नियंत्राण

इस अध्याय के सभी महत्वपूर्ण प्रश्न – उत्तर सहित। पहले खुद हल करने की कोशिश करो, फिर उत्तर मिलाओ।

अभ्यास प्रश्न-उत्तर (हर टॉपिक से)

» नियंत्रण का अर्थ और प्रकृति

प्रश्न 1 (आसान). नियंत्रण का मुख्य उद्देश्य क्या है?
उत्तर – नियोजन के अनुसार कार्यों का निष्पादन सुनिश्चित करना।

प्रश्न 2 (आसान). क्या नियंत्रण केवल गलती होने पर ही किया जाता है?
उत्तर – नहीं, यह एक सतत प्रक्रिया है जो लगातार चलती रहती है।

प्रश्न 3 (मध्यम). एक उदाहरण देकर समझाएं कि नियंत्रण 'सर्वव्यापी' क्यों है?
उत्तर – नियंत्रण सर्वव्यापी है क्योंकि यह संगठन के हर स्तर पर ज़रूरी है। जैसे, CEO कंपनी के बड़े लक्ष्यों पर नियंत्रण रखता है, वहीं एक फैक्ट्री सुपरवाइजर मज़दूरों के रोज़ के काम पर नियंत्रण रखता है।

प्रश्न 4 (कठिन). अगर किसी संगठन में प्रभावी नियंत्रण न हो तो क्या परिणाम हो सकते हैं?
उत्तर – अगर प्रभावी नियंत्रण न हो तो संगठन अपने लक्ष्यों से भटक सकता है, संसाधनों का दुरुपयोग हो सकता है, कार्यकुशलता कम हो सकती है, और अंततः संगठन को नुकसान हो सकता है।

» नियंत्रण का महत्व

प्रश्न 5 (आसान). नियंत्रण का एक मुख्य महत्व बताइए जो लक्ष्यों से संबंधित हो।
उत्तर – संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायक।

प्रश्न 6 (आसान). क्या नियंत्रण से कर्मचारियों को प्रेरणा मिलती है?
उत्तर – हाँ, क्योंकि उन्हें अपने काम के मानक पता होते हैं।

प्रश्न 7 (मध्यम). अगर कोई कंपनी अपने संसाधनों (जैसे कच्चा माल, मशीनें) का सही उपयोग नहीं कर पा रही, तो नियंत्रण कैसे मदद करेगा?
उत्तर – नियंत्रण अपव्यय और बर्बादी को कम करता है, जिससे संसाधनों का उत्पादक उपयोग सुनिश्चित होता है।

प्रश्न 8 (कठिन). नियंत्रण और अनुशासन के बीच क्या संबंध है?
उत्तर – नियंत्रण संगठन में आदेश और अनुशासन का माहौल बनाता है। जब कर्मचारियों को पता होता है कि उनके काम की निगरानी हो रही है और मानक तय हैं, तो वे अधिक अनुशासित रहते हैं और सहयोग न करने वाले व्यवहार में कमी आती है।

» नियंत्रण की सीमाएँ

प्रश्न 9 (आसान). जब किसी कंपनी में कर्मचारियों का मनोबल या उनका काम के प्रति संतोष मापना मुश्किल हो, तो यह नियंत्रण की कौन सी सीमा है?
उत्तर – मात्रात्मक मानकों के निर्धारण में कठिनाई।

प्रश्न 10 (आसान). अगर कोई कर्मचारी यह महसूस करे कि सीसीटीवी कैमरे उसकी आज़ादी छीन रहे हैं और वो उसका विरोध करे, तो यह नियंत्रण की कौन सी सीमा है?
उत्तर – कर्मचारियों से प्रतिरोध।

प्रश्न 11 (मध्यम). एक छोटी सी दुकान है। वह एक बहुत महंगा सॉफ्टवेयर खरीदने का सोच रही है जिससे सब कुछ कंट्रोल किया जा सके। यह नियंत्रण की किस सीमा से संबंधित है?
उत्तर – महंगा सौदा।

प्रश्न 12 (कठिन). एक कंपनी ने बहुत अच्छा प्लान बनाया था, लेकिन बाजार में उसके कॉम्पिटिटर ने एक नया प्रोडक्ट बहुत कम दाम पर लॉन्च कर दिया। कंपनी का प्लान फेल हो गया। यहां नियंत्रण की कौन सी सीमा लागू होती है?
उत्तर – बाहरी घटकों पर सीमित नियंत्रण (जैसे प्रतियोगिता)।

» नियोजन और नियंत्रण के बीच संबंध

प्रश्न 13 (आसान). सही या गलत बताओ: नियोजन और नियंत्रण अलग-अलग काम हैं जिनका कोई संबंध नहीं है।
उत्तर – गलत

प्रश्न 14 (आसान). नियंत्रण किसके लिए आधार प्रदान करता है?
उत्तर – नियोजन

प्रश्न 15 (मध्यम). प्रबंधन प्रक्रिया को कौन शुरू करता है और कौन पूरा करता है?
उत्तर – नियोजन प्रक्रिया को प्रोत्साहित करता है और नियंत्रण प्रक्रिया को पूरा करता है।

प्रश्न 16 (कठिन). अगर किसी कंपनी के पास बहुत अच्छी योजनाएँ हैं, लेकिन कोई नियंत्रण प्रणाली नहीं है, तो क्या होगा?
उत्तर – बिना नियंत्रण के, सबसे अच्छी योजनाएँ भी असफल हो सकती हैं क्योंकि कोई यह जांचने वाला नहीं होगा कि काम योजना के अनुसार हो रहा है या नहीं, और सुधार कैसे किया जाए।

» नियंत्रण प्रक्रिया: चरण 1- निष्पादन मानकों का निर्धारण

प्रश्न 17 (आसान). निष्पादन मानकों का निर्धारण नियंत्रण प्रक्रिया का कौन सा चरण है?
उत्तर – पहला चरण

प्रश्न 18 (आसान). क्या निष्पादन मानक केवल मात्रात्मक (संख्यात्मक) होते हैं या गुणात्मक भी हो सकते हैं?
उत्तर – वे मात्रात्मक और गुणात्मक दोनों हो सकते हैं।

प्रश्न 19 (मध्यम). एक स्कूल अपने शिक्षकों के लिए 'निष्पादन मानक' कैसे निर्धारित कर सकता है? कोई एक उदाहरण दो।
उत्तर – शिक्षक के लिए मानक हो सकता है कि 'कक्षा में 90% से अधिक छात्रों को पास करवाया जाए' (मात्रात्मक) या 'सभी छात्रों को विषय की गहरी समझ हो' (गुणात्मक)।

प्रश्न 20 (कठिन). अगर कोई कंपनी अपने कर्मचारियों के लिए निष्पादन मानक तय न करे, तो नियंत्रण प्रक्रिया में क्या दिक्कत आएगी?
उत्तर – अगर मानक तय नहीं होंगे, तो कंपनी के पास यह मापने का कोई तरीका नहीं होगा कि कर्मचारी अच्छा प्रदर्शन कर रहे हैं या नहीं। वे यह तुलना नहीं कर पाएंगे कि 'कैसा होना चाहिए' और 'कैसा है' में क्या अंतर है। इससे सुधार करना भी मुश्किल होगा।

» नियंत्रण प्रक्रिया: चरण 2- वास्तविक निष्पादन की माप

प्रश्न 21 (आसान). नियंत्रण प्रक्रिया के दूसरे चरण का नाम बताओ?
उत्तर – वास्तविक निष्पादन की माप

प्रश्न 22 (आसान). क्या वास्तविक निष्पादन की माप सिर्फ काम पूरा होने के बाद ही करनी चाहिए?
उत्तर – नहीं, जहाँ संभव हो, काम के चलते-चलते भी माप करते रहना चाहिए।

प्रश्न 23 (मध्यम). तुम्हारे स्कूल में क्लास टेस्ट में तुम्हारे नंबर आना, नियंत्रण प्रक्रिया के किस चरण से जुड़ा है?
उत्तर – यह 'वास्तविक निष्पादन की माप' से जुड़ा है, जहाँ तुम्हारे सीखने के वास्तविक प्रदर्शन को मापा जा रहा है।

प्रश्न 24 (कठिन). किसी कंपनी में 'सकल लाभ अनुपात' (Gross Profit Ratio) की गणना करना नियंत्रण प्रक्रिया के किस चरण में आता है और क्यों?
उत्तर – यह 'वास्तविक निष्पादन की माप' के चरण में आता है, क्योंकि यह कंपनी के वित्तीय प्रदर्शन को उद्देश्यपूर्ण तरीके से मापता है और यह बताता है कि कंपनी ने असल में कितना लाभ कमाया, जिसकी तुलना पहले से तय मानकों से की जाएगी।

» नियंत्रण प्रक्रिया: चरण 3- मानकों एवं वास्तविक निष्पादन की तुलना

प्रश्न 25 (आसान). अगर रमेश ने एक हफ्ते में 5 पाठ याद करने का लक्ष्य रखा और उसने सिर्फ 3 पाठ याद किए, तो वास्तविक निष्पादन क्या है?
उत्तर – 3 पाठ

प्रश्न 26 (आसान). एक दुकानदार ने सुबह 1000 रुपये की बिक्री का अनुमान लगाया, पर दिन भर में 800 रुपये ही बेच पाया। इस स्थिति में मानक क्या है?
उत्तर – 1000 रुपये की बिक्री

प्रश्न 27 (मध्यम). अगर तुम्हारा लक्ष्य 90% अंक लाना है और तुम्हारे 85% अंक आए हैं, तो तुलना के बाद तुम्हें क्या पता चलेगा?
उत्तर – तुम्हारे 5% अंक लक्ष्य से कम आए हैं, यानी विचलन -5% है।

प्रश्न 28 (कठिन). एक कंपनी ने इस तिमाही में ₹50 लाख का लाभ कमाने का लक्ष्य रखा था, लेकिन उन्हें ₹48 लाख का लाभ हुआ। इस तुलना से उन्हें क्या सीख मिलेगी?
उत्तर – कंपनी को पता चलेगा कि वे अपने लक्ष्य से ₹2 लाख कम रहे। अब उन्हें यह जानने के लिए आगे की प्रक्रिया करनी होगी कि यह अंतर क्यों आया।

» नियंत्रण प्रक्रिया: चरण 4- विचलनों का विश्लेषण (संकट बिंदु और अपवाद द्वारा प्रबंध)

प्रश्न 29 (आसान). अगर आपने एक दिन में 50 यूनिट बनाने का लक्ष्य रखा था, पर सिर्फ़ 45 यूनिट बनीं, तो 'विचलन' कितना है?
उत्तर – 5 यूनिट का विचलन।

प्रश्न 30 (आसान). नियंत्रण प्रक्रिया के चौथे चरण का नाम क्या है?
उत्तर – विचलनों का विश्लेषण।

प्रश्न 31 (मध्यम). आपके स्कूल में परीक्षा परिणाम उम्मीद से कम आया। 'संकट बिंदु नियंत्रण' के अनुसार आप किस बात पर सबसे पहले ध्यान देंगे?
उत्तर – उन विषयों या छात्रों पर ध्यान देंगे जहाँ परिणाम सबसे ज़्यादा ख़राब रहा है, क्योंकि ये 'संकट बिंदु' हैं।

प्रश्न 32 (कठिन). एक कंपनी ने तय किया कि बिक्री खर्च 10% से ज़्यादा नहीं बढ़ना चाहिए। एक तिमाही में बिक्री खर्च 13% बढ़ गया। 'अपवाद द्वारा प्रबंध' के अनुसार, क्या इस पर उच्च प्रबंधन को ध्यान देना चाहिए और क्यों?
उत्तर – हाँ, बिल्कुल ध्यान देना चाहिए। क्योंकि बिक्री खर्च में 3% की वृद्धि (13%-10%) निर्धारित सीमा से ज़्यादा है, यह एक महत्वपूर्ण विचलन है जिस पर तुरंत कार्यवाही की आवश्यकता है।

» नियंत्रण प्रक्रिया: चरण 5- सुधारात्मक कार्यवाही करना

प्रश्न 33 (आसान). अगर एक फ़ैक्टरी में उत्पादन लक्ष्य पूरा नहीं हो रहा है और इसका कारण बिजली की बार-बार कटौती है, तो सुधारात्मक कार्यवाही क्या हो सकती है?
उत्तर – फ़ैक्टरी के लिए एक जनरेटर की व्यवस्था करना या बिजली आपूर्ति के वैकल्पिक साधन ढूँढना।

प्रश्न 34 (आसान). किसी रेस्टोरेंट में अगर ग्राहक शिकायत कर रहे हैं कि खाना देर से मिल रहा है, तो सुधारात्मक कार्यवाही का एक उदाहरण दीजिए।
उत्तर – रसोई में और कर्मचारी रखना या खाना बनाने की प्रक्रिया को तेज़ करने के लिए नई मशीनें लगाना।

प्रश्न 35 (मध्यम). एक ऑनलाइन शिक्षण प्लेटफ़ॉर्म पर छात्रों की संख्या कम हो रही है। विश्लेषण से पता चला कि उनके वीडियो की गुणवत्ता अच्छी नहीं है। सुधारात्मक कार्यवाही के रूप में आप क्या करेंगे?
उत्तर – वीडियो बनाने वाली टीम को नई तकनीक का प्रशिक्षण देना, बेहतर उपकरण खरीदना, या वीडियो की गुणवत्ता की नियमित जाँच करना।

प्रश्न 36 (कठिन). एक सॉफ्टवेयर कंपनी को अपने प्रोजेक्ट समय पर पूरे करने में परेशानी हो रही है। कारण यह है कि टीम के सदस्य एक-दूसरे से ठीक से बात नहीं कर पाते और उनकी भूमिकाएँ स्पष्ट नहीं हैं। सुधारात्मक कार्यवाही के लिए आप क्या-क्या कदम उठाएँगे?
उत्तर – टीम के सदस्यों के लिए संचार और टीम-बिल्डिंग वर्कशॉप आयोजित करना, हर सदस्य की भूमिका और ज़िम्मेदारियाँ स्पष्ट रूप से तय करना, और नियमित टीम मीटिंग्स शुरू करना ताकि सभी अपडेटेड रहें और समस्याएँ तुरंत हल हो सकें।

» नियंत्रण की पारंपरिक और आधुनिक तकनीकें

प्रश्न 37 (आसान). प्रबंध अंकेक्षण किस प्रकार की नियंत्रण तकनीक है?
उत्तर – आधुनिक तकनीक

प्रश्न 38 (आसान). बजटीय नियंत्रण किस प्रकार की तकनीक है?
उत्तर – पारंपरिक तकनीक

प्रश्न 39 (मध्यम). एक फैक्ट्री का मालिक अपने कर्मचारियों के काम को व्यक्तिगत रूप से देखकर नियंत्रण कर रहा है। यह नियंत्रण की कौन सी तकनीक है?
उत्तर – व्यक्तिगत अवलोकन

प्रश्न 40 (कठिन). अनुपात विश्लेषण और प्रबंध अंकेक्षण में से कौन सी तकनीक अधिक व्यापक और भविष्योन्मुखी होती है? संक्षेप में बताएं।
उत्तर – प्रबंध अंकेक्षण अधिक व्यापक और भविष्योन्मुखी होती है क्योंकि यह पूरे प्रबंधकीय प्रदर्शन का मूल्यांकन करती है, न कि सिर्फ वित्तीय आंकड़ों का।

हल किए हुए उदाहरण (step-by-step)

उदाहरण 1. एक कपड़े की दुकान का मालिक है, उसने सोचा कि इस महीने 500 साड़ियां बेचनी हैं। महीने के बीच में उसने देखा कि सिर्फ 150 साड़ियां बिकी हैं। वह 'नियंत्रण' का उपयोग करके इस स्थिति को कैसे सुधारेगा?

› पहला कदम: लक्ष्य निर्धारित किया गया - 500 साड़ियां बेचना।

› दूसरा कदम: वास्तविक प्रदर्शन मापा गया - महीने के बीच में केवल 150 साड़ियां बिकीं।

› तीसरा कदम: विचलन (फर्क) पता लगाया गया - 150 साड़ियां बिकीं, जबकि इस समय तक लगभग 250 बिक जानी चाहिए थीं (500 का आधा)।

› चौथा कदम: विचलन का कारण खोजा गया - हो सकता है दुकानदार ने पाया कि सेल्समैन ठीक से काम नहीं कर रहे, या स्टॉक कम है, या दाम ज़्यादा हैं।

› पांचवा कदम: सुधारात्मक कार्रवाई की गई - उसने सेल्समैन को ट्रेनिंग दी, नए स्टॉक मंगाए, या ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए कुछ छूट (discount) दी।

› छठा कदम: फिर से निगरानी की गई - उसने देखा कि इन सुधारों के बाद बिक्री बढ़ रही है या नहीं।

उत्तर – नियंत्रण प्रक्रिया से दुकानदार ने बिक्री में कमी का कारण खोजा और उसे ठीक करके महीने के आखिर तक अपने लक्ष्य के करीब पहुंचने की कोशिश की।

उदाहरण 2. एक कंपनी का लक्ष्य इस महीने 5000 यूनिट मोबाइल फोन बनाना है। नियंत्रण की प्रक्रिया कैसे इसमें मदद करेगी?

› पहला कदम: कंपनी रोज़ाना या हर हफ़्ते कितना उत्पादन कर रही है, इसकी निगरानी करेगी।

› दूसरा कदम: अगर किसी दिन उत्पादन कम होता है, जैसे सिर्फ 100 यूनिट बने जबकि लक्ष्य 200 का था, तो कारणों का पता लगाएगी (जैसे मशीन खराब हुई या कर्मचारी छुट्टी पर थे)।

› तीसरा कदम: इन कारणों को ठीक करने के लिए तुरंत कदम उठाएगी (मशीन रिपेयर करवाएगी, एक्स्ट्रा कर्मचारी बुलाएगी)।

› चौथा कदम: ये सुनिश्चित करेगी कि सभी कर्मचारी अपनी क्षमता का पूरा उपयोग करें और कोई बर्बादी न हो।

› पांचवां कदम: इससे कंपनी अपने तय लक्ष्य 5000 यूनिट तक पहुँच पाएगी, क्योंकि नियंत्रण ने बीच में ही आने वाली रुकावटों को पहचानकर ठीक कर दिया।

उत्तर – नियंत्रण की मदद से कंपनी अपने उत्पादन लक्ष्यों को समय पर और कुशलता से प्राप्त कर पाएगी।

उदाहरण 3. एक कंपनी अपनी बिक्री बढ़ाना चाहती है, लेकिन सरकारी नीतियों में बदलाव आ जाता है और अचानक टैक्स बढ़ जाते हैं। कंपनी के नियंत्रण की क्या सीमाएं हैं?

› पहला कदम: कंपनी ने बिक्री बढ़ाने के लिए योजना बनाई थी और उसे नियंत्रित करने के लिए लक्ष्य तय किए थे।

› दूसरा कदम: अचानक सरकार ने बिक्री पर टैक्स बढ़ा दिया, जिससे सामान महंगा हो गया और ग्राहकों ने कम खरीदना शुरू कर दिया।

› तीसरा कदम: यह सरकारी नीति कंपनी के लिए 'बाहरी घटक' है जिस पर कंपनी का सीधा नियंत्रण नहीं है।

› चौथा कदम: कंपनी केवल अपने अंदर के कामों को नियंत्रित कर सकती है, जैसे अपनी मार्केटिंग या उत्पादन की लागत। लेकिन सरकार के फैसले पर उसका कोई जोर नहीं चलता।

› निष्कर्ष: इस स्थिति में, कंपनी का नियंत्रण बाहरी कारकों पर सीमित हो जाता है, जिससे उसके बिक्री के लक्ष्य प्रभावित हो सकते हैं, भले ही कंपनी अंदर से अच्छा प्रदर्शन कर रही हो।

उत्तर – कंपनी बाहरी घटक (सरकारी नीति) पर नियंत्रण नहीं कर सकती, जिससे उसकी बिक्री प्रभावित होगी। यह 'नियंत्रण की बाहरी घटकों पर सीमा' को दर्शाता है।

उदाहरण 4. एक कंपनी ने तय किया कि वह इस साल 10 लाख मोबाइल फोन बेचेगी। अब इसे नियोजन और नियंत्रण के संबंध से समझाइए।

› पहला कदम: लक्ष्य तय करना कि 10 लाख मोबाइल फोन बेचना है - यह नियोजन हुआ।

› दूसरा कदम: अब इस लक्ष्य को पाने के लिए मार्केटिंग प्लान बनाना, सेल्स टीम तैयार करना - यह भी नियोजन का हिस्सा है।

› तीसरा कदम: हर महीने, हर तिमाही यह चेक करना कि कितने फोन बिके, लक्ष्य के करीब हैं या नहीं, कहाँ कमी आ रही है - यह नियंत्रण है।

› चौथा कदम: अगर फोन कम बिक रहे हैं, तो पता लगाना क्यों, और फिर नए विज्ञापन चलाना या छूट देना - यह भी नियंत्रण का हिस्सा है, जो बताता है कि नियोजन को कैसे ठीक करना है या आगे के लिए कैसे सोचना है।

› पांचवां कदम: इस तरह, लक्ष्य तय करना (नियोजन) और फिर उसे पूरा करने के लिए लगातार चेक करते रहना और बदलाव करना (नियंत्रण), ये दोनों साथ-साथ चलते हैं।

उत्तर – नियोजन ने 10 लाख मोबाइल फोन बेचने का लक्ष्य दिया, और नियंत्रण ने यह सुनिश्चित किया कि कंपनी उस लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए सही रास्ते पर रहे, ज़रूरत पड़ने पर सुधार भी किए।

उदाहरण 5. एक कंपनी जो पानी की बोतलें बनाती है, वो अगले महीने के लिए अपने उत्पादन विभाग के लिए निष्पादन मानक कैसे तय करेगी?

› पहला कदम: कंपनी तय करेगी कि अगले महीने कितनी बोतलें बनानी हैं। जैसे, 'एक लाख बोतलें प्रति माह'। यह एक 'मात्रात्मक' मानक है।

› दूसरा कदम: वे यह भी तय करेंगे कि बोतलों की गुणवत्ता कैसी होनी चाहिए। जैसे, 'किसी भी बोतल से पानी नहीं टपकना चाहिए' या 'सभी बोतलों पर लेबल सही से लगा होना चाहिए'। ये 'गुणात्मक' मानक हैं।

› तीसरा कदम: वे यह भी मानक तय करेंगे कि कितनी बोतलों में गलती (डिफेक्ट) की गुंजाइश है। जैसे, 'गलतियों वाली

बोतलों की संख्या कुल उत्पादन का 0.5% से ज़्यादा नहीं होनी चाहिए'।

› चौथा कदम: समय-सीमा भी तय करेंगे, जैसे 'सभी बोतलें महीने के अंत तक तैयार हो जानी चाहिए'।

› ये सभी तय किए गए लक्ष्य और नियम ही उस कंपनी के लिए 'निष्पादन मानक' बन जाते हैं, जिनके आधार पर वे बाद में अपने काम की जाँच करेंगे।

उत्तर – कंपनी अगले महीने के लिए '1 लाख बोतलें प्रति माह' (मात्रात्मक), '0.5% से कम त्रुटि दर' (गुणात्मक) और 'लेबल की गुणवत्ता' (गुणात्मक) जैसे निष्पादन मानक तय करेगी।

उदाहरण 6. एक फैक्ट्री ने एक महीने में 5000 खिलौने बनाने का लक्ष्य (मानक) रखा था। महीने के आखिर में, सुपरवाइज़र ने जाँच की कि कितने खिलौने असल में बन पाए। यह किस चरण का उदाहरण है और इसमें क्या मापा जा रहा है?

› यह 'नियंत्रण प्रक्रिया के चरण 2: वास्तविक निष्पादन की माप' का उदाहरण है।

› इस स्थिति में, सुपरवाइज़र 'वास्तविक निष्पादन' को माप रहा है।

› वह यह माप रहा है कि फैक्ट्री ने 'असल में कितने खिलौने' बनाए, जो कि निर्धारित लक्ष्य (मानक) की तुलना में देखा जाएगा।

उत्तर – यह 'नियंत्रण प्रक्रिया के चरण 2: वास्तविक निष्पादन की माप' का उदाहरण है, और इसमें असल में बनाए गए खिलौनों की संख्या मापी जा रही है।

उदाहरण 7. एक फैक्ट्री ने एक महीने में 1000 यूनिट उत्पाद बनाने का लक्ष्य रखा। महीने के अंत में उन्होंने 950 यूनिट बनाए। इस स्थिति में मानकों एवं वास्तविक निष्पादन की तुलना कैसे करेंगे?

› पहला चरण: मानक (Standard) की पहचान करना। यहाँ मानक है 1000 यूनिट।

› दूसरा चरण: वास्तविक निष्पादन (Actual Performance) की पहचान करना। यहाँ वास्तविक निष्पादन है 950 यूनिट।

› तीसरा चरण: तुलना करना। 950 यूनिट की तुलना 1000 यूनिट से करेंगे।

› चौथा चरण: अंतर (Deviation) का पता लगाना। 1000 - 950 = 50 यूनिट का अंतर है।

उत्तर – फैक्ट्री का वास्तविक निष्पादन मानक से 50 यूनिट कम है।

उदाहरण 8. एक कपड़े की फैक्ट्री ने तय किया कि एक महीने में 10,000 मीटर कपड़ा बनाना है। महीने के अंत में सिर्फ़ 8,500 मीटर कपड़ा बना। विचलनों का विश्लेषण कैसे करेंगे?

› पहला कदम: विचलन की पहचान करना। यहाँ 10,000 - 8,500 = 1,500 मीटर कपड़े का विचलन है (कम उत्पादन)।

› दूसरा कदम: संभावित कारणों की सूची बनाना। जैसे: मशीनें पुरानी हो गईं, कर्मचारी बीमार पड़े, बिजली की समस्या रही, कच्चे माल की कमी हुई, या कर्मचारी ठीक से प्रशिक्षित नहीं हैं।

› तीसरा कदम: गंभीर कारणों को पहचानना (संकट बिंदु)। पता चला कि एक महत्वपूर्ण मशीन लगातार ख़राब हो रही थी जिससे उत्पादन रुक गया। यह 'संकट बिंदु' है।

› चौथा कदम: 'अपवाद द्वारा प्रबंध' लागू करना। अगर यह विचलन तय सीमा (जैसे 500 मीटर) से ज़्यादा है, तो ही उच्च प्रबंधन को सूचित किया जाएगा। यहाँ 1,500 मीटर का विचलन काफी बड़ा है, तो तुरंत उच्च प्रबंधन को बताना होगा ताकि वे बड़ी मशीन की मरम्मत या नई मशीन ख़रीदने का फैसला ले सकें।

› पांचवां कदम: विचलन के सटीक कारण का पता लगाना। जैसे, इंजीनियर से जांच करवाई तो पता चला कि मशीन के एक महत्वपूर्ण पुर्ज़े में बार-बार खराबी आ रही है।

उत्तर – विश्लेषण से पता चला कि मुख्य विचलन (1,500 मीटर कम उत्पादन) एक महत्वपूर्ण मशीन के बार-बार खराब होने के कारण हुआ था। उच्च प्रबंधन को तुरंत सूचित किया गया ताकि वे इसके समाधान के लिए तुरंत कार्यवाही करें, क्योंकि यह विचलन तय सीमा से काफी ज़्यादा है।

उदाहरण 9. एक कपड़े की दुकान का लक्ष्य था कि दिसंबर महीने में 10 लाख रुपये की बिक्री हो, लेकिन असल में सिर्फ़ 8 लाख रुपये की बिक्री हुई। जांच करने पर पता चला कि बिक्री कम होने का मुख्य कारण सेल्सपर्सन की ग्राहकों से बात करने की ट्रेनिंग में कमी थी। इस स्थिति में सुधारात्मक कार्यवाही क्या होगी?

› पहला कदम: विचलन की पहचान - लक्ष्य (10 लाख) और वास्तविक बिक्री (8 लाख) के बीच 2 लाख का अंतर है।

› दूसरा कदम: विचलन के कारण का विश्लेषण - पता चला कि सेल्सपर्सन की ग्राहक सेवा और बिक्री कौशल में कमी है।

› तीसरा कदम: सुधारात्मक कार्यवाही का निर्धारण - सेल्सपर्सन के लिए एक विशेष प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किया जाएगा ताकि वे ग्राहकों से बेहतर ढंग से बात कर सकें और उत्पादों को प्रभावी ढंग से बेच सकें।

› चौथा कदम: कार्यवाही का कार्यान्वयन - प्रशिक्षण कार्यक्रम तुरंत शुरू किया जाएगा और उसकी प्रगति पर नज़र रखी जाएगी।

उत्तर – सेल्सपर्सन को ग्राहक सेवा और बिक्री कौशल में विशेष प्रशिक्षण देना, ताकि वे भविष्य में अधिक प्रभावी ढंग से बेच सकें और बिक्री लक्ष्य प्राप्त हो सके।

उदाहरण 10. एक फैक्ट्री में मालिक को मजदूरों के काम की निगरानी करनी है। मालिक को किस पारंपरिक तकनीक का उपयोग करना चाहिए?

› पहला कदम: मालिक को फैक्ट्री में खुद जाकर मजदूरों को काम करते हुए देखना होगा।

› दूसरा कदम: यह देखना कि मजदूर तय किए गए मानकों के अनुसार काम कर रहे हैं या नहीं।

› तीसरा कदम: अगर कोई गड़बड़ है, तो मौके पर ही उसे ठीक करने के लिए निर्देश देना।

› यह तरीका 'व्यक्तिगत अवलोकन' कहलाता है।

उत्तर – मालिक को 'व्यक्तिगत अवलोकन' नामक पारंपरिक तकनीक का उपयोग करना चाहिए।

बोर्ड परीक्षा के लिए ख़ास

• यह अवधारणा बोर्ड परीक्षाओं के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। अक्सर इसके अर्थ, प्रकृति और महत्व पर सीधे प्रश्न पूछे जाते हैं। इसलिए इसे अच्छे से समझना और याद रखना।

• यह प्रश्न 'नियंत्रण के महत्व' या 'नियंत्रण क्यों आवश्यक है' के रूप में अक्सर बोर्ड परीक्षा में पूछा जाता है। इसे बिंदुओं में अच्छे से समझाना है।

• बोर्ड परीक्षा में, 'नियंत्रण की सीमाओं' पर सीधा प्रश्न आ सकता है। हर बिंदु को उदाहरण के साथ समझाना ज़रूरी है।

• यह विषय बोर्ड परीक्षा के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। अक्सर इस पर 'नियोजन और नियंत्रण एक ही सिक्के के दो पहलू हैं' या 'अप्रथक्करीय जुड़वाँ' क्यों हैं, ऐसे प्रश्न आते हैं। इसे अच्छे से समझ लेना।

• यह नियंत्रण प्रक्रिया के चरणों में से पहला है और अक्सर बोर्ड परीक्षाओं में पूरे नियंत्रण प्रक्रिया के चरण पूछ लिए जाते हैं, इसलिए इसे ध्यान से समझें।

• यह चरण बोर्ड परीक्षा में 'नियंत्रण प्रक्रिया के चरणों' के हिस्से के रूप में पूछा जा सकता है। इसकी तकनीकों के नाम याद रखना बहुत ज़रूरी है।

• यह टॉपिक बोर्ड परीक्षा के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। अक्सर 'संकट बिंदु नियंत्रण' और 'अपवाद द्वारा प्रबंध' के बीच अंतर पूछा जाता है। उनके उदाहरणों को अच्छे से समझना और लिखना है।

• यह विषय बोर्ड परीक्षा के लिए महत्वपूर्ण है! अक्सर 'पारंपरिक' और 'आधुनिक' नियंत्रण तकनीकों के बीच अंतर पूछा जाता है, या किसी एक तकनीक का विस्तार से वर्णन करने को कहा जाता है।

एक नज़र में रिवीज़न

› नियंत्रण: नियोजन अनुसार कार्य निष्पादन, सतत, सर्वव्यापी प्रबंध कार्य।

› नियंत्रण लक्ष्यों की प्राप्ति, संसाधन उपयोग, कर्मचारी प्रेरणा में सहायक है।

› नियंत्रण की सीमाएं: मात्रात्मक माप में कठिनाई, बाहरी घटकों पर सीमित, कर्मचारी प्रतिरोध, महंगा।
› नियोजन और नियंत्रण 'अप्रथक्करीय जुड़वाँ'; नियोजन आधार, नियंत्रण पूर्णकर्ता।
› नियंत्रण प्रक्रिया का पहला चरण: निष्पादन मानकों का निर्धारण (मात्रात्मक/गुणात्मक)।
› वास्तविक निष्पादन को उद्देश्यपूर्ण/विश्वसनीय तरीकों से मापना (व्यक्तिगत देखरेख, नमूना जाँच, रिपोर्ट)
› विचलन विश्लेषण = कारण ढूँढना; संकट बिंदु नियंत्रण = मुख्य समस्या; अपवाद द्वारा प्रबंध = बड़ी गलती पर ध्यान।
› नियंत्रण तकनीकें: पारंपरिक (व्यक्तिगत अवलोकन, बजटीय) और आधुनिक (अनुपात विश्लेषण, प्रबंध अंकेक्षण)।