

[This question paper contains 9 printed pages.]

9901

Your Roll No. ....

M.Com. / Sem. I

B

Paper-6101 : ORGANISATIONAL THEORY AND  
BEHAVIOUR

(Admissions of 2011 and onwards)

Time : 3 Hours

Maximum Marks : 100

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

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

*Attempt All questions.*

*All questions carry equal marks.*

1. "The structure and systems of an organization are dependent upon the strategy that an organization adopts and if the market competition demands change in strategy to keep leadership position then structure and systems also needs to be changed accordingly." Critically evaluate the statement with the help of suitable examples from the real life.

OR

P.T.O.

“Anna Hazare has proved that instrumental values provides greater support to terminal values if one is pursuing a larger purpose or fighting for a public cause.” Comment. Also give two examples of two conflicting situations where you have noticed that instrumental values and terminal values are in conflict. What action you would take and why?

“संगठन की संरचना और पद्धतियाँ उस कूटनीति पर आश्रित होती हैं जिन्हें संगठन अपनाता है और यदि बाज़ार की प्रतिस्पर्धा कूटनीति में, नेतृत्व की स्थिति बनाए रखने के लिए, परिवर्तन की माँग करती है तो संरचना और पद्धतियों को भी यथानुसार बदलने की आवश्यकता होती है।” वास्तविक जीवन से लिए गए उपयुक्त उदाहरणों की मदद से इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।

#### अथवा

“अन्ना हजारे ने सिद्ध किया है कि साधक मूल्य अंतिम मूल्यों को अधिक बड़ा आधार प्रदान करते हैं यदि व्यक्ति अपेक्षाकृत बड़े उद्देश्य का अनुसरण कर रहा है या सार्वजनिक उद्देश्य के लिए लड़ रहा है।” टिप्पणी कीजिए। साथ ही ऐसी दो द्विधात्मक स्थितियों के दो उदाहरण भी दीजिए जहाँ आपने देखा है कि साधक मूल्यों और अंतिम मूल्यों में द्वन्द्व है। इसके लिए आप क्या कार्यवाही करेंगे और क्यों?

2. (a) “One always perceives what one wishes to perceive.” Critically evaluate the statement with suitable examples.

- (b) "Just by studying organization behaviour one cannot change attitude and personality of other people." Comment.

OR

- (a) "The hidden self of an individual can't be disclosed hence there is no point of having a window with this name." Critically evaluate the statement and explain with diagram and examples.
- (b) "I am ok is a state which may lead to complacency." Comment. Also explain the various ego states with examples for each ego state.
- (क) "व्यक्ति सदैव वैसा ही अनुभव करता है जैसा वह अनुभव करना चाहता है।" उपयुक्त उदाहरण देकर इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।
- (ख) "केवल संगठन व्यवहार का अध्ययन करने से हम अन्य लोगों की अभिवृत्ति और व्यक्तित्व को नहीं बदल सकते।" टिप्पणी कीजिए।

अथवा

- (क) "व्यक्ति के किये हुए स्वयं को प्रकट नहीं किया जा सकता अतः इस प्रकार के किसी रास्ते को खोजने का कोई मतलब नहीं है?" इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए और आरेख तथा उदाहरणों को देकर व्याख्या कीजिए।

(ख) "मैं ठीक हूँ ऐसी स्थिति है जिससे आगे चलकर आत्मतोष होता है।" टिप्पणी कीजिए। साथ ही प्रत्येक अहम अवस्था के उदाहरणों के साथ विभिन्न अहम स्थितियों की व्याख्या कीजिए।

3. "The biggest problem with financial incentives is that it can't be used for long to motivate people in an organization." Critically evaluate the statement. What an organization should do to ensure that motivation is sustainable ?

OR

(a) Distinguish between Maslow Theory and Herzberg Theory of Motivation.

(b) Distinguish between Individual and Group Decision Making.

"वित्तीय प्रेरणाओं के साथ सबसे बड़ी समस्या यह है कि प्रेरणा को लंबे समय तक संगठन में लोगों को प्रेरित करने के लिए काम में नहीं लिया जा सकता।" इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए। संगठन को क्या करना चाहिए जिससे यह सुनिश्चित हो जाए कि अभिप्रेरण धारणीय है।

अथवा

(क) अभिप्रेरण के मैसलो सिद्धांत और हर्ज़बर्ग सिद्धांत में अंतर बताइए।

(ख) व्यक्ति और समूह द्वारा निर्णय लेने में अंतर बताइए।

4. "Think big and start small is the key to create great organizations by transforming from good organization to great organization or starting afresh." Critically evaluate the statement. Also give suitable examples and explain the transformational leadership in this context.

### OR

- (a) "Spirituality at workplace and knowledge is of no use in the fast changing modern organizations as people need only skills to lead people." Critically evaluate the statement with suitable examples.
- (b) Write a note on Management of Stress and the role of intervention techniques in reducing stress.

“‘बड़ा सोचो और छोटा शुरू करो’, यह अच्छे संगठन को महान संगठन में रूपांतरित करने अथवा नए सिरे से आरंभ करने की कुंजी है।” इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए। साथ ही इस संदर्भ में उदाहरण दीजिए और रचनांतरणपरक नेतृत्व की व्याख्या कीजिए।

### अथवा

- (क) “कार्यस्थल पर आध्यात्मिकता और ज्ञान, तेजी से बदलते हुए आधुनिक संगठनों में किसी काम के नहीं होते क्योंकि केवल लोगों की अगुआई करने की कला की ज़रूरत होती है।” उपयुक्त उदाहरण देकर इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।

(ख) खिंचाव के प्रबंध पर और खिंचाव कम करने की हस्तक्षेपी तकनीकों की भूमिका पर टिप्पणी लिखिए।

5. Analyse the following Case Study and answer the questions given at the end :

**RICHARD IVEY SCHOOL OF BUSINESS – THE LEADER PROJECT**

A student-run, not-for-profit program, Leading Education and Development in Emerging Regions (LEADER), sent teams of business students to teach Western business practices in the former Soviet Union.

In preparation for the 3-week assignment at the end of the school term, the student were expected to participate in social events to build team spirit, as well as practical work, such as preparing teaching materials, making travel arrangements, and fund raising.

The program's annual budget was \$11,000, and each team member was expected to provide a minimum of \$250. Despite efforts to raise the needed funds, the program failed to reach its goal. As a result, team members were required to contribute \$1,800, substantially more than originally anticipated. Some of the team members quit, expressing their dissatisfaction with the increased financial obligation.

Other team members are boasting about the little time they spent working on the project.

The once successful program is facing a dilemma. How can it sustain enthusiasm, raise the needed funds, and recruit members who are willing to work to ensure its success? The supplement "Richard Ivery School of Business – The LEADER Project – Kiev Site (B)" explores a personality conflict that begins when one team begins preparation for its trip. The problem escalates when the team is teaching in Kiev, Ukraine. One of the team members wonders what role she can play in resolving the situation that threatens the success of the teaching assignment.

**Questions :**

- (a) Is the LEADER project a viable operation? Discuss.
- (b) What recommendations would you make to the executive directors to change the LEADER Project to make it more effective in its purpose?
- (c) What are the causes for the conflicts within the team?

निम्नलिखित केस अध्ययन का विश्लेषण कीजिए और अंत में दिए गए प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

### रिचर्ड आइवेरी स्कूल ऑफ बिज़नेस - लीडर परियोजना

छात्रों द्वारा चलाए जा रहे, लाभ न कमाने वाले कार्यक्रम, शिक्षा तथा उदगमित क्षेत्रों में विकास को आगे बढ़ाने वाले (लीडर) कार्यक्रम ने व्यवसाय-छात्रों के एक दल को पूर्व सोवियत संघ में पाश्चात्य व्यावसायिक व्यवहारों की शिक्षा देने के लिए भेजा।

विद्यालय के सत्र की समाप्ति पर तीन सप्ताह के दत्तकार्य की तैयारी में छात्रों से आशा की जाती है कि वे दल-निष्ठा का निर्माण करने के लिए सामाजिक समारोहों में भाग लें। और साथ ही प्रायोगिक कार्य करें जैसे पाठ-सामग्री तैयार करना, यात्रा की व्यवस्था करना और धन प्राप्त करना।

इस कार्यक्रम का सालाना बजट 11,000 डॉलर था और दल के प्रत्येक सदस्य से न्यूनतम 250 डॉलर प्राप्त करने की आशा थी। आवश्यक धनराशि प्राप्त करने के प्रयासों के बावजूद कार्यक्रम अपने लक्ष्य पर पहुँचने में असफल रहा। परिणामस्वरूप दल के सदस्यों को 1,800 डॉलर का योग देना पड़ा जोकि मूलतः प्रत्याशित राशि से काफी अधिक थी। दल के कुछेक सदस्यों ने कार्यक्रम को छोड़ दिया और बड़ी हुई वित्तीय अनिवार्यता को देख अपना असंतोष व्यक्त किया। दल के अन्य सदस्य इस परियोजना पर काम करने के लिए बिताए गए थोड़े से समय के बारे में गर्व महसूस करते हैं।

कभी सफल रहा कार्यक्रम दुविधा ग्रस्त हो गया है। वह किस प्रकार जोश को बनाए रख सकता है। आवश्यक धन प्राप्त कर सकता है और ऐसे सदस्यों की भर्ती कर सकता है जो इस कार्यक्रम की सफलता



को सुनिश्चित करने के लिए काम करने को तैयार हों ? रिचर्ड आइवेरी स्कूल ऑफ बिज़नेस - द लीडर परियोजना - कीव साइट (B)" का पूरक व्यक्तित्व संबंधी उस द्वंद्व की खोज करता है जो तब शुरू होता है जब एक दल अपनी यात्रा की तैयारी शुरू करता है। समस्या तब बढ़ जाती है जब दल कीव, यूक्रेन में पड़ा रहा होता है। दल के सदस्यों में से एक को आश्चर्य है कि वह इस स्थिति का निराकरण करने में क्या भूमिका अदा कर सकती है जो अध्यापन के दिए गए कार्य की सफलता को आशंकित करती है।

### प्रश्न

- (क) क्या लीडर परियोजना एक जीवनक्षय संक्रिया है ? विवेचन कीजिए।
- (ख) लीडर परियोजना के उद्देश्य को प्राप्त करने में परियोजना को अधिक प्रभावी बनाने के लिए बदलने के बारे में कार्यापालक निदेशकों को आप क्या सिफारिशें देंगे ?
- (ग) दल के सदस्यों में द्वंद्वों के क्या कारण हैं ?