं चार प्रबंधन विश्लेषण के दृष्टिकोणों की विशेषताएँ एवं सीमायें समझायें।
What are various approaches to management? Explain characteristics and limitations of any 4 approaches to management analysis with suitable examples. 10
- 1.(c) शास्त्रीय अनुकूलन और स्फूर्त अनुकूलन के बीच में अंतर करें। सामाजिक अधिगम सिद्धांत, स्फूर्त अनुकूलन का एक विस्तार कैसे है ?
Differentiate between classical conditioning and operant conditioning. How is social learning theory an extension of operant conditioning? 10
- 1.(d) “बदलो या मरो !” आज के प्रबंधकों के बीच एक नारा है। संगठनात्मक परिवर्तन के प्रबंधन के तीन दृष्टिकोण बतायें एवं समझायें।
“Change or Die !” is the rallying cry among today’s managers. Enumerate and explain three approaches to managing organizational change. 10
- 1.(e) प्रबंधक को किसी कर्मचारी के प्रशिक्षण की आवश्यकता के बारे में चेतावनी देने वाले संकेतों को समझायें। विदेशी कार्य पर जाने वाले कर्मचारियों के लिये किस प्रकार के प्रशिक्षण महत्त्वपूर्ण हैं।
Explain the kinds of signals that warn a manager about an employee requiring training. What types of training are critical for employees going on an overseas assignment? 10
- 2.(a) उद्यमी एवं आंतरिक उद्यमी के बीच उचित उदाहरणों सहित अंतर करें। सफल उद्यमी के मुख्य लक्षणों की पहचान करें।
Differentiate between ‘Entrepreneur’ and ‘Intrapreneur’ with suitable examples. Identify key traits of a successful entrepreneur. 15
- 2.(b) “लोगों का व्यवहार उनके द्वारा की जा रही वास्तविकता की अनुभूति पर आधारित होता है, ना कि वास्तविकता पर।” संगठनात्मक व्यवहार के अध्ययन में अनुभूति के महत्त्व को उजागर करते हुये इस कथन पर टिप्पणी करें। अनुभूति को प्रभावित करने वाले कारक कौन से हैं ?
“People’s behaviour is based on their perception of what reality is, not on the reality itself.” Comment on the statement, highlighting the importance of perception in the study of Organisational Behaviour. What are the factors that influence perception? 15

- 2.(c) कंपनियों द्वारा कर्मचारियों को लाभ दिये जाने के तर्क का वर्णन करें। लाभों द्वारा कर्मचारियों के मनोबल और उत्पादकता पर पड़ने वाले प्रभाव पर कंपनियाँ क्या अपेक्षा रखती हैं ?
Explain the rationale behind companies providing benefits to their employees. What effect do companies expect, benefits will have on employee morale and productivity ?
20
- 3.(a) कोविड-19 महामारी एवं रूस-यूक्रेन युद्ध जैसी हाल की अंतर्राष्ट्रीय घटनाओं ने वैश्विक कारोबारी वातावरण को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित किया है। भारतीय बाजार संचालन पर इनके प्रभाव का संक्षेप में वर्णन करें। वर्तमान वैश्विक कारोबारी वातावरण में संचालन करने के लिये एक प्रबंधक में आवश्यक गुणों एवं कौशलों को चिह्नित करें।
Recent international events such as the pandemic Covid-19 and the Russian-Ukraine war significantly impacted global business environment. Briefly evaluate its impact on Indian business operations. Identify attributes and skill-sets required by a manager to operate under the prevailing global business environment.
20
- 3.(b) नेतृत्व के व्यावहारिक सिद्धांतों के केंद्रीय नियम तथा मुख्य सीमायें क्या हैं ? नेतागण किस प्रकार से पथप्रदर्शन एवं विश्वास के निर्माण द्वारा अपने संगठन पर एक सकारात्मक प्रभाव डाल सकते हैं ?
What are the central tenets and main limitations of behavioural theories of leadership ? How can leaders have a positive impact on their organizations through building trust and mentoring ?
15
- 3.(c) कार्य विश्लेषण क्या है ?
निम्नलिखित के लाभ और हानियाँ बतायें :
(i) अवलोकन विधि
(ii) संरचित प्रश्नावली विधि तथा
(iii) डायरी विधि
What is Job analysis ?
Identify the advantages and disadvantages of :
(i) Observation Method
(ii) Structured Questionnaire Method and
(iii) Diary Method
15
- 4.(a) फ्रेडरिक डब्लू. टेलर एवं हैनरी फेयोल के प्रबंधन अवधारणाओं को समझायें। दोनों के बीच के मुख्य अंतर एवं प्रयोज्यता को पहचानें।
Explain the management concepts of Frederick W. Taylor and Henri Fayol. Identify key differences between the two and their applicability.
15
- 4.(b) शोधकर्ता बहस करते हैं कि चुनौती तनाव, बाधा तनाव से काफी अलग तरीके से काम करते हैं। अपने विचार रखें। कार्यक्षेत्र में तनाव के संभावित पर्यावरणीय, संगठनात्मक एवं व्यक्तिगत स्रोत क्या हैं ?
Researchers argue that challenge stressors operate quite differently from hindrance stressors. Give your views. What are the potential environmental, organizational and personal sources of stress at work ?
15

- 4.(c) कैरियर के पांच पारंपरिक चरण क्या हैं ? इन पांच चरणों में से कौन सा मानव संसाधन प्रबंधन में संभवतः कम प्रासंगिक है । अपने विचारों की व्याख्या करें ।

What are the five traditional career stages ? Which of the five stages is probably least relevant to Human Resource Management ? Explain your view. 20

खण्ड 'B' SECTION 'B'

- 5.(a) वित्तीय विवरण की विभिन्न सीमाओं पर प्रकाश डालें । इन्हें किस प्रकार से कम किया या पूर्णतः हल किया जा सकता है ?

Highlight various limitations of financial statements. How can these be minimized or resolved? 10

- 5.(b) पूंजी बाजार एवं मुद्रा बाजार में प्रमुख विभिन्नताओं पर प्रकाश डालें ।

Highlight the major differences between Capital Market and Money Market. 10

- 5.(c) भविष्य अनुबंध क्या है ? एक्सचेंजों को भविष्य-अनुबंधों को बाजार के लिये चिह्नित करने की आवश्यकता क्यों होती है ?

What is a Futures Contract ? Why do exchanges require future contracts to be marked to the market? 10

- 5.(d) ग्राहक आजीवन मूल्य की संकल्पना का वर्णन करें तथा उचित उदाहरणों के साथ ग्राहक संबंध प्रबंधन में इसकी प्रयोज्यता समझायें । सूचना तकनीक अनुप्रयोग ग्राहक प्रतिधारण को कैसे प्रभावित करता है ?

Explicate the concept of Customer Lifetime Value (CLV) and its applicability in Customer Relationship Management (CRM) with suitable examples. How do IT applications impact customer retention? 10

- 5.(e) भारतीय संदर्भ में हस्तांतरण मूल्य निर्धारण की संकल्पना को उचित उदाहरणों सहित एवं उससे संबंधित नियामक ढांचे को समझायें ।

Explain the concept of transfer pricing with suitable examples and related regulatory framework in Indian context. 10

- 6.(a) उचित उदाहरणों सहित उन परिस्थितियों को समझायें जिनमें मूल्यहास की विभिन्न तकनीकों का उपयोग होता है ।

Explain the circumstances under which different methods of depreciation can be employed by giving suitable examples. 20

6.(b)

100 रुपये का सममूल्य बांड जिसपर कूपन दर 8% है, 5 वर्ष उपरान्त देय होगा। ब्याज त्रैमासिक देय है। बांड का मूल्य क्या होगा यदि छूट की दर 12% है? (संदर्भ हेतु चार्ट प्रदत्त है)

A ₹100 par value bond bearing a coupon rate of 8% will mature after 5 years. Interest is payable quarterly. What is the value of the bond, if the discount rate is 12%? (Chart given for reference)

15

Present value Interest Factor $PVIF (r, n) = (1 + r)^{-n}$

Period n	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%
0	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
1	0.990	0.980	0.971	0.962	0.952	0.943	0.935	0.926	0.917	0.909	0.901	0.893	0.885
2	0.980	0.961	0.943	0.925	0.907	0.890	0.873	0.857	0.842	0.826	0.812	0.797	0.783
3	0.971	0.924	0.915	0.889	0.864	0.840	0.816	0.794	0.772	0.751	0.731	0.712	0.693
4	0.961	0.924	0.889	0.855	0.823	0.792	0.763	0.735	0.708	0.683	0.659	0.636	0.613
5	0.951	0.906	0.863	0.822	0.784	0.747	0.713	0.681	0.650	0.621	0.593	0.567	0.543
6	0.942	0.888	0.838	0.790	0.746	0.705	0.666	0.630	0.596	0.564	0.535	0.507	0.480
7	0.933	0.871	0.813	0.760	0.711	0.665	0.623	0.583	0.547	0.513	0.482	0.452	0.425
8	0.923	0.853	0.789	0.731	0.677	0.627	0.582	0.540	0.502	0.467	0.434	0.404	0.376
9	0.914	0.837	0.766	0.703	0.645	0.592	0.544	0.500	0.460	0.424	0.391	0.361	0.333
10	0.905	0.820	0.744	0.676	0.614	0.558	0.508	0.463	0.422	0.386	0.352	0.322	0.295
11	0.896	0.804	0.722	0.650	0.585	0.527	0.475	0.429	0.388	0.350	0.317	0.287	0.261
12	0.887	0.788	0.701	0.625	0.557	0.497	0.444	0.397	0.356	0.319	0.286	0.257	0.231
13	0.879	0.773	0.681	0.601	0.530	0.469	0.415	0.368	0.326	0.290	0.258	0.229	0.204
14	0.870	0.758	0.661	0.577	0.505	0.442	0.388	0.340	0.299	0.263	0.232	0.205	0.181
15	0.861	0.743	0.642	0.555	0.481	0.417	0.362	0.315	0.275	0.239	0.209	0.183	0.160
16	0.853	0.728	0.623	0.534	0.458	0.394	0.339	0.292	0.252	0.218	0.188	0.163	0.141
17	0.844	0.714	0.605	0.513	0.436	0.377	0.311	0.270	0.231	0.198	0.170	0.146	0.125
18	0.836	0.700	0.587	0.494	0.416	0.350	0.296	0.250	0.212	0.180	0.153	0.130	0.111
19	0.828	0.686	0.570	0.475	0.396	0.331	0.276	0.232	0.194	0.164	0.138	0.116	0.098
20	0.820	0.673	0.554	0.456	0.377	0.312	0.258	0.215	0.178	0.149	0.124	0.104	0.087
25	0.780	0.610	0.478	0.375	0.295	0.233	0.184	0.146	0.116	0.092	0.074	0.059	0.047
30	0.742	0.552	0.412	0.308	0.231	0.174	0.131	0.099	0.075	0.057	0.044	0.033	0.026

Present Value Interest Factor for an Annuity PVIFA (r, n) = $\frac{1 - 1/(1+r)^n}{r}$

Period n	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%
0	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
1	0.990	0.980	0.971	0.962	0.952	0.943	0.935	0.926	0.917	0.909	0.901	0.893	0.885
2	1.970	1.942	1.913	1.886	1.859	1.833	1.808	1.783	1.759	1.736	1.713	1.690	1.668
3	2.941	2.884	2.829	2.775	2.723	2.673	2.624	2.577	2.531	2.487	2.444	2.402	2.361
4	3.902	3.808	3.717	3.630	3.546	3.465	3.387	3.312	3.240	3.170	3.102	3.037	2.974
5	4.853	4.713	4.580	4.452	4.329	4.212	4.100	3.993	3.890	3.791	3.696	3.605	3.517
6	5.795	5.601	5.417	5.242	5.076	4.917	4.766	4.623	4.486	4.355	4.231	4.111	3.998
7	6.728	6.472	6.230	6.002	5.786	5.582	5.389	5.206	5.033	4.868	4.712	4.564	4.423
8	7.652	7.325	7.020	6.733	6.463	6.210	5.971	5.747	5.535	5.335	5.146	4.968	4.799
9	8.566	8.162	7.786	7.435	7.108	6.802	6.515	6.247	5.995	5.759	5.537	5.328	5.132
10	9.471	8.983	8.530	8.111	7.722	7.360	7.024	6.710	6.418	6.145	5.889	5.650	5.426
11	10.368	9.787	9.253	8.760	8.306	7.887	7.499	7.139	6.805	6.495	6.207	5.938	5.687
12	11.255	10.575	9.945	9.385	8.863	8.384	7.943	7.536	7.161	6.814	6.492	6.194	5.918
13	12.134	11.348	10.635	9.986	9.394	8.853	8.358	7.904	7.487	7.103	6.750	6.424	6.122
14	13.004	12.106	11.296	10.563	9.899	9.295	8.745	8.244	7.786	7.367	6.982	6.628	6.302
15	13.865	12.849	11.938	11.118	10.380	9.712	9.108	8.559	8.060	7.606	7.191	6.811	6.462
16	14.718	13.578	12.561	11.652	10.838	10.106	9.447	8.851	8.312	7.824	7.379	6.974	6.604
17	15.562	14.292	13.166	12.166	11.274	10.477	9.763	9.122	8.544	8.022	7.549	7.120	6.729
18	16.398	14.992	13.754	12.659	11.690	10.828	10.059	9.372	8.756	8.201	7.702	7.250	6.840
19	17.226	15.678	14.324	13.134	12.085	11.158	10.336	9.604	8.950	8.365	7.839	7.366	6.938
20	18.046	16.351	14.877	13.590	12.462	11.470	10.594	9.818	9.128	8.514	7.963	7.463	7.025
25	22.023	19.523	17.413	15.622	14.094	12.783	11.654	10.675	9.823	9.077	8.422	7.843	7.330
30	25.808	22.397	19.600	17.292	15.373	13.765	12.409	11.258	10.274	9.427	8.694	8.055	7.496

- 6.(c) विपणन संचार मिश्रण की संकल्पना समझायें। चिकमंगलूर स्थित सहकारी कॉफी बागान द्वारा उत्पादित भारत की बेहतरीन गुणवत्ता वाली कॉफी के विपणन हेतु संचार मिश्रण को प्रभावित करने वाले कारकों को चिह्नित करें।

Explain the concept of Marketing Communication Mix. Identify the factors Influencing Communication Mix for marketing India's finest quality Coffee produced by Chikmagalur based Coffee Plantation Cooperative. 15

- 7.(a) व्यापारिक प्रतिष्ठान में बजटीय नियंत्रण की आवश्यकता क्यों होती है ? उसकी सीमायें क्या हैं ?

Why is Budgetary control required in a business concern ? What are its limitations ? 15

- 7.(b) संशोधित आंतरिक वापसी दर (MIRR) क्या है ? प्रतिफल की आंतरिक दर (IRR) और शुद्ध वर्तमान मूल्य (NPV) की तुलना में इसके लाभ या हानियाँ क्या हैं।

What is modified internal rate of return (MIRR) ? What are the pros and cons of MIRR vis-a-vis IRR & NPV ? 15

- 7.(c) (i) उत्पाद जीवन चक्र की संकल्पना समझायें तथा निम्नलिखित के लिये उसकी प्रयोज्यता बतायें :

(1) मोबाइल फोन

(2) चाय

- (ii) ऊपर दिये गये उत्पादों के उत्पाद जीवन चक्र के विभिन्न चरणों के लिये विपणन रणनीति सुझाइये।

- (i) Explain the concept of Product Life Cycle (PLC) and its applicability for the following :

(1) Mobile phone

(2) Tea

10

- (ii) Suggest marketing strategies in different phases of PLC for the above products.

10

- 8.(a) नीचे दी गयी जानकारी ABC लिमिटेड से संबंधित है जो लैपटॉप बनाते और बेचते हैं।
The data below relates to ABC Ltd. which makes and sells laptops.

	February	January
– बिक्री (इकाई) Sales (units)	8000	12000
– उत्पादन (इकाई) Production (units)	12000	8000
– प्रति यूनिट बिक्री मूल्य (₹) Selling Price per unit (₹)	120/-	120/-
– प्रति यूनिट परिवर्तनीय उत्पादन लागत (₹) Variable production cost per unit (₹)	60/-	60/-
– निश्चित उत्पादन ऊपरी लागत (₹) Fixed production overhead incurred (₹)	1,50,000/-	1,50,000/-
– प्रति इकाई निश्चित उत्पादन ऊपरी लागत, जो है पूर्वनिर्धारित ऊपरी अवशोषण दर (₹) Fixed production overhead cost per unit, being the predetermined overhead absorption rate (₹)	10/-	10/-
– बिक्री, वितरण, प्रशासन लागत (सभी निश्चित) (₹) Selling, Distribution and Administration cost (all fixed) (₹)	75,000/-	75,000/-

निम्नलिखित का उपयोग करते हुये आपको हर महीने के लिये तुलनात्मक लाभ विवरण प्रस्तुत करना है :

- अवशोषण की लागत
- सीमांत लागत

You are required to present comparative profit statements for each month using :

- Absorption costing
- Marginal costing

20

- 8.(b) निगमित संकट के मुख्य कारण क्या हैं ? निगमित संकट के विभिन्न कारणों से निपटने के लिये अपनायी जाने वाली उपयुक्त पुनर्गठन रणनीतियों पर प्रकाश डालें।

What are the primary causes of corporate distress? Highlight the appropriate restructuring strategies that can be adopted to deal with different causes of corporate distress.

15

- 8.(c) प्रमुख क्षेत्रों की पहचान करें जिनमें पिछले 5 वर्षों में सूचना-संचार प्रौद्योगिकी ने प्रचलित विपणन प्रथाओं को परिवर्तित कर दिया है। अपने उत्तर को उपयुक्त उदाहरणों द्वारा उचित सिद्ध करें।

Identify key areas where Information and Communication Technology (ICT) has transformed prevailing marketing practices in the past 5 years. Justify your answer with suitable examples.

15

प्रबन्धन (प्रश्न-पत्र-I)

निर्धारित समय : तीन घण्टे

अधिकतम अंक : 250

प्रश्न-पत्र सम्बन्धी विशेष अनुदेश

(उत्तर देने के पूर्व निम्नलिखित निर्देशों को कृपया सावधानीपूर्वक 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 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।

यदि आवश्यक हो, तो उपयुक्त आँकड़ों का चयन कीजिए तथा उनको स्पष्ट रूप से 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।

MANAGEMENT (PAPER-I)

Time Allowed : Three Hours

Maximum Marks : 250

QUESTION PAPER SPECIFIC INSTRUCTIONS

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

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

Candidate has to attempt FIVE questions in all.

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

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

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

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

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

खण्ड—A / SECTION—A

1. (a) “प्रबंधन का दायरा संगठन की संरचना निर्धारित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।” समझाइए।
“Span of management plays important role in deciding organization structure.”
Explain. 10
- (b) “निर्भरता बढ़ जाती है जब संसाधन जिसे आप नियंत्रित करते हैं, वह महत्वपूर्ण, दुर्लभ एवं गैर-प्रतिस्थापनीय हो।”
शक्ति का सबसे महत्वपूर्ण पहलू यह है कि वह निर्भरता का प्रकार्य है। इस तथ्य के आलोक में ऊपर दिए गए कथन पर टिप्पणी कीजिए।
“Dependency is increased when the resource you control is important, scarce and non-substitutable.”
Comment on the above statement in the light of the fact that the most important aspect of power is that it is a function of dependency. 10
- (c) संघर्ष पैदा होने के लिए आवश्यक विभिन्न परिस्थितियों की गणना कीजिए। संचार के लिए चुना गया माध्यम संघर्ष को उत्तेजित करने पर कैसे प्रभाव डालता है?
Enumerate the different conditions needed for conflict to arise. How does the channel chosen for communication have an influence on stimulating conflict? 10
- (d) “श्रमिकों की शिक्षा आर्थिक विकास में अव्यक्त ऊर्जा है।”
श्रमिक शिक्षा की अवधारणा समझाइए तथा इसके लक्ष्यों और उद्देश्यों पर प्रकाश डालिए।
“Workers’ education is the latent energy in economic development.”
Explain the concept of workers’ education and highlight its aims and objectives. 10
- (e) भारतीय उद्योगों में प्रमुख सामूहिक सौदेबाजी के मुद्दे क्या हैं? आप भविष्य के प्रमुख मुद्दे के रूप में किसे देखते हैं?
What are the major collective bargaining issues in Indian industries? What do you foresee as a major issue of the future? 10
2. (a) किसी संगठन के लिए एक अच्छी योजना विकसित करने में लक्ष्य, दृष्टिकोण तथा मूल्य किस प्रकार सहायता करते हैं? योजना परिसर की व्याख्या कीजिए।
How do mission, vision and values help in developing good plan for an organization? Explain planning premises. 20
- (b) एक आभासी संगठन की संगठनात्मक संरचना की रूपरेखा तैयार कीजिए। यह एक सीमाहीन संगठन की संरचना से किस प्रकार भिन्न है? किस प्रकार का उद्योग आभासी संगठनात्मक संरचना के लिए सर्वाधिक उपयुक्त है? उदाहरण सहित समझाइए।
Outline the organizational structure of a virtual organization. How does it differ from a boundaryless organization? Which type of industries is best suited to a virtual organizational setup? Explain with examples. 15

- (c) आजीविका, आजीविका योजना, आजीविका विकास एवं आजीविका प्रबंधन के मध्य अंतर कीजिए। आजीविका विकास में प्रमुख हितधारक कौन हैं?

Differentiate between career, career planning, career development and career management. Who are the major stakeholders in career development?

15

3. (a) “एक व्यक्ति के हजारों दृष्टिकोण हो सकते हैं किन्तु संगठनात्मक व्यवहार अपना ध्यान बहुत सीमित संख्या में कार्यक्षेत्र से संबंधित दृष्टिकोणों पर केन्द्रित करता है।”

कार्यक्षेत्र से संबंधित विभिन्न दृष्टिकोणों की व्याख्या कीजिए। वे किस प्रकार अन्य गैर-कार्यक्षेत्र संबंधी दृष्टिकोणों से भिन्न हैं?

“A person can have thousands of attitudes but organizational behaviour focuses its attention on a very limited number of job-related attitudes.”

Explain the different job-related attitudes. How do they differ from other non-job-related attitudes?

20

- (b) “क्या प्राधिकार के प्रत्यायोजन का अर्थ शक्ति में कमी या शक्ति में वृद्धि है?” आलोचनात्मक व्याख्या कीजिए।

“Does delegation of authority mean loss of power or enhancement of power?” Critically explain.

15

- (c) कोई संगठन अपनी भर्ती प्रक्रिया की प्रभावशीलता कैसे निर्धारित करता है? भर्ती प्रक्रिया में लगने वाली ऊँची लागत से बचने के लिए, संगठनों द्वारा किन विकल्पों का उपयोग किया जाता है? समझाइए।

How does an organization determine the effectiveness of its recruitment process? To avoid the high cost involved in the recruitment process, what alternatives are used by organizations? Explain.

15

4. (a) मानव संसाधन सूचना प्रणाली, मानव संसाधन विश्लेषण एवं उद्यम संसाधन नियोजन के मध्य प्रमुख अंतरों को चिह्नित कीजिए एवं उनके उपयुक्त अनुप्रयोग दीजिए। एक विशिष्ट मानव संसाधन सूचना प्रणाली ढाँचे का वर्णन एवं व्याख्या कीजिए।

Highlight the key differences between human resource information system, human resource analytics and enterprise resource planning, and give their suitable applications. Illustrate and explain a typical human resource information system framework.

20

- (b) एक शिक्षण संगठन मॉडल किस प्रकार व्यक्तिगत, टीम एवं संगठनात्मक शिक्षण की रणनीतियों को एकीकृत करता है? सेन्ज द्वारा वर्णित, एक शिक्षण संगठन के लिए वांछित व्यवहार परिवर्तन क्या हैं?

How does a learning organization model integrate the strategies in the domains of individual, team and organizational learning? What are the desired behavioural changes for a learning organization as described by Senge?

15

- (c) “भारत का आर्थिक विकास उद्यमियों द्वारा किए गए आविष्कारों पर निर्भर करेगा।” व्याख्या कीजिए।

“Economic development of India will depend on the inventions carried out by entrepreneurs.” Explain.

15

खण्ड—B / SECTION—B

5. (a) किसी संगठन में वित्तीय कार्य के उद्देश्यों एवं निर्णयों की श्रेणियों पर चर्चा कीजिए।
Discuss on the objectives and categories of decisions of the finance function in an organization. 10
- (b) 'लेखांकन मानकों' के उद्देश्य को स्पष्ट कीजिए और वैश्विक मानकों के रूप में अंतर्राष्ट्रीय वित्तीय रिपोर्टिंग मानकों (आइ० एफ० आर० एस०) के उद्भव में इसके महत्त्व पर विवेचना कीजिए।
Elaborate on the objective of 'Accounting Standards' and discuss on its significance in the emergence of International Financial Reporting Standards (IFRS) as Global Standards. 10
- (c) ई० ए० एस० ई० (ईज) नेक्स्ट सुधारों की मुख्य विशेषताओं पर टिप्पणी कीजिए।
Comment on the salient features of the EASE Next Reforms. 10
- (d) "विपणन प्रत्येक जगह है। एक अच्छा विपणन कोई संयोग नहीं है अपितु एक सोची-समझी रणनीति का परिणाम है।" उपयुक्त उदाहरण देते हुए विस्तार से समझाइए।
"Marketing is everywhere. Good marketing is not a coincidence but a result of well thought strategy." Elaborate giving suitable example. 10
- (e) "ग्राहक-केन्द्रित कंपनियाँ केवल उत्पाद या सेवाएँ ही नहीं अपितु ग्राहक संबंध स्थापित कर रही हैं।" ग्राहक संतुष्टि का महत्त्व बताते हुए समझाइए। उदाहरण भी दीजिए।
"Customer-centric companies are building customer relationships and not just products or services." Explain giving importance of customer satisfaction. Give examples also. 10

6. (a) एक ही उद्योग की दो फर्मों के आँकड़े नीचे दिए गए हैं :

विवरण	फर्म A (₹)	फर्म B (₹)
शुद्ध लाभ	25,000	10,000
बिक्री राजस्व	1,25,000	60,000
कुल संपत्ति	75,000	30,000
हिस्सेदारी (इक्विटी)	25,000	20,000

- (i) ड्यूपाँट विश्लेषण के आधार पर हिस्सेदारी (इक्विटी) के लाभांश (आर० ओ० ई०) की गणना कीजिए। निवेशक किस कंपनी को पसंद करेंगे?
- (ii) ड्यूपाँट विश्लेषण की सीमाएँ क्या हैं?

Given below is the data of two firms in the same industry :

Particulars	Firm A (₹)	Firm B (₹)
Net Profit	25,000	10,000
Sales Revenue	1,25,000	60,000
Total Assets	75,000	30,000
Equity	25,000	20,000

(i) Compute the Return on Equity (RoE) based on DuPont analysis. Which company would investors prefer? 15

(ii) What are the limitations of DuPont analysis? 10

(b) किसी फर्म की पूँजी संरचना को आकार देते समय, किन कारकों को ध्यान में रखना आवश्यक है?

What are the factors that need to be kept in mind while designing the capital structure of a firm? 10

(c) “विपणन चैनल निर्णयों से मूल्य नेटवर्क विकसित होते हैं।” उपयुक्त उदाहरणों की सहायता से मध्यस्थों के महत्त्व को समझाइए।

“Marketing channel decisions lead to developing value network.” Explain the importance of intermediaries giving suitable examples. 15

7. (a) A लिमिटेड की ब्याज और करों से पहले की कमाई (ई० बी० आइ० टी०) ₹ 10,00,000 है। कंपनी के पास 12%, ₹ 30 लाख डिबेंचर हैं। इकिटी पूँजीकरण दर (K_e) 20% है।

निम्नलिखित की गणना कीजिए :

(i) इकिटी का बाजार मूल्य और फर्म का मूल्य

(ii) पूँजी की कुल लागत

A Ltd's EBIT is ₹ 10,00,000. The company has 12%, ₹ 30 lakhs debentures. The equity capitalization rate, i.e., K_e is 20%.

Compute the following :

(i) Market value of equity and value of firm 12

(ii) Overall cost of capital 8

(b) नकदी प्रवाह की समस्याओं के कुछ प्रारम्भिक संकेत क्या हैं?

What are some early signs of cash flow problems? 10

(c) (i) “कीमत, विपणन मिश्रण का सर्वाधिक महत्वपूर्ण तत्व है।” विवेचना कीजिए।

“Price is the most important element of marketing mix.” Discuss.

(ii) उत्पाद की कीमत में परिवर्तन करने का सही समय तय करने की प्रक्रिया को स्पष्ट कीजिए। क्या आप सोचते हैं कि नेतृत्व कीमत-निर्धारण रणनीति आज के संदर्भ में लागू है? उदाहरण दीजिए।

Elaborate the process to decide right time to change price of product.
Do you think leadership pricing strategy is applicable in today's context?
Give examples.

20

8. (a) एक महीने के दौरान, 4500 इकाइयों को प्रक्रिया A में लगाया है। निविष्ट पर सामान्य हानि का अनुमान 8% था। महीने के अंत में, 2600 इकाइयों का उत्पादन किया गया और अगली प्रक्रिया में स्थानांतरित कर दिया गया, 1400 इकाइयाँ अधूरी निर्मित थीं तथा 500 इकाइयों को नष्ट कर दिया गया। यह अनुमान लगाया गया था कि अपूर्ण इकाइयाँ उत्पादन में निम्नलिखित स्तर पर पहुँच गई थीं :

सामग्री—80% पूर्ण

श्रम—60% पूर्ण

उपरिव्यय—50% पूर्ण

लगायी गयी 4500 इकाइयों की लागत ₹ 10,500 थी। प्रक्रिया के दौरान लगी प्रत्यक्ष सामग्री की लागत हुई ₹ 2,400. उत्पादन उपरिव्यय ₹ 3,490 हुआ। प्रत्यक्ष श्रम ₹ 5,460 लगा। रद्दी (नष्ट की गई) इकाइयों से ₹ 3 प्रति इकाई प्राप्त हुए। रद्दी इकाइयाँ प्रक्रिया से गुजर चुकी हैं, इसलिए वे सामग्री, श्रम तथा उपरिव्यय के संबंध में 100% पूर्ण थीं।

निम्नलिखित प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

(i) समतुल्य उत्पादन का विवरण तैयार कीजिए।

(ii) असामान्य हानि, तैयार माल और अंतिम बचे माल की लागत का मूल्यांकन कीजिए।

(iii) प्रक्रिया A खाता एवं असामान्य हानि का खाता तैयार कीजिए।

During a month, 4500 units were introduced into process A. The normal loss was estimated at 8% on input. At the end of the month, 2600 units had been produced and transferred to next process, 1400 units were incomplete and 500 units had been scrapped. It was estimated that uncompleted units had reached a stage in production as follows :

Material—80% completed

Labour—60% completed

Overheads—50% completed

The cost of 4500 units introduced was ₹ 10,500. Direct materials introduced during the process amounted to ₹ 2,400. Production overheads incurred were ₹ 3,490. Direct labour was ₹ 5,460. Units scrapped realized ₹ 3 each. The units scrapped have passed through the process, so were 100% completed as regards material, labour and overheads.

Answer the following questions :

- (i) Prepare a statement of equivalent production. 7
- (ii) Evaluate the cost of abnormal loss, finished goods and closing stock. 10
- (iii) Prepare the process A account and abnormal loss account. 8
- (b) निवेश सूची (पोर्टफोलियो) प्रबंधन के प्रमुख उद्देश्य क्या हैं? निवेश सूची (पोर्टफोलियो) के मूल्यांकन में प्रयोग होने वाले प्रमुख अनुपातों की सूची बनाइए।
What are the major objectives of portfolio management? List the major ratios used to evaluate a portfolio. 10
- (c) “गैर-लाभकारी संगठनों का विपणन एक बड़ी चुनौती है।” स्पष्ट कीजिए। गैर-लाभकारी विपणन के विभिन्न आयाम क्या हैं? वर्णन कीजिए।
“Marketing of non-profit organizations is a great challenge.” Elaborate. What are the various dimensions of non-profit marketing? Explain. 15

★ ★ ★

