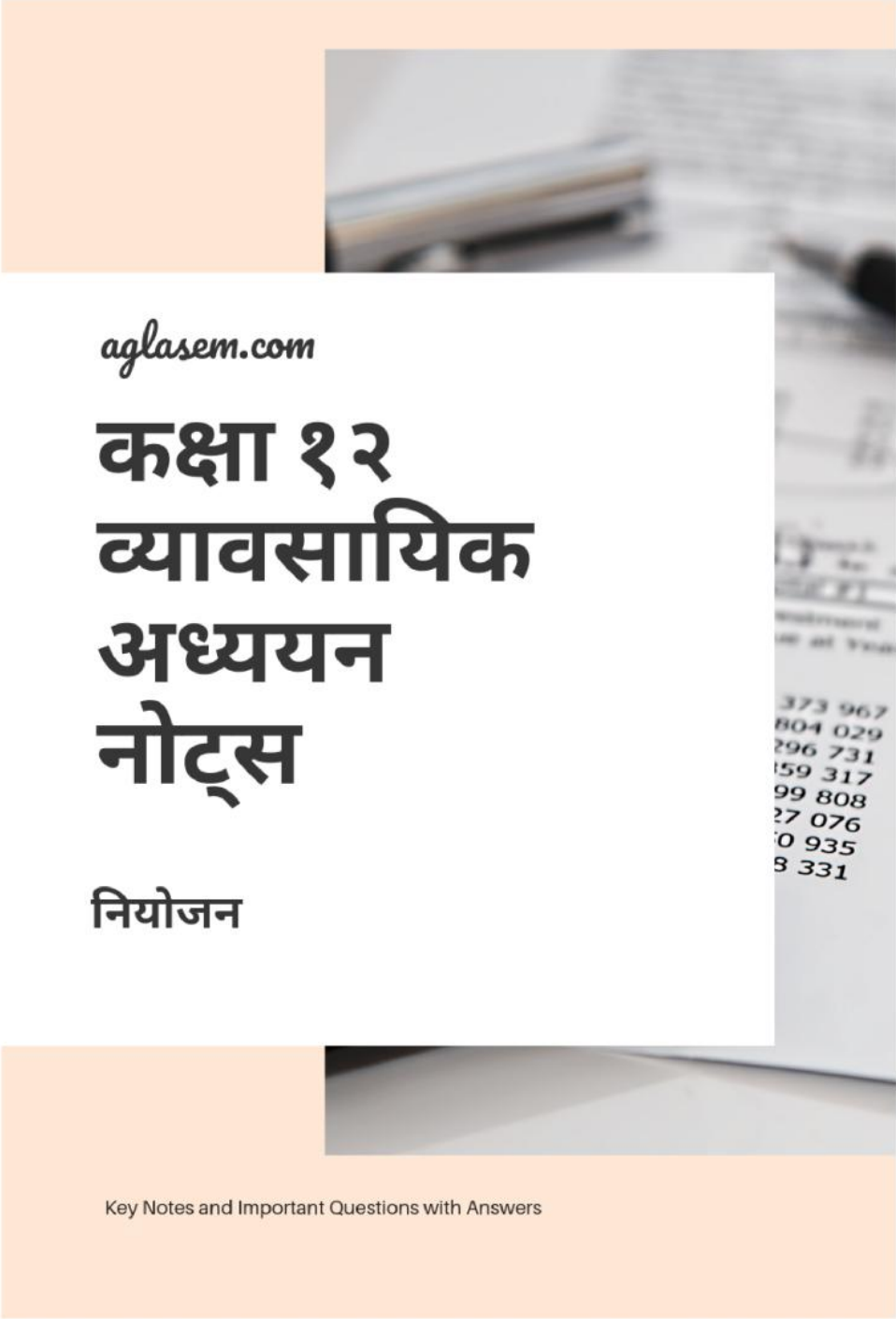




aglasem.com

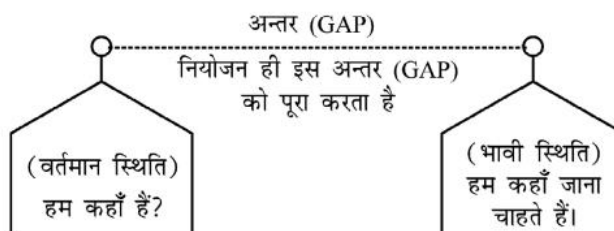
कक्षा १२ व्यावसायिक अध्ययन नोट्स

नियोजन

Key Notes and Important Questions with Answers

अध्याय-4

नियोजन



अर्थ

नियोजन पूर्व में ही यह निश्चित कर लेना है कि क्या करना है कब करना है तथा किसे करना है। नियोजन हमेशा कहाँ से कहाँ तक जाना है के बीच के रिक्त स्थान को भरता है। यह प्रबन्ध के आधारभूत कार्यों में से एक है। इसके अन्तर्गत उद्देश्यों एवं लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है तथा उन्हें प्राप्त करने के लिए एक कार्य-विधि का निर्माण किया जाता है।

नियोजन का महत्त्व:-

1. **नियोजन, निर्देशन की व्यवस्था है:-** क्या किया जाना है इसका पहले से ही मार्गदर्शन करा कर नियोजन निर्देशन की व्यवस्था करता है। यह पूर्व निर्धारित क्रियाविधि से संबंधित होता है। यदि नियोजन नहीं होगा तो सभी व्यर्मचारी अलग-अलग दिशाओं में व्याम करेंगे और संगठन थे उददेश्य प्राप्त ही नहीं हो पाएंगे।
2. **नियोजन अनिश्चितत के जोखिम को कम करता है:-** नियोजन एक ऐसी क्रिया है जो प्रबन्धको को भविष्य में झांकने का अवसर प्रदान करती है। ताकि गैर-आशान्वित घटनाओं के प्रभाव को घटाया जा सकें।
3. **नियोजन अपव्ययी क्रियाओं को कम करता है:-** नियोजन विभिन्न विभागों एवं व्यक्तियों के प्रयासों में तालमेल स्थापित करता है जिससे अनुपयोगी गतिविधियाँ कम होती हैं।

4. **नियोजन नव प्रवर्तन विचारों को प्रोत्साहित करता है:-** नियोजन विभिन्न विभागों एवं व्यक्तियों के प्रयासों में तालमेल स्थापित करता है जिससे अनुपयोगी गतिविधियाँ कम होती है।
4. **नियोजन निर्णय लेने को सरल बनाता है:-** नियोजन प्रबन्धकों का प्राथमिक कार्य है इसके द्वारा नये विचार योजना का रूप लेते है। इस प्रकार नियोजन प्रबन्धकों को नवीकीकरण तथा सृजनशील बनाता है।
5. **नियोजन निर्णय लेने को सरल बनाता है:-** प्रबन्धक विभिन्न विकल्पों का मूल्यांकन करके उनमें से सर्वोत्तम का चुनाव करता है। इसलिए निर्णयों को शीघ्र लिया जा सकता है।
6. **नियोजन नियन्त्रण के मानकों का निर्धारण करता है:-** नियोजन वे मानक उपलब्ध कराता है जिसके वास्तविक निष्पादन मापे जाते हैं तथा मूल्यांकन किए जाते हैं नियोजन के अभाव में नियन्त्रण अन्धा है। अतः नियोजन नियन्त्रण का आधार प्रस्तुत करता है।

प्र०1 प्रबन्ध का कौन सा कार्य है जो इस अन्तराल को भरता है “कि हम कहाँ हैं तथा कहाँ पहुँचना चाहते हैं।” (1)

प्र०2 प्रबन्ध के उस कार्य को पहचानिए जो एक प्रबन्धक को इस योग्य बनाता है जिसे वह आगामी बदलाव की व्यवस्था कर सके। इस कार्य को महत्व का वर्णन भी कीजिए। (5)

नियोजन की विशेषताएँ (Features)

1. **नियोजन का ध्यान उद्देश्य प्राप्ति पर केंद्रित होता है:-** प्रबन्ध का शुभारंभ नियोजन से होता है और नियोजन का शुभारंभ उद्देश्य निर्माण से। उद्देश्य के अभाव में किसी संगठन की कल्पना भी नहीं की जा सकती।
2. **नियोजन प्रबन्ध का सर्वोपरि कार्य है:-** नियोजन प्रबन्ध का प्रथम कार्य है। अन्य सभी कार्य जैसे संगठन नियुक्तिकरण, निर्देशन व नियंत्रण इसके बाद ही किए जाते हैं। नियोजन के अभाव में प्रबन्ध का कोई भी कार्य पूरा नहीं किया जा सकता।
3. **नियोजन सर्वव्यापक हैं:-** क्योंकि नियोजन कार्य पर उपक्रम के सभी स्तरों के प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है। इसलिए इसे सर्वव्यापक कहना उचित होगा। योजना बनाना प्रत्येक

प्रबन्धक का जरूरी कार्य है चाहे वह प्रबन्धक संस्था का प्रबन्ध संचालक हो या कारखाने में कार्य करने वाला कोई फोरमेन।

4. **नियोजन सतत् है:-** नियोजन एक सतत् प्रक्रिया है क्योंकि योजनाएं एक विशेष समय के लिए बनाई जाती हैं। अतः प्रत्येक समयावधि के बाद एक नई योजना की आवश्यकता होती है।
5. **नियोजन भविष्य वादी है:-** नियोजन के अन्तर्गत यह निश्चित किया जाता है कि क्या किया जाना है? कैसे किया जाना है? कब किया जाना है? सिके द्वारा किया जाना है? ये सभी भविष्य से संबंधित है।
6. **नियोजन में निर्णयन सम्मिलित है:-** नियोजन की आवश्यकता उस समय पड़ती है जब किसी क्रिया को करने के लिए अनेक विकल्प उपलब्ध हों। नियोजनकर्ता विभिन्न विकल्पों में से सर्वधिक उपयुक्त विकल्प का चयन करता है। इसीलिए कहा जाता है कि नियोजन में निर्णयन सम्मिलित है।
7. **नियोजन एक मानसिक अभ्यास है:-** नियोजन का संबंध कुछ करने से पहले सोचने के साथ है इसीलिए इसे मानसिक अभ्यास कहा जाता है।

नियोजन की सीमाएँ

(क) आंतरिक सीमाएँ

1. **नियोजन दृढ़ता करता है:-** नियोजन व्यक्तियों की पहलशीलता एवं सृजनशीलता को हतोत्साहित कर सकता है। एक बार योजना बन जाने के बाद प्रबन्धक वातावरण में हुए परिवर्तनों को ध्यान में रखे बिना कठोरतापूर्वक इसका पालन करते हैं। अतः वे नए विचार एवं सुझाव लेना और देना बंद कर देते हैं। इसलिए विस्तृत नियोजन संगठन में कठोर रूपरेखा का सृजन कर सकता है। अधीनस्थों से यह आशा की जाती है कि वे पहले से ही निर्धारित योजना के अनुसार ही कार्य करें।
2. **नियोजन परिवर्तनशील वातावरण में प्रभावी नहीं रहता:-** नियोजन भविष्य के बारे में किए गए पूर्वानुमानों पर आधारित होता है, क्योंकि भविष्य अनिश्चित एवं परिवर्तनशील होता है, इसलिए पूर्वानुमान प्रायः पूर्ण रूप से सही नहीं हो पाते।
3. **नियोजन में भारी लागत आती है:-** धन एवं समय के रूप में नियोजन में ज्यादा लागत आती है।

4. **नियोजन समय नष्ट करने वाली प्रक्रिया है:-** कभी-कभी योजनाएँ तैयार करने में इतना समय लगता है कि उन्हें लागू करने के लिए समय नहीं बचता है।
5. **नियोजन सफलता का आश्वासन नहीं है:-** उपक्रम की सफलता उचित योजना के उचित क्रियान्वयन पर निर्भर करती है। प्रबन्धकों की पूर्व में आजमायी गयी योजना पर विश्वास करने की प्रवृत्ति होती है, परन्तु यह सदैव आवश्यक नहीं है कि पहली योजना दोबारा भी सफल सिद्ध हो।
6. **नियोजन रचनात्मकता को कम करता है:-** नियोजन उच्च प्रबन्ध द्वारा किया जाता है, जो अन्य स्तरों की रचनात्मकता को कम करता है। क्या, कब और जिसके द्वारा किया जाता है, पहले से ही सुनिश्चित होता है।, व्यर्माचारियों थे केवल वैसे ही करना होता है।

(ख) बाहरी सीमाएँ:- नियोजन से सम्बन्धित वे सीमाएँ जिन पर संगठन का कोई नियन्त्रण नहीं होता बाहरी सीमाएँ कहलाती है। इनमें निम्नलिखित प्रमुख हैं :-

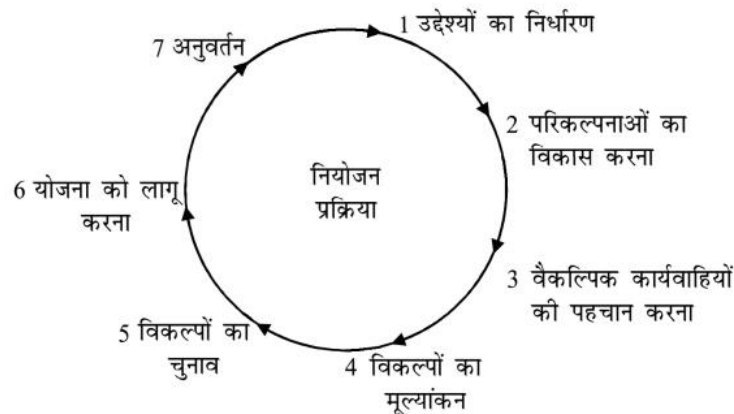
1. सरकारी नीति में परिवर्तन होने के कारण नियोजन असफल हो सकता है।
2. प्राकृतिक कारणों जैसे बाढ़, भूकंप, आदि के कारण भी नियोजन की सफलता प्रभावित हो सकती है।
3. प्रतियोगियों द्वारा अपनाएँ जाने वाली व्यूह रचना में बदलाव के कारण भी एक संगठन का नियोजन प्रभावित हो सकता है।
4. तकनीक में होने वाले निरंतर बदलाव के कारण भी नियोजन प्रभावहीन हो सकता है।
5. आर्थिक तथा सामाजिक पर्यावरण के परिवर्तन से भी नियोजन असफल हो सकता है।

प्र०1 X लिमिटेड एक कम्पनी अपने कर्मचारियों के विचारों एवं सुझावों को ध्यान में नहीं रखती एवं पूर्व निर्धारित योजना के अनुसार कार्य करती है। नियोजन की ऊपर वर्णित सीमा को पहचानिए तथा अन्य सीमाओं का वर्णन कीजिए। (6)

प्र०2 राहुल अलफा लिमिटेड में एक प्रबन्धक के पद पर कार्य कर रहा है। उसके सर्वोत्तम प्रयासों के बावजूद भी संगठन की योजना अपना लक्ष्य प्राप्त करने में असफल रही। उन कमियों को पहचानिए तथा वर्णन कीजिए जिनके कारण संगठन की योजना असफल रही। (6)

नियोजन प्रक्रिया

1. **उद्देश्यों का निर्धारण:-** नियोजन प्रक्रिया में पहला कदम उद्देश्यों का निर्धारण करना है। उद्देश्य पूरे संगठन या विभाग के हो सकते हैं।
2. **परिकल्पनाओं का विकास करना:-** नियोजन भविष्य से सम्बन्धित होता है तथा भविष्य अनश्चित होता है। इसलिए प्रबन्धकों को कुछ पूर्व कल्पनाएं करनी होती हैं यह परिकल्पनाएं कहलाती हैं। नियोजन में पूर्व कल्पनाओं में बाधाओं, समस्याओं आदि पर ध्यान दिया जाता है।
3. **कार्यवाही की वैकल्पिक विधियों की पहचान:-** उद्देश्य निर्धारण होने के बाद उन्हें प्राप्त करने के लिए विभिन्न विकल्पों की पहचान की जाती है।
4. **विकल्पों का मूल्यांकन:-** प्रत्येक विकल्प के गुण व दोष की जानकारी प्राप्त करना। विकल्पों का मूल्यांकन, उनके परिणामों को ध्यान में रखकर किया जाता है।
5. **विकल्पों का चुनाव:-** तुलना व मूल्यांकन के बाद संगठन के उद्देश्यों तक पहुँचने के लिए बेहतरीन विकल्प चुना जाता है। (गुणों, अवगुणों, संसाधनों व परिणामों के आधार पर) विकल्प सर्वाधिक लाभकारी तथा कम से कम ऋणात्मक परिणाम देने वाला होना चाहिए।
6. **योजना को लागू करना:-** एक बार योजनाएं विकसित कर ली जाएं तो उन्हें क्रिया में लाया जाता है। योजना के सफल क्रियान्वयन के लिए सभी सदस्यों का पूर्ण सहयोग आवश्यक होता है।
7. **अनुवर्तन:-** यह देखना की योजनाएं लागू की गई या नहीं। योजनाओं के अनुसार कार्य चल रहा है या नहीं। इनके ठीक न होने पर योजना में तुरन्त परिवर्तन किए जाते हैं।



योजनाओं के प्रकार:-

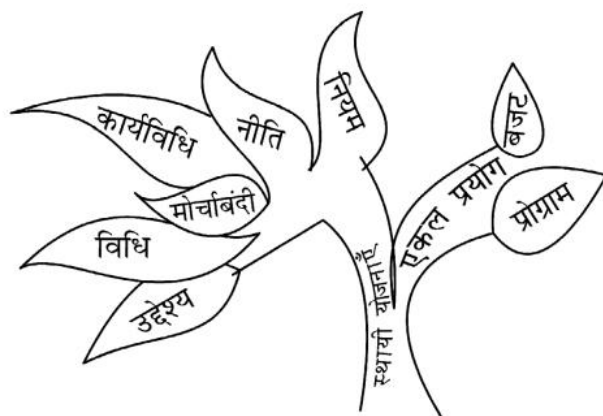
योजना:- एक योजना संगठन द्वारा अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए प्रस्तावित कार्यवाही हैं। यह दस्तावेज है जिसमें यह उल्लिखित होता है कि निश्चित उद्देश्यों को किस प्रकार प्राप्त किया जायेगा, एक निश्चित योजना के निर्धारण का महत्व इस तथ्य से स्पष्ट हो जाता है कि किसी उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए एक से अधिक उपाय हो सकते हैं। तार्किक योजनाओं की सहायता से संगठन के उद्देश्य सरलतापूर्वक प्राप्त किये जा सकते हैं।

एकल प्रयोग योजना:- व्यवसाय में एकल प्रयोग योजना से हमारा आशय उस योजना से होता है जो कि विशिष्ट उद्देश्य वाली एकल परियोजना अथवा घटना हेतु तैयार की जाती है, यह उन गतिविधियों पर लागू होती है जिनकी पुरावृत्ति अथवा जिनका दोहराव नहीं होता है। ये एक विशिष्ट उद्देश्य को प्राप्त करने हेतु तैयार की जाती हैं इस प्रकार की योजनाओं का विकास विशिष्ट परिस्थितियों के अनुरूप ही किया जाता है। एक एकल प्रयोग योजना की अवधि विचारार्थ परियोजना अथवा कार्य पर निर्भर करती है जो कि एक दिन से लेकर कई माह तक भी हो सकती है, उदाहरण के लिए एक विशेष विज्ञान अभियान की रूपरेखा, विज्ञापन अभियान के क्रियान्वयन के पश्चात् इस योजना की प्रासंगिकता समाप्त हो जायेगी यद्यपि इस प्रकार की योजनाएँ भविष्य में नयी योजनाएँ तैयार करने हेतु उपयोगी होती है।

प्र० इन्फ्रा लिमिटेड के संचालक ने चालू वर्ष की बिक्री को 5000 करोड़ रुपये तक बढ़ाने का लक्ष्य रखा इसके लिए उसने भावी अनुमान एवं मान्यताओं को भी ध्यान में रखा इसके बाद उन्होंने बिक्री को बढ़ाने के अन्य विकल्पों को भी ध्यान में रखा जैसे विक्रय संवर्द्धन व नेटवर्क पिणन एवं अन्य विकल्प इनसबके बाद उसने कम्पनी प्रबन्धकों के साथ एक सभा रखी जिसमें लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए ज़रूरी बदलाव पर चर्चा की। नियोजन की प्रक्रिया के विभिन्न चरणों को पहचानिए एवं इस सन्दर्भ में प्रयोग की गई शब्दावली को भी लिखें। (6)

एकल उपयोग योजनाओं के प्रकार

1. **प्रोग्राम:-** प्रोग्राम किसी विशेष कार्य को पूरा करने के लिए बनाई गई एकल उपयोग विस्तृत योजना होती है जिसमें उद्देश्यों, नीतियों, प्रक्रियाओं तथा नियमों का संयोग होता है।



2. **बजट:-** बजट अनुमानित परिणामों का वितरण है जिन्हें भविष्य के निश्चित समय अंतराल के लिए गणितीय शब्दों में व्यक्त किया जाता है। बजट व्यर्थ प्रव्यार के होते हैं। जैसे:- रोकट, बिक्री बजट आदि।

स्थायी योजनाएँ:- स्थायी योजनाओं से हमारा आशय उन योजनाओं से होता है जो कि व्यवसाय में अनेक बार प्रयुक्त होती हैं क्योंकि ये उन संगठनात्मक परिस्थितियों पर ध्यान देती हैं जो व्यवसाय में बार-बार उत्पन्न होती हैं, इस प्रकार की योजनाएँ प्रायः एक बार बनाई जाती हैं तथा लम्बे समय तक आवश्यक संशोधनों के साथ अपनी उपयोगिता बनाये रखती हैं। उदाहरण के लिए एक नए व्यवसाय को स्थापित करने की योजना जो व्यवसाय प्रारम्भ करने से पहले से लेकर व्यवसाय की प्रगति के प्रयासों तक सभी में प्रयुक्त होती रहती है।

स्थायी योजनाओं के प्रकार:-

1. **उद्देश्य:-** उद्देश्य से अभिप्राय उन अंतिम बिन्दुओं से होता है जिन्हें प्राप्त करने के लिए एक संगठन प्रयत्नशील रहता है उद्देश्य प्रबन्ध का वह गन्तव्य स्थान है, जहाँ उसे भविष्य में पहुँचना है। नियोजन के अन्तर्गत सर्वप्रथम उद्देश्यों का निर्धारण किया जाता है।
उदाहरण:- बिक्री को 10 प्रतिशत बढ़ाना, निवेश पर 20 प्रतिशत की दर से आय प्राप्त करना। उद्देश्य स्पष्ट होने चाहिए तथा ये मापने एवम् प्राप्त करने योग्य होने चाहिए।
2. **व्यूह रचना / मोर्चाबंदी:-** व्यूह रचना से अभिप्राय उन योजनाओं से होता है जिन्हें एक संगठन परिस्थितियों, चुनौतियों एवं अवसरों का सामना करने के लिए तैयार करता है यह एक विस्तृत योजना है, जिसमें निम्नलिखित आयाम शामिल होते हैं:- (i) दीर्घकालीन

उद्देश्य (ii) एक निश्चित कार्य करने का तरीका अपनाना (iii) उद्देश्य प्राप्ति के लिए संसाधनों का आबंटन करना। (बदलते वातावरण का सामना करने खासतौर पर जब कोई योजना) प्रतियोगियों की योजनाओं का सामना करने के उद्देश्य से बनाई जाती है तो उसे कार्यनीति / व्यूह रचना कहा जाता है। उदाहरण:- विपणन व्यूहरचना आदि।

3. **नीति:-** नीतियाँ सामान्य दिशा निर्देश / कथन होते हैं जो उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किए गये निर्णयों में एकरूपता लाते हैं। नीतियाँ संस्था में कार्यरत प्रबन्धकों को दिशा निर्देश प्रदान करती हैं। ये अपेक्षाकृत लचीली होती हैं जिनमें आवश्यकता पड़ने पर परिवर्तन किया जा सकता है। उदाहरण: संस्था द्वारा नकद आधार पर ही बिक्री करना, संस्था में उपलब्ध कुछ पदों को महिलाओं के लिए आरक्षित करना।
4. **कार्यविधि:-** कार्यविधियाँ वे योजनाएं होती हैं जो किसी कार्य को पूरा करने के लिए की जाने वाली विभिन्न क्रियाओं का क्रम निश्चित करती हैं। इसके द्वारा यह दर्शाया जाता है कि किसी कार्य को किस प्रकार/क्रम में करना है। इसके द्वारा कार्यों के निष्पादन में सहायता प्रदान की जाती है। उदाहरण: कर्मचारियों के चयन के लिए अपनाई जाने वाली प्रक्रिया।
5. **नियम:-** नियम वे विशिष्ट कथन होते हैं जो बताते हैं कि किसी विशेष परिस्थिति में क्या करना है और क्या नहीं करना। इन के द्वारा यह निर्धारित किया जाता है कि कार्य करते समय किन-किन बातों का ध्यान रखा जाना चाहिये। नियम निश्चित एवं कठोर होते हैं तथा इन के द्वारा संस्था में अनुशासन सुनिश्चित किया जाता है। उदाहरण:- “धूम्रपान निषेध” आदि। नियम तोड़ने पर फाइन का भी प्रावधान होता है।
6. **प्रणाली/तरीका:-** प्रणाली किसी कार्य को करने का मान्य तरीका होता है। किसी कार्य को करने के कई तरीके हो सकते हैं लेकिन केवल वही तरीका अपनाना चाहिए जिसमें लागत न्यूनतम आए। प्रणाली लोचशील होती है। उदाहरण:- किसी संस्था में कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने के कई तरीके हो सकते हैं। जैसे:- प्रशिक्षुता प्रणाली, प्रकोष्ठशाला प्रणाली आदि।

एकल प्रयोग योजना एवं स्थाई योजना के मध्य अंतर:-

क्र.म.	अंतर का आधार	एकल प्रयोग योजना	स्थायी योजना
1.	आशय	व्यवसाय में एकल प्रयोग योजना से हमारा आशय उस योजना से होता है जो एक विशिष्ट उद्देश्य	स्थायी योजनाओं से हमारा आशय उन योजनाओं से होता है जो कि व्यवसाय में अनेक बार प्रयुक्त होती हैं, क्योंकि

		वाली एकल परियोजना अथवा घटना हेतु तैयार की जाती है।	ये उन संगठनात्मक परिस्थितियाँ पर ध्यान करती हैं जो व्यवसाय में बार-बार उत्पन्न होती हैं।
2.	उद्देश्य	ये एक विशिष्ट उद्देश्य को प्राप्त करने हेतु की जाती है	स्थायी योजनाएँ प्रायः बार-बार पुनरावृत्त होने वाली क्रियाओं हेतु बनाई जाती हैं।
3.	क्षेत्र	इनका क्षेत्र एक कार्य विशेष तक सीमित होता है।	इनका क्षेत्र तुलनात्मक रूप से व्यापक होता है।
4.	स्थायित्व	एकल प्रयोग योजना निश्चित उद्देश्यपूर्ण होने के साथ ही समाप्त हो जाती है।	स्थायी योजनाएँ प्रायः सापेक्षिक रूप से अधिक स्थायी होती हैं। व आवश्यक सुधार के बाद बार-बार प्रयुक्त होती हैं।
5.	उदाहरण	संस्था में हर बार नया रोकड़ बजट बनाया जाता है।	कंपनी में एक निश्चित पद हेतु भरती एवं चयन प्रक्रिया।

उद्देश्य एवं रणनीति में अन्तर
(Diff. Between Objectives & Strategy)

अन्तर का आधार	उद्देश्य	रणनीति
1. अर्थ	उद्देश्य वे अंतिम बिंदु होते हैं जिन्हें प्राप्त करने के लिए संगठन की सभी क्रियाएँ अग्रसर होती हैं।	रणनीति उद्देश्य प्राप्ति के लिए बनाई गई एक विस्तृत योजना होती है।
2. मुख्य तत्व	उद्देश्यों के लिए ज़रूरी है कि वे अपने योग्य हो और उन्हें निर्धारित समय में प्राप्त किया जा सके।	जब भी एक रणनीति बनाई जाती है तो व्यवसायिक वातावरण को ध्यान में रखना ज़रूरी होता है।

उद्देश्य एवं नीति में अन्तर
(Diff. Between Objective and Policy)

अन्तर का आधार	उद्देश्य	नीति
1. अर्थ	उद्देश्य वे अन्ति बिंदु है जिन्हें प्राप्त किया जाता है।	नीतियां उद्देश्य प्राप्ति का साधन होती हैं।
2. आवश्यकता	बिना उद्देश्य के किसी भी संस्था की स्थापना नहीं हो सकती। अतः ये आवश्यक हैं।	इनका निर्धारण करना इतना आवश्यक नहीं है। ये बनाई भी जा सकती हैं और नहीं भी।

नीति तथा कार्यविधि में अन्तर
(Diff. Between Policy and Procedure)

अन्तर का आधार	नीति	कार्यविधि
1. उद्देश्य	नीतियों में इस बात की व्याख्या की जाती है कि संस्था के उद्देश्य का पूरा करने के लिए कैसे कार्य करना है।'।	कार्यविधियां यह निश्चित करती हैं कि नीतियों में निर्धारित कार्यों को पूरा करने का क्रम क्या होगा।
2. मार्गदर्शक	ये विचारों एवं निर्णय लेने की मार्गदर्शक हैं।	ये कार्यवाही करने का मार्गदर्शन करती हैं।

अभ्यास प्रश्न

- प्र०1 'हम उधार पर नहीं बेचते' यह कथन किस प्रकार की योजना से संबंधित (नीति) है।
(1)
- प्र०2 नियोजन व्यर्थ चारियों की पहलक्षमता को अवरुद्ध, करता है और उन्हें अलोचशील तरीके से व्याम व्यरने के लिए सजबूर व्यरता है। नियोजन की किस सीमा को यहाँ दर्शाया गया है। (नियोजन की दृढ़ता)
(1)
- प्र०3 उस योजना की पहचान कीजिए जो समयबंधित है तथा मापनीय प्रतिफल से बंधी है। (संकेत-बजट)
(1)
- प्र०4 एक कम्पनी कपड़ों की निर्माता है। उसका प्रबन्धक (Manager) निम्न उपायों के द्वारा कम्पनी का लाभ बढ़ाना चाहता है। नई आधुनिक तीव्र गति की मशीनों को खरीदकर

या विक्रय मूल्य बढ़ाकर या बेकार माल का उपयोग करके खिलौनों को बनाने में। वह अन्तिम विकल्प अर्थात् बेकार माल का उपयोग करके खिलौनों को बनाने में का निर्णय लेता है कम्पनी के लाभ को बढ़ाने के लिए।

(क) इसके प्रबन्ध की कौन सी अवधारणा शामिल है। (नियोजन)

(ख) उपरोक्त पंक्तियों को अंकित करते हुए बताइए कि उपरांत प्रक्रिया में कौन से चरण शामिल हैं ?

प्र०5 'चकदे' फिल्म में शाहरूख खान, महिला हॉकी टीम के कोच नियुक्त किए जाते हैं। उनका मुख्य कार्य महिला खिलाड़ियों को अन्तर्राष्ट्रीय हॉकी मेचों की तैयारी करना है जिससे कि वह अन्तर्राष्ट्रीय कप जीत कर ला सकें। इसके हेतु वह दीर्घकालिन योजना बनाते हैं जिसमें वह यह ध्यान रखते हैं कि वह अपने प्रतियोगियों से किस प्रकार जीत सकते हैं। वह सभी लड़कियों को विभिन्न तरीके सिखाते हैं जैसे अक्रमक व बचाव शैली आदि। हर मैच की शुरुआत में वे खिलाड़ियों को यह समझाते हैं कि कौन मैच की शुरुआत करेगा और कौन किसको बॉल देगा। वे पूरे क्रमांश को समझाते हैं। यहाँ कौन से योजनाओं के प्रकार दिए गए हैं। हर योजना के सम्मुख, वह पंक्ति लिखिए जो उस योजना के प्रकार को व्यक्त करती है। (4) (उद्देश्य, रणनीति, कार्यविधि, तरीका)

प्र०6 एक कम्पनी के उत्पादन प्रबन्धक (Production Manager) के समक्ष एक शिकायत यह आई की माल की Quality सही नहीं है। छानबीन करने पर पता चला कि मशीनें बहुत पुरानी हो चुकी हैं। इसीलिए हम प्रमाणित क्वालिटी (Standardised Quality) तक नहीं पहुँच पा रहे हैं। उत्पादन प्रबन्धक ने इस समस्या के हल के रूप में अनेक विकल्प विकसित किए जैसे मशीनों की मरम्मत करवाना, नई देशी (Local) मशीनें खरीदना, नई आयातित (Imported) मशीनें खरीदना, यदि संभव हो तो मशीनें किराए पर लेना, कुछ माल दूसरी कम्पनियों से तैयार करवाना आदि। कम्पनी का CEO चाहता था कि वैकल्पिक मार्गों की सूची छोटी हो ताकि उनका गहन अध्ययन किया जा सके। वैकल्पिक मार्गों की सूची का छोटा करने के लिए उसके यह निश्चित किया कि रु० 10 करोड़ से अधिक लागत वाले सभी विकल्प छांट दिए जाएँ।

(क) उपर्युक्त अनुच्छेद में वर्णित अवधारणा को पहचानिए। (नियोजन प्रक्रिया)

(ख) कम्पनी द्वारा विकल्पों की अधिकतम लागत सीमा निश्चित करने से आप क्या समझते हैं ?

प्र०7 Procter and Gamble Ltd. ने अपना विक्रय बढ़ाने के लिए 5 किलो टाइड वाशिंग पाऊडर के साथ एक बाल्टी मुफ्त देने की घोषणा की। प्रत्युत्तर में Hindustan Inilever Ltd. ने एक नई स्कीम की शुरुआत की और 5 किलो रिन वाशिंग पाऊडर की खरीदारी के साथ 1 किलो रिन वाशिंग पाऊडर मुफ्त देने की घोषणा की।

उपरोक्त पैराग्राफ में नियोजन के प्रकार को पहचानते हुए, व्याख्या करें। (3)

प्र०8 “कोहिनूर फूडस लि.” ने अपनी फैक्ट्री में धुप्रपान निषेध किया है।

- ऊपर वर्णित पंक्तियों में आई योजना को पह चानिए। (नियम)
- इस प्रकार की योजना की कोई दो विशेषताएँ बताइए।
- इस योजना और नीति में कोई दो अंतर बताइए। (5)

प्र०9 पीके लिमिटेड कार्यों में दोहराव व निर्णयों में देरी के लिए प्रसिद्ध है संस्था में प्रबन्ध के किस कार्य का अभाव है महत्व सहित बताएं। (6) (नियोजन)

प्र०10 एक कम्पनी ने अपने कर्मचारी राहुल को प्रतिदिन दो कम्प्यूटर बनाने का कार्य दिया। वह कार्य करने का एक नया तरीका प्रयोग करना चाहता है जिससे न सिर्फ संस्था का समय बचेगा बल्कि लागत भी कम आएगी। किन्तु उसकी तारीफ करने की बजाय उसके सुपरवाइजर ने उसे डाँटते हुए पूर्व-निर्धारित तकनीक से कार्य करने का आदेश दिया।

उपरोक्त पैराग्राफ के आधार पर नियोजन की सीमाओं की व्याख्या करें। (4)

प्र०7 नियोजन के किस प्रकार में लोचशीलता का सर्वाधिक अभाव होता है और क्यों? (3)

प्र०11 एक कम्पनी ने अपने विक्रय अधिकारियों को निर्देश दिया कि वह माल उधार में बेच सकते हैं किन्तु ऐसा करने के लिए उन्हें अपने उपभोक्ताओं को सख्ती के साथ बताना होगा कि यदि उन्होंने एक महीने के अन्दर भुगतान नहीं किया तो उन्हें 10% प्रतिवर्ष के हिसाब से ब्याज देना होगा। (नीति, नियम)

उपरोक्त पैराग्राफ में नियोजन के दो प्रकारों की व्याख्या की गई है उन्हें पहचाने व उनकी विशेषताओं के साथ व्याख्या करें। (5)

प्र०12 “यदि आप नियोजन करने में चूकते हैं, तो निश्चय ही आप असफल होने की योजना बना रहे हैं।”

क्या आप इस बात से सहमत हैं? कोई तीन उदाहरण दीजिए। (नियोजन का महत्व)

प्र०13 निम्नलिखित योजना के प्रकारों को पहचानिए और व्याख्या कीजिए-

- (क) विनियोग पर 30% प्रतिफल प्राप्त करने की योजना। (उद्देश्य)
- (ख) सुरक्षा क्षेत्र में, विरोधी पक्ष की योजना का सामना करने के लिए, योजना बनाना। (मोर्चाबन्दी)
- (ग) एक ऐसी योजना, जिसमें मनमानी करने की कोई गुंजाइश नहीं। (1×3)
(नियम)

प्र०14 योजना प्रक्रिया में शामिल निम्नलिखित चरणों को पहचानिए।

- (क) भविष्य की घटनाओं से सम्बन्धित कुछ मान्यताएँ ली जाती हैं। (परिकल्पनाओं का विकास)
- (ख) विभिन्न विकल्पों को मिलाकर, उसका चुनाव करना। (श्रेष्ठ विकल्प का चुनाव)
- (ग) यह देखने के लिए योजनाओं का निरीक्षण करना कि उद्देश्य प्राप्त हुए या नहीं।
(अनुवर्तन)

(1+3=3)

प्र०15 कुअिनी लि. के देनदार त्वरण अनुपात से पता चलता है कि ग्राहकों से पैसा वसूली बहुत धीमी है। स्थिति को सुधारने के लिए कम्पनी ने निम्नलिखित मान्य चरण अपनाने का निश्चय किया ताकि जल्दी पैसा वसूल किया जा सके-

- पहला तकाज़ा अनुस्मारक — बिक्री के 55 वें दिन
- दूसरा अनुस्मारक — 61 वें दिन
- तीसरा कानूनी अनुस्मारक — 65 वें दिन
- कानूनी कार्यवाही — 70 वें दिन

ऐसा करने से कम्पनी के देनदार त्वरण अनुपात में वृद्धि हुई और देनदारों से पैसा वसूली जल्दी होने लगी। कम्पनी ने हर वर्ष इन्हीं चरणों का अनुसरण किया।

- (क) ऊपर वर्णित स्थिति में आई योजना का नाम देकर व्याख्या करें। (1+2)
(कार्यविधि)

- (ख) 'क' में आई योजना के प्रकार को पहचानिए। (1)
(स्थायी योजना)

प्रश्न: निम्नलिखित कथनों में योजनाओं के प्रकार को पहचानिए।

- (1) एक कम्पनी को अपनी नई परियोजना “शॉपिंग मॉल का निर्माण” के लिए विस्तृत योजना की आवश्यकता है।
- (2) स्वच्छ भारत अभियान के तहत सार्वजनिक शौचालयों के निर्माण में ₹10-12 करोड़ खर्च करना।
- (3) प्रत्येक विभाग में महिलाओं के लिए 10% नौकरियाँ आरक्षित करना।
- (4) अपनी योजनाओं बनाते समय कम्पनी व्यावसायिक वातावरण पर विचार करती है।
- (5) कारखाने के आतुंगको को वैध प्रवेश पास प्राप्त करना होगा।
- (6) एक कम्पनी प्रतियोगिता से निपटने के लिए किसी उत्पाद के नए मॉडल को लांच करने का निर्णय लेती है।
- (7) 10:00 बजे के बाद कार्यालय में कर्मचारियों के लिए प्रविष्टि नहीं।
- (8) प्रशिक्षण देने के लिए, व्याख्यान और संगोष्ठियों का आयोजन करना।
- (9) प्रतिस्पर्धा से निपटने के लिए एमएनसी लि० ब्रिकी लक्ष्य निर्धारित करता है।
- (10) व्यक्तिगत उपयोग के लिए कार्यालय स्टेशनी का उपयोग करने पर व्यक्ति के खिलाफ सख्त दंड कार्रवाही।
- (11) पुस्तकालय 7 दिनों के लिए किताबें जारी करेगा।

उत्तर—

- | | |
|------------------------|-------------------|
| (1) प्रोगाम | (7) नियम |
| (2) लक्ष्य | (8) प्रणाली/तरीका |
| (3) नीति | (9) बजट |
| (4) रणनीति | (10) नियम |
| (5) कार्यविधि | (11) नीति |
| (6) रणनीति/मोर्चाबन्दी | |