

समूह 2 उपसमूह 4

# पटवारी

भर्ती परीक्षा

## सामान्य प्रबन्धन

(पाठ्यक्रमानुसार सम्पूर्ण अध्ययन पुस्तक)

Best Textbook

सम्पूर्ण सामान्य प्रबंधन  
को अब आसानी से  
समझो और प्रश्नों  
को हल  
करो

वि.सं. 23-11-2022 अनुसार 3555 रिक्त पदों पर सीधी भर्ती

सहायक समपरीक्षक, सहायक जन सम्पर्क अधिकारी, सहायक  
नगर निवेक्षक, सहायक राजस्व-अधिकारी, सहायक अग्निशमन  
अधिकारी एवं समकक्ष पदों के लिए समान रूप से उपयोगी

विशेषताएँ

- ✓ सम्पूर्ण नवीनतम पाठ्यक्रमानुसार थ्योरी
- ✓ अध्यायवार महत्वपूर्ण प्रश्न
- ✓ 2 प्रैक्टिस सेट्स
- ✓ One-Liner करेंट अफेयर्स (Free PDF)

- रविशंकर तिवारी

Code

CB1185

Price

₹ 199

Pages

126

ISBN

978-93-5703-102-8

## विषय-सूची

### Help Centre, समसामयिकी एवं परीक्षा पैटर्न

- ⊙ Agrawal Examcart Help Centre v
- ⊙ समसामयिकी (करंट अफेयर्स) vii  
[अगले पृष्ठ पर दिये गये Student's Corner में QR Code/Link के माध्यम से Free PDF को Download करें]
- ⊙ मध्य प्रदेश पटवारी का परीक्षा पैटर्न iii

### सामान्य प्रबन्धन

1-125

1. प्रबंधन: सामान्य परिचय (Management : A General Introduction) 1-7
2. प्रबंध के मौलिक सिद्धांत (Basic Principles of Management) 8-14
3. व्यावसायिक पर्यावरण (Business Environment) 15-19
4. नियोजन (Planning) 20-30
5. संगठन (Organisation) 31-38
6. नियुक्तिकरण (Staffing) 39-44
7. निर्देशन (Direction) 45-56
8. नियंत्रण (Controlling) 57-62
9. व्यावसायिक वित्त (Business Finance) 63-70
10. वित्तीय बाजार (Financial Market) 71-79
11. विपणन तथा प्रबंधन (Marketing and Management) 80-88
12. उपभोक्ता संरक्षण (Consumer Protection) 89-93
13. व्यवसाय का महत्वपूर्ण आधार (Important Base of Business) 94-104
14. व्यावसायिक संगठन, वित्त एवं उद्यमिता (Business Organisation, Finance and Entrepreneurship) 105-110
15. लेखांकन (Accounting) 111-117
16. अंकेक्षण (Audit) 118-125

### प्रेक्टिस सेट्स

1-4

- ☞ प्रैक्टिस सेट-1 1-2
- ☞ प्रैक्टिस सेट-2 3-4

## मध्य प्रदेश पटवारी का परीक्षा पैटर्न

(अ)	सामान्य विज्ञान, सामान्य हिन्दी, सामान्य अंग्रेजी, सामान्य गणित	अंक 100
(ब)	सामान्य ज्ञान एवं अभिरुचि, सामान्य कम्प्यूटर ज्ञान, सामान्य तार्किक योग्यता, सामान्य प्रबन्धन	अंक 100

# अध्याय

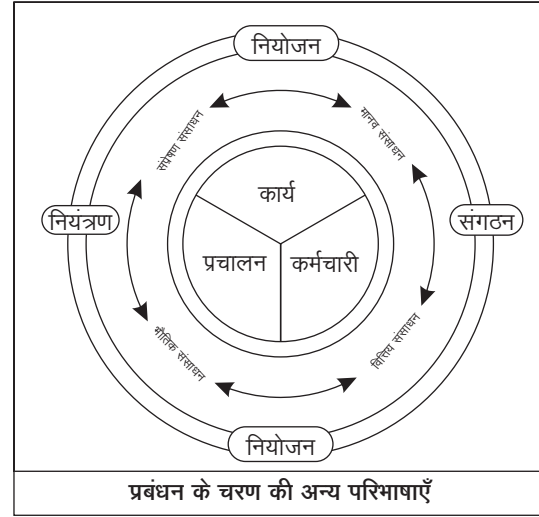
# 1

## प्रबंधन : सामान्य परिचय (Management : A General Introduction)

### 1. प्रबंधन की परिभाषाएँ (Definitions of Management)

- प्रबंध का सामान्य अर्थ है- व्यवस्था करना। प्रबंध परिवर्तनशील पर्यावरण में सीमित संसाधनों का कुशलतापूर्वक उपयोग करते हुए संगठन के उद्देश्यों का प्रभावी ढंग से प्राप्त करने के लिए दूसरों से मिलकर एवं उनके माध्यम से कार्य करने की प्रक्रिया है।
- कूप्टज ने कहा है, “प्रबंध औपचारिक दलों में संगठित व्यक्तियों के द्वारा तथा उनके साथ मिलकर काम करने व कराने की कला है।”
- थोओ हेमैन ने अपनी पुस्तक Professional Management, Theory and Practice में प्रबंध शब्द को तीन अलग-अलग अर्थों के रूप में प्रयोग किया है- (i) प्रबंध नाम के रूप में, (ii) प्रक्रिया के रूप में तथा (iii) विषय के रूप में।
- जॉर्ज आर. टेरी (George R. Terry) के अनुसार – “प्रबंध एक विशिष्ट प्रक्रिया है, जिसमें नियोजन संगठन, क्रियान्वयन तथा नियंत्रण का समावेश किया जाता है और जो व्यक्तियों एवं साधनों के उपयोग द्वारा उद्देश्यों के निर्धारण एवं निष्पादन के लिए सम्मिलित की जाती है।”
- हेनरी फेयोल (Henry Fayol) के अनुसार – “प्रबंध का आशय पूर्वानुमान लगाना एवं नियोजन करना, संगठन की व्यवस्था करना, निर्देश देना, समन्वय करना तथा नियंत्रण करना है।”
- किम्बाल एवं किम्बाल (Kimball and Kimball) के अनुसार – “विस्तृत रूप में प्रबंध उस कला को कहा जाता है, जिसके द्वारा किसी उद्योग में मानव व माल को नियंत्रित करने के आर्थिक सिद्धान्तों को लागू किया जाता है।”
- हैराल्ड कून्टज एवं हीज व्हरिक के अनुसार – “प्रबंध एक ऐसा पर्यावरण तैयार करने एवं उसे बनाए रखने की प्रक्रिया है जिसमें लोग समूह में कार्य करते हुए चुनिंदा लक्ष्यों को कुशलता से प्राप्त करते हैं।”
- रॉबर्ट एल ट्रिवेली एवं एम. जैनी न्यूपोर्ट के अनुसार – “प्रबंध को परिभाषित किया गया है कि यह संगठन के परिचालन के नियोजन संगठन एवं नियंत्रण की प्रक्रिया है जो उद्देश्यों को प्रभावी एवं कुशलता से पूरा करने के लिए मानव एवं भौतिक संसाधनों में समन्वय के लिए की जाती है।”
- पीटर एफ. ड्रुकर (Peter F. Drucker) के अनुसार – “प्रबंध प्रत्येक व्यवसाय का गतिशील एवं जीवनदायक तत्व है, जिसके नेतृत्व के अभाव में उत्पत्ति के साधन केवल साधन मात्र रह जाते हैं, कभी उत्पादन का रूप नहीं ले सकते।”
- एफ. डब्ल्यू. टेलर (F. W. Taylor) के अनुसार – “प्रबंध यह जानने की कला है कि क्या करना है तथा उसे करने का सबसे उत्तम एवं सबसे सस्ता उपाय क्या है।”
- लॉरेन्स ए. एप्ले (Lawrance A. Appley) के अनुसार – “प्रबंध मनुष्यों का विकास है, न कि वस्तुओं का निर्देशन। यह कार्मिक प्रशासन है।”
- प्रबंध एक वैज्ञानिक प्रक्रिया है, जो पूर्व निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने

के उद्देश्य से विभिन्न मानवीय प्रयासों का नियोजन करने, संगठन करने, समन्वय करने, निर्देशित करने, अभिप्रेरित करने और नियंत्रण करने के लिए अपनाई जाती है।



### 2. प्रशासन, प्रबंध और संगठन का अर्थ (Meaning of Administration, Management and Organisation)

- **प्रशासन** : व्यावसायिक उपक्रम का वह रूप, जो प्रमुख नीतियों व लक्ष्यों के व्यापक निर्धारण से संबंधित है, प्रशासन कहलाता है।
- **प्रबंध** : प्रबंध एक ऐसा नेतृत्व कार्य है, जिसमें सामान्य लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए मानवीय प्रयासों का नियोजन, संगठन, निर्देशन एवं नियंत्रण किया जाता है। यह भौतिक एवं मानवीय संसाधनों के कुशलतम उपयोग द्वारा उचित निर्णयन व निर्देशन के माध्यम से दूसरों से कार्य करवाने की कला है।
- **संगठन** : किसी कार्य को सम्पादित करने के लिए किन-किन क्रियाओं को किया जाये, यह निर्धारण करना एवं व्यक्तियों के बीच उन क्रियाओं के वितरण की व्याख्या करना ही संगठन है। इस प्रकार, प्रशासन किसी उपक्रम के लक्ष्य, उद्देश्य एवं नीति निर्धारण का कार्य करता है। इनके अनुसार कार्य करवाना प्रबंध का दायित्व है।
- संगठन उक्त लक्ष्यों एवं उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक ओर तो विभिन्न कार्यों व क्रियाओं में सामंजस्य (Co-ordination) स्थापित करने की प्रक्रिया है तथा दूसरी ओर कार्यरत व्यक्तियों के बीच बेहतर सम्बन्ध स्थापित करने की कला है।

### 3. प्रबंध की विशेषताएँ (Characteristics/Salient Features of Management)

- प्रबंध की आधारभूत विशेषताएँ निम्न हैं—
  - **प्रबंध एक उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया है**— किसी भी संगठन के कुछ मूलाधार उद्देश्य होते हैं जिनके कारण उसका अस्तित्व है। यह उद्देश्य सरल एवं स्पष्ट होने चाहिए। प्रत्येक संगठन के उद्देश्य भिन्न होते हैं। उदाहरण— एक फुटकर दुकान का उद्देश्य बिक्री बढ़ाना हो सकता है लेकिन दि स्पास्टिकस सोसाइटी ऑफ इंडिया का उद्देश्य विशिष्ट आवश्यकता वाले बच्चों को शिक्षा प्रदान करना है। प्रबंध संगठन के विभिन्न लोगों के प्रयत्नों को इन उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु एक सूत्र में बाँधता है।
  - **प्रबंध सर्वव्यापी है**— संगठन चाहे आर्थिक हो या सामाजिक या फिर राजनैतिक, प्रबंध की क्रियाएँ सभी में समान हैं। भारत में प्रबंधकों का जो कार्य है वह यू.एस.ए., जर्मनी अथवा अन्य देशों में भी होगा। वह इन्हें कैसे करते हैं। यह भिन्न हो सकता है।

### 4. प्रबंध का क्षेत्र (Scope of Management)

- प्रबंध का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक है। इसे अध्ययन की दृष्टि से दो भागों में वर्गीकृत कर सकते हैं, यथा— प्रबंध की विषय-सामग्री तथा प्रबंध के क्रियात्मक क्षेत्र।
  - **प्रबंध की विषय-सामग्री :**
    - **नियोजन:** नियोजन मूल रूप से कार्यों को सुव्यवस्थित ढंग से करने, कार्य को करने से पूर्व उस पर चिंतन व मनन करने तथा कार्य को अनुमानों की तुलना में तथ्यों के आधार पर पूर्ण करने का प्राथमिक रूप में एक मानसिक चिन्तन होता है।
    - **संगठन:** संगठन का अभिप्राय नियोजन द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति करने वाले तंत्र से है।
    - **नियंत्रण:** नियंत्रण के अन्तर्गत इस बात की जाँच की जाती है, कि समस्त कार्य नियोजन के अनु रूप चल रहा है या नहीं तथा सारी क्रियाएँ निर्धारित सिद्धान्तों व निर्देशों के अनुसार हो रही हैं या नहीं। इसके अतिरिक्त कमजोरियों तथा त्रुटियों का पता लगाकर सुधार हेतु सुझाव व संतुलन करना भी नियंत्रण का कार्य है।
    - **समन्वय:** किसी संस्था के विभिन्न सदस्यों के मध्य इस तरह से कार्यों का आवंटन (निर्धारण) करना कि उनमें परस्पर सामंजस्य तथा सहयोग बना रहे और यह देखना है कि कार्य सद्भावनापूर्वक हो जाये, समन्वय कहलाता है।
    - **निर्देशन:** निर्देशन का अभिप्राय है संस्था के विभिन्न नियुक्त व्यक्तियों को यह बताना कि उन्हें क्या करना है, कैसे करना है तथा यह सुनिश्चित करना कि वे व्यक्ति अपना कार्य उसी प्रकार कर रहे हैं या नहीं। निर्देश लिखित रूप में दिये जाने चाहिए, ताकि उनके परिपालन (Compliance) या अवहेलना (Negligence) पर आवश्यक नियंत्रण किया जा सके।
    - **अभिप्रेरण:** अभिप्रेरण एक सामान्य प्रोत्साहन देने वाली प्रक्रिया है, जो टीम या संगठन के सदस्यों को अपने समूह के प्रति ईमानदार होने, स्वीकृत कार्य को नियमित रूप से करने तथा

अपनी भूमिका प्रभावी ढंग से पूर्ण करने के लिए तत्परता व प्रेरणा देती है।

- **नियुक्तियाँ:** इसके अन्तर्गत संगठन की योजना के अनुसार योग्य तथा अनुभवी आवश्यक पदाधिकारियों व अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति करना, आवश्यक प्रशिक्षण देना, पदोन्नति करना, स्थानान्तरण करना, सेवामुक्ति करना आदि सम्मिलित होते हैं।
- **प्रबंध का क्रियात्मक क्षेत्र :**
  - **अनुरक्षण या देखभाल प्रबंध:** इसके अन्तर्गत भवन, प्लान्ट, मशीन, उपकरणों आदि के रख-रखाव तथा उपयुक्त देखभाल करना शामिल है।
  - **कार्यालय प्रबंध:** इसमें संदेशवाहन, रिकॉर्ड व्यवस्था, पत्र व्यवहार, ई-मेल, कार्यालय का नियोजन तथा नियंत्रण शामिल है।
  - **वित्तीय प्रबंध:** इसके अन्तर्गत आर्थिक पूर्वानुमान, लेखांकन, लागत नियंत्रण, बजट नियंत्रण, सांख्यिकीय नियंत्रण, वित्तीय नियोजन, आय का प्रबंध, बीमा तथा अन्य वित्तीय बातों को शामिल किया जाता है।
  - **विकास प्रबंध:** इसके अन्तर्गत सामग्री, मशीनों, उत्पादन प्रक्रियाओं आदि के सम्बन्ध में अनुसंधान, अन्वेषण, वस्तु विकास, डिजाइन, उपभोक्ताओं की माँग तथा मनोवृत्ति से संबंधित बातों को शामिल किया जाता है।
  - **वितरण अथवा विपणन प्रबंध :** इसके अन्तर्गत उत्पादित वस्तु का विपणन, विपणन अनुसंधान, मूल्य निर्धारण, विपणन क्षेत्र, विपणन जोखिम तथा उनकी रोकथाम, विक्रय संवर्द्धन, विज्ञापन, आंतरिक बाजार तथा निर्यात व्यवस्था आदि पर ध्यान दिया जाता है।
  - **परिवहन प्रबंध :** इसमें माल का पैकिंग करना, भंडारण की व्यवस्था करना, परिवहन के विभिन्न साधन (रेल, सड़क, वायु, जल आदि) को सम्मिलित किया जाता है।
  - **उत्पादन प्रबंध :** इसके अन्तर्गत उत्पादन-नियोजन, कार्य विश्लेषण, गुण नियंत्रण, कार्य सूचीयन, समय एवं प्रक्रिया नियंत्रण, सामग्री प्रबन्धन, निरीक्षण आदि शामिल होते हैं।
  - **सेविवर्गीय या कार्मिक प्रबंध :** इसके अन्तर्गत श्रमशक्ति का पूर्वानुमान, चयन, भर्ती, नियुक्ति, कार्यभार सौंपना, प्रशिक्षण, स्थानान्तरण, सेवानिवृत्ति, पदोन्नति, पदावनति, सेवा समाप्ति, औद्योगिक सुरक्षा, पारिश्रमिक, श्रम कल्याण, चिकित्सा, बीमा, औद्योगिक सम्बंधों में सुधार आदि को शामिल किया जाता है।
  - **क्रय प्रबंध :** इसमें विभिन्न प्रकार के माल के सप्लायर्स से निविदा बुलाना, ऑर्डर देना, क्रय करना, अनुबंध करना, माल को रखना, सामग्री नियंत्रण आदि शामिल रहते हैं।
  - **अन्य क्षेत्र :** उपर्युक्त के अतिरिक्त, आधुनिक प्रबन्धक निम्नलिखित को भी प्रबंध के क्षेत्र में शामिल करते हैं— (i) प्रतिरक्षा प्रबंध, (ii) पर्यावरण प्रबंध, (iii) शिक्षण-प्रशिक्षण प्रबंध, (iv) समय प्रबंध, (v) चिकित्सा प्रबंध, (vi) तकनीकी प्रबंध, (vii) आयात-निर्यात प्रबंध आदि।

## 5. प्रबंध का महत्व या आवश्यकता (Importance or Need for Management)

- वर्तमान युग में उत्पादन वृहद् पैमाने पर किया जाता है, व्यावसायिक जटिलताएँ तथा प्रतिस्पर्धा काफी बढ़ गई है। प्रबंध व्यवसाय का जीवनदायक तत्व बन गया है। पीटर एफ. ड्रुकर के अनुसार प्रबंध प्रत्येक व्यवसाय का गतिशील एवं जीवनदायक तत्व है। उसके नेतृत्व के अभाव में उत्पादन के साधन केवल साधन मात्र ही रह जाते हैं, कभी उत्पादन नहीं बन सकते। डॉ. जॉन एफ. मी (Dr. John F. Mee) के शब्दों में, “प्रबंध किसी भी देश के आर्थिक विकास की मास्टर कुंजी (Master Key) है।”
- प्रबंध एक सार्वभौमिक क्रिया है जो किसी भी संगठन का अभिन्न अंग है। प्रबंध के उत्तरोत्तर बढ़ते हुए महत्व के निम्नलिखित कारण हैं—
  - प्रबंध सामूहिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायक होता है—** प्रबंध की आवश्यकता प्रबंध के लिए नहीं बल्कि संगठन के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए होती है। प्रबंध का कार्य संगठन के कुल उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए व्यक्तिगत प्रयत्न को समान दिशा देना होता है।
  - प्रबंध क्षमता में वृद्धि करता है—** प्रबंधक का लक्ष्य संगठन की क्रियाओं के श्रेष्ठ नियोजन, संगठन, निदेशन, नियुक्तिकरण एवं नियंत्रण के माध्यम से लागत को कम करना एवं उत्पादकता में वृद्धि करना होता है।
  - प्रबंध गतिशील संगठन का निर्माण करता है—** प्रत्येक संगठन का प्रबंध निरंतर परिवर्तन हो रहे पर्यावरण के अंतर्गत करना होता है। सामान्यतः देखा गया है कि किसी भी संगठन में कार्यरत लोग परिवर्तन का विरोध करते हैं क्योंकि इसका अर्थ होता है परिचित, सुरक्षित पर्यावरण से नवीन एवं अधिक चुनौतीपूर्ण पर्यावरण की ओर जाना। प्रबंध लोगों को इन परिवर्तनों को अपनाने में सहायक होता है जिससे कि संगठन अपनी प्रतिस्पर्धा श्रेष्ठता को बनाए रखने में सफल रहता है।
  - प्रबंध व्यक्तिगत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होता है—** प्रबंधक अपनी टीम को इस प्रकार से प्रोत्साहित करता है एवं उसका नेतृत्व करता है कि प्रत्येक सदस्य संगठन के कुल उद्देश्यों में योगदान देते हुए व्यक्तिगत उद्देश्यों को प्राप्त करता है। अभिप्रेरणा एवं नेतृत्व के माध्यम से प्रबंध व्यक्तियों को टीम-भावना, सहयोग एवं सामूहिक सफलता के प्रति प्रतिबद्धता के विकास में सहायक होता है।
  - प्रबंध समाज के विकास में सहायक होता है—** संगठन बहुउद्देश्यीय होता है जो इसके विभिन्न घटकों के उद्देश्यों को पूरा करता है। इन सबको पूर्ण करने की प्रक्रिया में प्रबंध संगठन के विकास में सहायक होता है तथा इसके माध्यम से समाज के विकास में सहायक होता है। यह श्रेष्ठ गुणवत्ता वाली वस्तु एवं सेवाओं को उपलब्ध कराने, रोजगार के अवसरों को पैदा करने, लोगों के हित के लिए नयी तकनीकों को अपनाने, बुद्धि एवं विकास के मार्ग पर चलने में सहायता करता है।
  - अन्य बिंदुओं की दृष्टि से —** उपर्युक्त बिंदुओं के अलावा अन्य कई दृष्टिकोणों से प्रबंध का विशेष महत्व है। उदाहरणार्थ— (i) आर्थिक नियोजन को सफल बनाने हेतु, (ii) व्यक्ति के विकास हेतु, (iii) नियोक्ता तथा श्रमिकों के बीच मधुर संबंधों के विकास हेतु, (iv) अन्तर्राष्ट्रीय सहयोग एवं विचार-विमर्श हेतु, (v) व्यापारिक सफलता में स्थायित्व लाने हेतु।

## 6. प्रबंध की प्रकृति (Nature of Management)

- प्रबंध की प्रकृति के सम्बन्ध में विभिन्न विद्वान एकमत नहीं हैं। प्रबंध वस्तुतः एक अत्यन्त व्यापक अवधारणा है, जिसे कई रूपों में समझा जा सकता है। प्रबंध की प्रकृति में निम्नलिखित बातों का समावेश होता है—
  - प्रबंध जन्मजात प्रतिभा तथा अर्जित प्रतिभा है।
  - प्रबंध एक प्रक्रिया है।
  - प्रबंध एक कला भी है और विज्ञान भी।
  - प्रबंध एक व्यवसाय है।
  - प्रबंध व्यक्तियों का विकास है, वस्तुओं का निर्देशन नहीं।
  - प्रबंध एक प्रणाली है।
  - प्रबंध के सिद्धान्तों की सार्वभौमिक उपयोगिता है।
  - प्रबंध एक समग्र विचार है।
  - प्रबंध मूलतः एक निर्देशन है।
  - प्रबंध का सामाजिक उत्तरदायित्व भी है।

## 7. प्रबंध के स्तर (Levels of Management)

- प्रबंध के स्तर से अभिप्राय व्यावसायिक उपक्रम के प्रबंध से संबंध रखने वाले विभिन्न पदाधिकारियों के वर्गीकरण से है, जो कि विभिन्न प्रकार के कार्यों को सम्पन्न करते हैं।
  - नियोजन शीर्ष स्तरीय प्रबंध :** सर्वाच्च या उच्च स्तर का प्रबंध शीर्ष स्तर का प्रबंध कहलाता है। शीर्ष स्तर ही व्यावसायिक उपक्रम के समूचे प्रबंध, संचालन, नीति-निर्माण एवं आधारभूत निर्णय के लिये उत्तरदायी रहता है। शीर्ष प्रबंध में संचालक मण्डल (Board of Directors), प्रबंध संचालक (Managing Director) तथा मुख्य प्रबंधक (Chief General Manager) को शामिल किया जाता है। इन अधिकारियों के समूचे कार्य निर्णयात्मक, विचारात्मक एवं विश्लेषणात्मक प्रकृति के होते हैं। शीर्ष स्तरीय प्रबंध द्वारा जो भी निर्णय लिये जाते हैं, उन्हें मध्यम स्तरीय प्रबंध द्वारा कार्यान्वित किया जाता है। एक वृहद् व्यावसायिक उपक्रम के उद्देश्यों तथा नीतियों का निर्धारण संचालक मण्डल द्वारा किया जाता है।
    - बजट का अनुमोदन करना।
    - योजनाओं एवं परिणामों की समीक्षा करना।
    - महत्वपूर्ण मामलों पर विचार-विमर्श करना।
    - आय का वितरण करना।
    - ट्रस्टी के रूप में कार्य करना।
    - मुख्य अधिशासी (Chief Executive) का चयन करना।
    - उपक्रम के उद्देश्यों का निर्धारण करना।
    - व्यवसाय में दीर्घकालीन स्थायित्व प्रदान करना।
  - इन कर्तव्यों को सफलतापूर्वक तभी निष्पादित किया जा सकता है, जब संचालक मण्डल के सदस्यों में अग्रलिखित गुण हों—

- निर्णय लेने की क्षमता (Decision Making Power)
- कल्पना शक्ति (Imagination Power)
- विश्वास (Confidence)
- पहल (Initiative)
- मानवीय समझ (Human Intellect)
- न्यायप्रियता (Equitable)
- प्रत्येक निगमित संस्था में उद्देश्य एवं नीतियाँ तो संचालक मण्डल द्वारा निर्धारित की जाती हैं, किन्तु वास्तविक कार्य निष्पादन प्रबंध संचालक या महा प्रबंधक (Managing Director or General Manager) द्वारा ही किया जाता है, जिसे मुख्य अधिशासी (Chief Executive) के नाम से भी जाना जाता है।
- **मुख्य अधिशासी के कार्य :**
  - अधीनस्थों में स्वयं की पहल के आधार पर अर्थात् अपनी इच्छा से कार्य करने की भावना को बनाए रखना।
  - समूचे संगठन तथा संचालक मण्डल के बीच सम्पर्क बनाए रखना।
  - समस्त अधीनस्थ अधिकारियों के बीच उत्तरदायित्वों के प्रत्यायोजन (Delegation of Responsibilities) के लिये एक ठोस विचारधारा का विकास करना और उसे कार्यान्वित करना।
  - संचालक मण्डल द्वारा निर्धारित नीतियों को प्रभावकारी ढंग से कार्यान्वित करना।
  - प्रभावपूर्ण समन्वय व सामंजस्य स्थापित करना।
  - यह सुनिश्चित करना कि अधीनस्थ अधिकारी संस्था की नीतियों व उनके प्रभावों से पूर्णतः परिचित हैं।
  - यह सुनिश्चित करना कि अधीनस्थ अधिकारी योग्य एवं कार्यकुशल हैं।
  - यह सुनिश्चित करना कि सभी अधीनस्थ अधिकारियों द्वारा मितव्ययिता (Economy) और कार्यकुशलता (Efficiency) के उच्च-स्तर को बनाए रखने के लिए पर्याप्त ध्यान दिया जा रहा है या नहीं।
- **मध्यमस्तरीय प्रबंध :** मध्यमस्तरीय प्रबंध से अभिप्राय उस स्तर से है जो शीर्ष प्रबंध तथा पर्यवेक्षकीय प्रबंध के मध्य से होता है। मध्यमस्तरीय प्रबंध द्वारा शीर्ष प्रबंध के सारे निर्देशों का पालन किया जाता है। मध्यम प्रबंध के अधीन पर्यवेक्षकीय प्रबंध होता है, अर्थात् मध्यम प्रबंध पर्यवेक्षकीय प्रबंध का उच्चस्तरीय अधिकारी वर्ग होता है। मध्यमस्तरीय प्रबंध में निम्नांकित अधिकारी शामिल होते हैं—
  - प्रबंध (Manager)
  - उपप्रबंधक (Deputy Manager)
  - सहायक प्रबंधक (Assistant Manager)
- मेरी कुशिंग नाइल्स के अनुसार – “मध्यमस्तरीय प्रबंधकों की प्रबंधकीय भूमिका सबसे महत्वपूर्ण होती है।” उन्हें एक तरफ तो शीर्ष प्रबंध द्वारा निर्धारित नीतियों को कार्यान्वित करना पड़ता है तथा दूसरी तरफ कार्यान्वयन करने वाले वर्ग की भावनाओं तथा

प्रतिक्रियाओं (Emotions and reactions) को भी ध्यान में रखना होता है। इस रस्साकशी (आपसी प्रतिस्पर्धा) (Tug of war) में अपने अस्तित्व को बनाए रखना वस्तुतः एक कठिन कार्य है।

● **मध्यमस्तरीय प्रबंध के प्रमुख कर्तव्य :**

- शीर्ष एवं पर्यवेक्षकीय (निम्नस्तरीय) प्रबंधकों के बीच एक प्रभावी सम्प्रेषण व्यवस्था (Effective Communication Systems) के रूप में कार्य करना।
- संचालन से संबंधित निर्णयों में भाग लेना।
- शीर्ष प्रबंध द्वारा निर्धारित सीमाओं के भीतर नीतियों को कार्यान्वित करना।
- व्यापक उत्तरदायित्वों को पूरा करने के लिए सदैव तत्पर रहना।
- प्रत्येक निर्णय पर गंभीरतापूर्वक विचार करना।
- भावी उपयोगिता के बजाय तात्कालिक उपयोगिता को ध्यान में रखकर कर्मचारियों का मूल्यांकन करना।
- मुख्य अधिशासी को पूर्ण सहयोग देना।
- उत्पादन-परिणामों की समीक्षा करना।
- प्रबंध के अन्य सभी स्तरों पर प्रबंधकों द्वारा की जा रही कार्यवाहियों को भली-भाँति समझना तथा उनसे संबंधित समस्याओं का समाधान करना।
- शीर्ष प्रबंध द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति के लिये आवश्यक योजनाएँ बनाना।
- शीर्ष एवं निम्नस्तरीय प्रबंधकों के बीच समन्वय व सामंजस्य स्थापित करना।
- दैनंदिनी क्रिया-कलापों (Routine Activities) की पूर्णतः तथा सही जानकारी रखना।
- **निपर्यवेक्षकीय (निम्नस्तरीय) प्रबंध :** पर्यवेक्षकीय प्रबंध सबसे निचले स्तर का प्रबंध होता है। इसके अंतर्गत निम्नांकित अधिकारियों का समावेश होता है—
  - अधीक्षक (Superintendent)
  - पर्यवेक्षक (Supervisor)
  - फोरमैन (Foreman)
- वस्तुतः इन अधिकारियों का श्रमिकों से निकटतम सम्बंध होता है। इन्हीं अधिकारियों के माध्यम से श्रमिकगण अपने विचार, सुझाव तथा प्रतिक्रियाएँ शीर्ष प्रबंध तक पहुँचाने की अनुशंसा करते हैं।
- **पर्यवेक्षकीय प्रबंधकों के प्रमुख कर्तव्य :**
  - कर्मचारियों के कार्य का मूल्यांकन (Job Evaluation) करना तथा गुण मूल्यांकन (Merit Rating) करना।
  - वास्तविक निष्पादन निर्धारित लक्ष्य से कम होने पर कारणों का पता लगाना तथा त्रुटि के मूल बिन्दु पर ही उसके निवारण के लिए आवश्यक कार्यवाही करना।
  - कर्मचारियों को योग्यतानुसार कार्य सौंपना।
  - आवश्यकता होने पर उत्पादन में लगे कर्मचारियों से तत्काल सम्पर्क करना।

- प्रतिघण्टा परिणामों की जानकारी रखना।
- शीर्ष प्रबंध द्वारा निर्धारित लक्ष्यों के अनुरूप दैनिक उत्पादन की योजनाएं बनाना।
- शीर्ष प्रबंध द्वारा निर्धारित सीमाओं के भीतर नीतियों एवं निर्णयों को कार्यान्वित करना।
- कार्य के निष्पादन के दौरान श्रमिकों पर पूर्णतः निगरानी रखना।
- उत्पादन कार्य में लगे सभी कर्मचारियों, श्रमिकों से व्यक्तिगत सम्बन्ध बनाए रखना।

## 8. प्रबंध के कार्य (Functions of Management)

- प्रबंध के कार्यों के संबंध में विद्वान एक मत नहीं हैं। सर्वप्रथम वर्ष 1916 में हेनरी फेयोल के प्रबंध के कार्यों का प्रतिपादन किया और प्रबंध के पाँच कार्य बतलाए—
  - पूर्वानुमान तथा नियोजन
  - संगठन
  - निर्देशन
  - समन्वय
  - नियंत्रण।
- लुथर गुडलिक ने आठ कार्य बतलाए हैं— नियोजन, संगठन, नियुक्ति, संचालन, समन्वय, रिपोर्टिंग, तथा बजटिंग।
- हेराल्ड स्मिडी प्रबंध के चार मुख्य कार्य ही मानते हैं— नियोजन, संगठन, एकीकरण तथा माप। इसी प्रकार भिन्न-भिन्न विद्वानों ने भिन्न-भिन्न कार्य गिनाए हैं।
- प्रबंध के अर्थ को अध्ययन की सुविधा की दृष्टि से दो भागों में बाँट सकते हैं—
  - मुख्य कार्य
  - सहायक कार्य
- **मुख्य कार्य :**
  - **नियोजन :** नियोजन में यह तय किया जाता है कि क्या किया जाना है, कैसे, कब और कहाँ किया जाना है, किसके द्वारा किया जाना है और परिणामों का मूल्यांकन कैसे किया जाएगा? नियोजन में निम्न बिंदुओं पर बल दिया जाता है—
    - लक्ष्यों या उद्देश्यों का निर्धारण
    - नीति का निर्धारण
    - कार्यविधि का निर्धारण
    - नियमों का निर्धारण
    - बजट लगाना
    - कार्यक्रमों का निर्धारण
    - मोर्चाबन्दी करना।
  - सभी विद्वान नियोजन को प्रबंध का सर्वोत्तम कार्य मानते हैं। हेयन्स एवं मैसी (Haynes and Massie) के अनुसार नियोजन प्रबंध का ऐसा कार्य है, जिसके अन्तर्गत 'वह क्या करेगा' के बारे में पूर्ण

निर्णय लिया जाता है। यह एक प्रकार का बौद्धिक कार्य है, जिसके लिए सृजनात्मक चिन्तनशीलता व कल्पनाशीलता की आवश्यकता होती है। नियोजन वस्तुतः एक विशेष प्रकार की निर्णय प्रक्रिया है। जॉर्ज टेरी के अनुसार, "नियोजन भविष्य के गर्भ में झाँकने की एक विधि या तकनीक है। यह भावी आवश्यकताओं का रचनात्मक पुनरावलोकन है, जिससे निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु किए जाने वाले वर्तमान प्रयासों के अनु रूप समायोजित किया जा सके।"

- संगठन को हेनरी फेयोल ने दो भागों में वर्गीकृत किया है— (अ) मानवीय संगठन, जिसमें श्रमिकों व अन्य कर्मचारियों की व्यवस्था की जाती है तथा (ब) भौतिक संगठन, जिसके अन्तर्गत कच्चे माल, मशीन, संयंत्र आदि की व्यवस्था की जाती है।
- **नियंत्रण :** नियंत्रण का अभिप्राय निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए किए जा रहे प्रयासों की जाँच करना तथा कोई कमी पायी जाए, तो उसे दूर करना है। हेनरी फेयोल के शब्दों में, "नियंत्रण इस बात को सुनिश्चित व सत्यापित करता है कि प्रत्येक क्रिया निर्धारित योजना, निर्गमित आदेशों-निर्देशों तथा पूर्व निश्चित सिद्धान्तों के अनु रूप क्रियान्वित हो रही है अथवा नहीं।" इसका प्रमुख प्रयोजन दुर्बलताओं एवं कमियों का पता लगाना है, ताकि उन्हें सुधारा जा सके और भविष्य में उनकी पुनरावृत्ति नहीं हो सके।
- **संगठन :** नियोजन की भाँति संगठन भी अति आवश्यक है। संगठन की सहायता से प्रशासन द्वारा निर्धारित लक्ष्य प्रबंध प्राप्त करता है। संगठन प्रबंध का वह तंत्र है, जो प्रशासन द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति में सहायक होता है। कर्मचारियों और उनके कार्यों में एकीकरण व सामंजस्य स्थापित करने की क्रिया संगठन कहलाती है। प्रो. उर्विक के अनुसार "किसी कार्य को पूरा करने के लिए किन-किन क्रियाओं को किया जाए, इसका निर्धारण करना और उन क्रियाओं को व्यक्तियों के मध्य वितरित करना ही संगठन कहलाता है।"
- **समन्वयन :** समन्वय से अभिप्राय उत्पत्ति के विभिन्न साधनों को और इनके कार्यों को एक सूत्र में बाँधना तथा लयबद्ध करना है, जिससे वे सामूहिक लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु प्रभावपूर्ण ढंग से कार्य कर सकें। समन्वय के अंतर्गत संस्था या समूह के विभिन्न सदस्यों के बीच कार्य का आवंटन इस प्रकार किया जाता है कि उनमें परस्पर सामंजस्य, सहयोग, सद्भावना, सौहार्द तथा संतुलन बना रहे। समन्वय भी प्रबंध का महत्वपूर्ण कार्य है। इससे सभी घटकों में समायोजन बना रहता है। समन्वय के अभाव में उपक्रम की उत्पादकता पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है।
- **निर्देशन या संचालन :** संचालन का आशय अधीनस्थ स्टाँफ का मार्गदर्शन करना एवं उनका पर्यवेक्षण करना है। प्रबंध अन्य लोगों के साथ मिलकर काम करने की कला है। अतः संचालक द्वारा अधीनस्थों को आवश्यक आदेश, निर्देश, परामर्श जारी किए जाते हैं कि कौन-सा कार्य कैसे और कब किया जाना है। संचालन प्रबंध का महत्वपूर्ण कार्य है। उपयुक्त संचालन के अभाव में इच्छित परिणाम प्राप्त करने में सफलता नहीं मिल सकती है। संचालन जितना कुशल होगा, व्यावसायिक उपक्रम की उतनी अधिक प्रगति होगी।

- **नियुक्तिकरण :** इसके अंतर्गत कर्मचारियों का चयन, प्रशिक्षण, कार्य परिचय, कर्मचारियों के बीच संदेशवाहन की उपयुक्त प्रणाली लागू करना, प्रबंध संबंधी निर्णयों में कर्मचारियों को भागीदार बनाना, कर्मचारियों को पदोन्नति, पदावनति, स्थानांतरण, सेवा मुक्ति, संतोषपूर्वक व वास्तविक पारिश्रमिक की व्यवस्था करना, कर्मचारियों का मनोबल बढ़ाना तथा उनके व्यक्तित्व का विकास करना आदि बातों का समावेश होता है। वस्तुतः नियुक्तिकरण मानव शक्ति के नियोजन, उनकी प्राप्ति, प्रशिक्षण और विकास से संबंध रखता है। नियुक्तिकरण की दक्ष व्यवस्था पर ही संगठन की उत्पादकता व कार्यकुशलता निर्भर करती है। यदि उपक्रम के कर्मचारी कुशल, योग्य, अनुभवी तथा प्रशिक्षित होते हैं, तो प्रबंध श्रेष्ठ और प्रभावी होता है। अकुशल नियुक्तिकरण प्रबंध में निष्क्रियता लाता है तथा लागत को बढ़ावा देता है।
- **अभिप्रेरण :** अभिप्रेरण प्रबंध का हृदय कहा जाता है। यह विभिन्न साधनों को प्रेरित करता है तथा सक्रिय बनाता है। अभिप्रेरण से कर्मचारी की इच्छाशक्ति जागृत होती है तथा बढ़ती है। अभिप्रेरण के अंतर्गत कर्मचारियों को वित्तीय तथा अवित्तीय प्रेरणाएँ दी जाती हैं, जिनके फलस्वरूप कर्मचारियों में संस्था के प्रति निष्ठा, कर्तव्यपरायणता विकसित होती है और वे अधिक अच्छे परिणाम देने के लिए प्रेरित होते हैं।
- **प्रबंध के पाँच 'M' :** कुछ विद्वान प्रबंध को पाँच 'एम' के आसपास केन्द्रित होने की चर्चा करते हैं— (i) मानव (Men), (ii) माल (Material), (iii) मशीन (Machine), (iv) मुद्रा (Money) तथा (v) विधि (Methods)।
- इन्हें प्रबंध के आधारभूत तत्व कहते हैं। इन्हीं के सहयोग से प्रबंध अपने महत्वपूर्ण कार्य करता है।
- **सहायक कार्य :**
  - **शोध :** उत्पादन की किस्म, तकनीक, लागत, नियंत्रण, फैशन, माँग, उपभोक्ता की पसंद आदि के संबंध में निरंतर शोध करना भी प्रबंध का कार्य है, ताकि सर्वश्रेष्ठ परिणामों के आधार पर उत्तरोत्तर विकास का मार्ग प्रशस्त हो। ध्यान रहे, प्रबंध एक गतिशील प्रक्रिया है। देशकाल एवं परिस्थिति के अनुसार इसके कार्यों में आंशिक बदलाव होता रहता है, किन्तु उक्त कार्यों से भी सहमत है।
  - **निर्णयन :** प्रबंध द्वारा संस्था में जो भी कार्य किया जाता है, वह निर्णयन के द्वारा ही सम्पन्न होता है। प्रवर्तन से समापन तक की सभी अवस्थाओं में निर्णय लेने होते हैं। निर्णयन एक बौद्धिक प्रक्रिया है, जिसमें सर्वश्रेष्ठ विकल्प का चयन किया जाता है। निर्णयन की मुख्य दो विधियाँ हैं—
    - **परम्परागत विधि—** जो अनुभव, विवेक तथा अंतर ज्ञान पर आधारित है।
    - **आधुनिक विधि—** जो क्रियात्मक अनुसंधान, सांख्यिकी, विश्लेषण, मॉडल निर्माण पर तथा प्रबंध सूचना प्रणालियों पर आधारित है। पेशेवर प्रबन्धकों को ऊँचे वेतन, श्रेष्ठ निर्णय के लिए ही दिए जाते हैं। अतः निर्णयन प्रबंध का महत्वपूर्ण सहायक कार्य है।
- **प्रतिनिधित्व :** प्रमुख प्रबंधविद् अर्नेस्ट डेल ने प्रतिनिधित्व को भी प्रबंध का एक कार्य माना है। उनके अनुसार प्रशासन की ओर से (उपक्रम के स्वामी की ओर से) विभिन्न अनुबंधों के सम्पादन में, बैठकों में भाग लेने आदि में प्रबंध द्वारा प्रतिनिधित्व किया जाता है।
- **संदेशवाहन या सम्प्रेषण :** संदेशवाहन या संचार व्यवस्था अथवा सम्प्रेषण का अभिप्राय दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच तथ्यों, विचारों अनुमानों संवेदनाओं तथा सुझावों के पारस्परिक आदान-प्रदान से है। सम्प्रेषण के माध्यम से ही संस्था के लक्ष्यों, उद्देश्यों, कार्यक्रमों, नीतियों, आदेशों तथा उपलब्धियों के बारे में कार्यरत व्यक्तियों को पूर्णतः अवगत कराया जाता है। सम्प्रेषण पूर्ण, सही, प्रभावकारी तथा समयानुकूल होना चाहिए। सम्प्रेषण मौखिक या लिखित दोनों प्रकार का हो सकता है। प्रबंध की दक्षता बहुत कुछ कुशल सम्प्रेषण पर निर्भर करती है। टेरी के अनुसार सम्प्रेषण या संचार उस स्नेहक पदार्थ की भूमिका निभाता है, जिससे प्रबंध प्रक्रिया सुगम एवं सुविधाजनक हो जाती है।
- **पूर्वानुमान :** प्रबंध, भविष्य की क्रियाओं (उत्पादन की मात्रा, विक्रय मूल्य, विपणन क्षेत्र, लाभ आदि) का अनुमान लगाने का भी कार्य करता है और यह सुनिश्चित करता है कि विभिन्न विकल्पों में से कौन-सा विकल्प सर्वश्रेष्ठ रहेगा।
- **नव प्रवर्तन या नवाचार :** सामान्यतया नवाचार या नव प्रवर्तन का अभिप्राय उत्पादन के लिए नई डिजाइन, एक नवीन उत्पादन विधि या नवीन विपणन (मार्केटिंग) तकनीक से है। व्यवसाय की प्रगति के लिए यह नितांत आवश्यक है कि उत्पादन, विपणन, नियंत्रण, संचालन, अभिप्रेरण तथा मानवीय व्यवहार के विभिन्न क्षेत्रों में नए तरीकों का प्रयोग किया जाए। इसीलिए बड़े-बड़े व्यापार गृह शोध एवं विकास विभाग की पृथक से स्थापना करते हैं। नवाचार या नव प्रवर्तन प्रबंध का महत्वपूर्ण सहायक कार्य है, जिसके अंतर्गत नवीन व उन्नत उत्पादों या नवीन तकनीकों की खोज के साथ-साथ नवीन कार्य पद्धतियों पर भी ध्यान दिया जाता है।

## महत्वपूर्ण अभ्यास प्रश्न

1. थीओ हेमैन ने प्रबन्ध शब्द का किस अर्थ के रूप में प्रयोग नहीं किया है?
  - (A) प्रबन्ध नाम के रूप में
  - (B) प्रक्रिया के रूप में
  - (C) तकनीक के रूप में
  - (D) विषय के रूप में
2. हेनरी फेयोल के अनुसार, प्रबंध का आशय है—
  - I. पूर्वानुमान लगाना
  - II. नियोजन करना
  - III. निर्देश देना
  - (A) I एवं III दोनों
  - (B) II एवं III दोनों
  - (C) I एवं II दोनों
  - (D) I, II एवं III
3. संगठन निम्न में से किसका नेतृत्व करता है?
  - I. कार्य विभाजन
  - II. वृत्तान्त संबंधों की स्पष्टता
  - III. संसाधनों का अधिकतम उपयोग
  - IV. विकास
  - (A) I, II और III
  - (B) I, II, III और IV

- (C) II, III और IV  
(D) I, III और IV
4. व्यावसायिक उपक्रम का वह रूप, जो प्रमुख नीतियों व लक्ष्यों के व्यापक निर्धारण से संबंधित है, कहलाता है—  
(A) प्रशासन  
(B) प्रबंध  
(C) संगठन  
(D) उपरोक्त में से कोई नहीं
5. निम्न में से कौन भौतिक एवं मानवीय संसाधनों के कुशलतम उपयोग द्वारा उचित निर्णयन व निर्देशन के माध्यम से दूसरों से कार्य करवाने की कला है?  
(A) प्रशासन  
(B) प्रबंध  
(C) संगठन  
(D) उपरोक्त में से कोई नहीं
6. किसी कार्य को सम्पादित करने के लिए किन-किन क्रियाओं को किया जाये, यह निर्धारण करना कहलाता है—  
(A) प्रशासन  
(B) प्रबंध  
(C) संगठन  
(D) उपरोक्त में से कोई नहीं
7. प्रबंध की आधारभूत विशेषता है—  
(A) प्रबंध एक उद्देश्यपूर्ण प्रक्रिया है  
(B) प्रबंध सर्वव्यापी है  
(C) (A) तथा (B) दोनों  
(D) न तो (A) और न ही (B)
8. नियोजन द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति करने वाले तंत्र हैं—  
(A) नियोजन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) संगठन
9. कार्यो को सुव्यवस्थित ढंग से करने और कार्य को करने से पूर्व उस पर चिंतन व मनन करना कहलाता है—  
(A) नियोजन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) संगठन
10. इस बात की जाँच करना कि समस्त कार्य नियोजन के अनुरूप चल रहा है या नहीं, कहलाता है—  
(A) नियोजन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) संगठन
11. किसी संस्था के विभिन्न सदस्यों के मध्य इस तरह से कार्यो का आवंटन (निर्धारण) करना कि उनमें परस्पर सामंजस्य तथा सहयोग बना रहे, कहलाता है—  
(A) नियोजन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) संगठन
12. संस्था के विभिन्न नियुक्त व्यक्तियों को यह बताना कि उन्हें क्या करना है, कैसे करना है, कहलाता है—  
(A) निर्देशन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) संगठन
13. एक सामान्य प्रोत्साहन देने वाली प्रक्रिया है—  
(A) निर्देशन (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) अभिप्रेरण
14. भवन, प्लांट, मशीन, उपकरणों आदि के रख-रखाव तथा उपयुक्त देखभाल करना कहलाता है—  
(A) अनुरक्षण (B) नियंत्रण  
(C) समन्वय (D) प्रबंध
15. निम्न में से किसमें संदेश वाहन, रिपोर्ट व्यवस्था, पत्र व्यवहार, ई-मेल, कार्यालय का नियोजन तथा नियंत्रण शामिल है?  
(A) अनुरक्षण (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) समन्वय (D) नियंत्रण
16. निम्न में से किसमें सामग्री, मशीनों, उत्पादन प्रक्रियाओं आदि के सम्बन्ध में अनुसंधान तथा अन्वेषण आदि शामिल है?  
(A) वित्तीय प्रबंध (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) विकास प्रबंध (D) नियंत्रण
17. निम्न में से किसमें अन्तर्गत उत्पादित वस्तु का विपणन, विपणन अनुसंधान, मूल्य निर्धारण आदि शामिल है?  
(A) वित्तीय प्रबंध (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) विकास प्रबंध (D) वितरण
18. निम्न में से किसमें माल का पैकिंग करना, भंडारण की व्यवस्था करना आदि शामिल है?  
(A) परिवहन प्रबंध (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) विकास प्रबंध (D) वितरण
19. निम्न में से किसमें उत्पादन-नियोजन, कार्य विश्लेषण, गुण नियंत्रण, कार्य सूचीयन आदि शामिल है?  
(A) परिवहन प्रबंध (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) उत्पादन प्रबंध (D) वितरण
20. निम्न में से किसमें श्रमशक्ति का पूर्वानुमान, चयन, भर्ती, नियुक्ति, कार्यभार सौंपना आदि शामिल है?  
(A) परिवहन प्रबंध (B) कार्यालय प्रबंध  
(C) उत्पादन प्रबंध (D) कार्मिक प्रबंध
21. निम्न में से किसने कहा कि प्रबंध किसी भी देश के आर्थिक विकास की मास्टर कुंजी है?  
(A) टेलर (B) डॉ. जॉन एफ. मी  
(C) फेयॉल (D) एलन
22. प्रबंध निम्न में से किसमें सहायक होता है?  
(A) सामूहिक लक्ष्यों को प्राप्त करने में  
(B) प्रबंध क्षमता वृद्धि में  
(C) गतिशील संगठन के निर्माण में  
(D) उपरोक्त सभी
23. एक वृहद् व्यावसायिक उपक्रम में संचालक मण्डल निम्न में से क्या नहीं करता है?  
(A) बजट का अनुमोदन  
(B) आय का वितरण  
(C) कल्पना शक्ति का विकास करना  
(D) ट्रस्टी के रूप में कार्य करना
24. मुख्य अधिशासी के कार्य हैं—  
(A) अधीनस्थों में अपनी इच्छा से कार्य करने की भावना को बनाए रखना।  
(B) अधीनस्थों के बीच उत्तरदायित्वों का प्रत्यायोजन करना  
(C) नीतियों को प्रभावकारी ढंग से कार्यान्वित करना  
(D) उपरोक्त सभी
25. हेनरी फेयॉल के अनुसार, प्रबंध के कार्य हैं—  
(A) पूर्वानुमान तथा नियोजन  
(B) संगठन  
(C) निर्देशन  
(D) उपरोक्त सभी

### उत्तरमाला

1. (C) 2. (D) 3. (A) 4. (A) 5. (B)  
6. (C) 7. (C) 8. (D) 9. (A) 10. (B)  
11. (C) 12. (A) 13. (D) 14. (A) 15. (B)  
16. (C) 17. (D) 18. (A) 19. (C) 20. (D)  
21. (B) 22. (D) 23. (C) 24. (D) 25. (D)

