उच्च कर्मचारियों का विचार है कि काफी कुछ किया जा रहा है परन्तु दीर्घावधि में शायद प्रभावपूर्ण न हो। कुछ ओर इस विचार से सहमत न होते हुए बोले, "ठीक है, हम इसे एक बार करके देखते हैं।"

प्रश्न :

(a) कम्पनी में मि० राकेश द्वारा लाये गये परिवर्तन को पहचानिए।

(b) नेतृत्व की विभिन्न शैलियों में से मि० राकेश कौन सी शैली को अपना रहे हैं?

(c) उपरोक्त मामले में क्या आपके विचार से पैसा प्रभावशाली अभिप्रेरक हो सकता है? 5×3=15

17/05/18 (Evening)

This question paper contains 10 printed pages.

Your Roll No. ....

Sl. No. of Ques. Paper	**: 7898**	**HC**
Unique Paper Code	**: 52417611**	
Name of Paper	**: Organizational Behavior**	
Name of Course	**: B.Com. : DSE-4**	
Semester	**: VI**	
Duration	**: 3 hours**	
Maximum Marks	**: 75**	

(Write your Roll No. on the top immediately on receipt of this question paper.)

(इस प्रश्न-पत्र के मिलते ही ऊपर दिये गये निर्धारित स्थान पर अपना अनुक्रमांक लिखिये।)

NOTE :– ***Answers may be written either in English or in Hindi; but the same medium should be used throughout the paper.***

टिप्पणी : *इस प्रश्न-पत्र का उत्तर अंग्रेज़ी या हिन्दी किसी एक भाषा में दीजिये; लेकिन सभी उत्तरों का माध्यम एक ही होना चाहिए।*

Attempt all questions.

सभी प्रश्न कीजिए।

1\. (a) **Define Organisational Behaviour. Identify various contributing disciplines to the field of organizational behavior.** 8

संगठनात्मक व्यवहार को परिभाषित कीजिए। संगठनात्मक व्यवहार के क्षेत्र में योगदान देने वाले विभिन्न अनुशासनों का परिचय दीजिए। 8

(b) "Group decision-making is superior to individual decision-making." Comment.

"समूह निर्णयन वैयक्तिक निर्णयन से श्रेष्ठ है।" टिप्पणी कीजिए। 7

Or (**अथवा**)

(a) Discuss the conceptual models that form the foundation of organizational behavior.

संगठनात्मक व्यवहार के निर्माण की नींव के रूप में संकल्पनात्मक मॉडलों की विवेचना कीजिए। 8

(b) What is Transactional Analysis? Identify the various types of transactions that emerge out of interpersonal interactions.

लेन-देन विश्लेषण क्या है? अन्तर-वैयक्तिक परस्परक्रिया में से पैदा होने वाले विभिन्न प्रकार के लेन-देनों को पहचानिये। 7

2. (a) Identify the perceptual errors that usually creep in while appraising the performance of the employees.

के गुण दिखाए थे और एक प्रतिभाशाली नेता बनकर कर्मचारियों को प्रेरित कर उत्पादकता में वृद्धि करने में सफलता प्राप्त की थी। उन्हें लोगों एवं उत्पादकता दोनों में अत्यधिक चिन्ता दिखाने के लिए प्रशस्त्र किया गया था। उनके प्रशस्ति-पत्र में कर्मचारियों एवं संगठन की आवश्यकताओं में तालमेल व एकीकरण लाने का भी उल्लेख था।

नई कम्पनी में भी श्री राकेश ने अपनी सहभागी प्रबन्धन की नीति अपनाई और लोगों तथा उत्पादन के लिए चिंता दिखाई। कम्पनी के जीर्णोद्धार के विचार से उन्होंने कुछ मुख्य बदलाव किये। सर्वप्रथम उन्होंने संगठन का विकेन्द्रीयकरण किया जिससे कि अधीनस्थ कर्मचारी भी अपने विवेक और पहल का प्रयोग कर निर्णय ले सकें तथा अपने-अपने कार्यों में कल्पना एवं सृजनात्मकता का प्रयोग कर सकें। इससे आगे उन्होंने कनिष्ठ प्रबन्धकों को बिना उच्च प्राधिकारियों से पूर्व अनुमोदन लिये एक निश्चित सीमा तक व्यय करने की शक्ति दी। संचार व्यवस्था में भी सुधार किया गया जिससे दोनों तरफ से आपसी संचार का बहाव अच्छा चला।

श्री राकेश ने लागतों को कम करने और व्यर्थ व्ययों को भी कम करने के लिए कई कदम उठाये। उन्होंने धर्मार्थ संस्थाओं को दान पर पूर्ण रोक लगा दी परन्तु कर्मचारियों की सेवार्थ क्रियाओं पर किये जाने वाले व्यय में वृद्धि की।

Some employees are of the view that lot of things are being done but they might not be effective in the long run. Others disagreed with them and said, 'Okay, we will give it a try'.

Questions:

(a) Identify the changes introduced by Mr. Rakesh in the company.

(b) Among the various leadership styles, identify which style Mr. Rakesh is pursuing.

(c) Do you think money can be an effective motivator in the above case?

निम्न मामले को ध्यानपूर्वक पढ़िए एवं प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

मि० राकेश हाल ही में एक कार निर्माणी कम्पनी में प्रबन्ध निर्देशक के पद पर नियुक्त हुए हैं। यह कम्पनी भारी हानि के दौर से गुजर रही है। श्री राकेश को कम्पनी का जीर्णोद्धार करने का जटिल कार्य दिया गया है। इस उद्देश्य को हासिल करने में बहुत सारी चुनौतियाँ हैं जैसे कि लागतों एवं व्ययों को नियन्त्रण में रखना, उत्पादकता को बढ़ाना व कर्मचारियों के मनोबल में वृद्धि करना जिससे कि वे उत्पादन के निश्चित मापदण्ड को पाने के लिए बिना तर्क सहयोग करें। मि० राकेश ने अपनी पिछली कम्पनी, वो भी कार निर्माणी कम्पनी थी, में डिप्टी प्रबन्ध निर्देशक के रूप में एक कुशल प्रबन्धक

कर्मचारियों के प्रदर्शन का मूल्यांकन करते समय उभरने वाली अवधारणात्मक त्रुटियों को पहचान कर लिखिये। 8

(b) What do you mean by 'Emotions'? Explain the ways of Managers to manage emotions at work.

'संवेग' से आप क्या समझते हैं? प्रबन्धक कार्य पर अपने संवेगों को किस प्रकार संभालते हैं? 7

Or (अथवा)

(a) "Job–related attitudes are significant for understanding organizational behavior." Explain.

"संगठनात्मक व्यवहार को समझने में नौकरी से सम्बन्धित दृष्टिकोण महत्वपूर्ण होते हैं।" समझाइये। 8

(b) Explain the concept of learning and briefly examine the various theories of learning.

अधिगम के सम्प्रत्यय को समझाइए और अधिगम के भिन्न सिद्धान्तों का संक्षिप्त परीक्षण कीजिए। 7

3. (a) What is motivation? Explain the role of extrinsic and intrinsic motivators in motivating employees.

अभिप्रेरण क्या होता है? कर्मचारियों को अभिप्रेरित करने में बाह्य और आन्तरिक अभिप्रेरकों की भूमिका को समझाइए। 8

(b) Critically examine J.S Adam's Equity theory of motivation.

जे.एस. एडम की अभिप्रेरणा के समता सिद्धान्त का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए। 7

Or (अथवा)

(a) "Need and motivation are inter-related and inter-dependent." Enumerate the statement bringing out the meaning and process of motivation.

"आवश्यकता और अभिप्रेरण आपस में सम्बन्धित तथा एक-दूसरे पर आश्रित हैं।" अभिप्रेरणा की प्रक्रिया तथा अर्थ को समझाते हुए इस कथन का वर्णन कीजिए। 8

(b) Explain Ken Thomas's model of intrinsic motivation.

केन थॉमस के आन्तरिक अभिप्रेरण मॉडल को समझाइए। 7

4. (a) Explain the significance of organizational culture and the role of top management in creation and sustenance of the same.

संगठनात्मक संस्कृति का महत्व समझाइए और उसके सृजन तथा भरण-पोषण में उच्च प्रबन्धन की भूमिका बताइए। 8

his maximum concern for people and production and also for bringing about an integration and harmony between the needs of employees and of the organization.

In the new company also, Mr. Rakesh pursued his policy of participative management and showed high concern for production and people. With the view to reviving the company back to health, he introduced some major changes. First of all, he decentralized the organization so the subordinates could exercise their discretion and initiative in decision-making and their imagination and creativity in performing their functions. Furthermore, he empowered the junior mangers to sanction expenditure upto a specified limit without seeking prior approval of the higher authorities. Communication system was also improved to facilitate free flow of upward and downward communication.

Mr. Rakesh also adopted several measures to cut costs and wasteful expenditure. He banned donations to charitable institutions but increased the amount being spent on the welfare activities meant for the employees.

(d) Channels of communication

संचार के साधन

(e) Lewin's model of change.

परिवर्तन का लेविन मॉडल। 5,5,5

Or (अथवा)

Read the following case carefully and answer the questions:

Mr. Rakesh has recently joined as the managing director of a car manufacturing company, which at present is incurring heavy losses. Mr. Rakesh has been entrusted with the formidable task of rejuvenating the company. He faces many challenges to achieve this task, such as controlling the costs and expenses, increasing the productivity and boosting the morale of the employees so that they unhesitatingly cooperate to achieve the set standard of output.

Mr. Rakesh, in his previous company, also a car manufacturing company, as the deputy managing director, had proved to be a proficient manager and a talented leader who had successfully inspired his employees to increase the productivity. He was commended for

(b) Discuss the stress coping strategies at individual and organizational level.

संगठनात्मक तथा वैयक्तिक स्तर पर तनाव से मुकाबला करने की रणनीतियों का विवेचन कीजिए। 7

Or (अथवा)

(a) Explain the concept of organizational conflict and discuss the important strategies of conflict resolution.

संगठनात्मक द्वन्द्व की अवधारणा समझाइए और द्वन्द्व के समाधान की महत्वपूर्ण रणनीतियों की विवेचना कीजिए। 8

(b) Distinguish between Transactional leader and Transformational leader.

लेन-देन सम्बन्धी नेता एवं परिवर्तनात्मक नेता में भेद कीजिए। 7

5. Write short notes (Attempt any *three*):

संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए (कोई **तीन**) :

(a) Terminal and instrumental values

आवधिक एवं सहायक मूल्य

(b) Johari windows

जोहरी विंडो

(c) Sources of Power

शक्तियों के स्रोत