Think IAS...

दृष्टि The Vision

Think Drishti

छत्तीसगढ़ लोक सेवा आयोग (CGPSC)

निर्णयन क्षमता, अंतर–वैयक्तिक कौशल एवं समस्या समाधान

दूरस्थ शिक्षा कार्यक्रम (Distance Learning Programme)

Code: CGC04

छत्तीसगढ़ लोक सेवा आयोग (CGPSC)

निर्णयन क्षमता, अंतर-वैयक्तिक कौशल एवं समस्या समाधान

641, प्रथम तल, डॉ. मुखर्जी नगर, दिल्ली-110009
दूरभाष : 8750187501, 011-47532596
टोल फ्री : 1800-121-6260
Web : www.drishtiIAS.com
E-mail : online@groupdrishti.com

पाठ्यक्रम, नोट्स तथा बैच संबंधी updates निरंतर पाने के लिये निम्नलिखित पेज को "like" करें
www.facebook.com/drishtithevisionfoundation
www.twitter.com/drishtiias

CGPSC DLP

विषय सूची (Contents)

1. निर्णयन एवं समस्या समाधान 5 – 33

2. संप्रेषण कौशल 34 – 62

3. अंतर-वैयक्तिक क्षमता 63 – 110

4. बोधगम्यता 111 – 128

अध्याय 1

निर्णयन एवं समस्या समाधान (Decision Making and Problem Solving)

निर्णयन एवं समस्या समाधान का सिविल सेवा परीक्षा में अहम योगदान है। इसका उद्देश्य सिविल सेवक के नैतिक, व्यवहारिक, सामाजिक तथा अनुभव के साथ-साथ विषम परिस्थितियों में उसके व्यवहार का मूल्यांकन करना है। इस खंड से जुड़े प्रश्नों के द्वारा किसी परिस्थिति में परीक्षार्थी के नजरिये व प्रतिक्रिया को जांचने का प्रयास किया जाता है।

'निर्णयन' तथा 'समस्या समाधान' एक समान अर्थ होने के बावजूद पर्याप्त अंतर रखते हैं। निर्णयन में नैतिक, चारित्रिक तथा विधायी पहलुओं को ध्यान में रखकर निर्णय लिये जाते हैं। जबकि 'समस्या समाधान' में दी गई शर्तों सीमाओं व बाधाओं का विश्लेषण कर उपयुक्त नतीजे पर पहुँचा जाता है। इसके अलावा निर्णयन को समस्या समाधान का एक हिस्सा भी माना जाता है।

निर्णयन का अर्थः निर्णयन का शब्दिक अर्थ दो या दो से अधिक संभावित विकल्पों में से चुनाव करना अथवा निष्कर्ष पर पहुँचना है। निर्णय प्रायः नीति, नियम, आदेश अथवा निर्देश के रूप में व्यक्त होते हैं। सिविल सेवकों को संभावित विकल्पों में से श्रेष्ठतम विकल्प का चयन करना होता है जिससे कम समय व कम लागत में योजनाबद्ध तरीके से लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सके।

मेनले जोंस के अनुसार, "निर्णय एक समाधान होता है जो अनेकों विकल्पों की जांच कर चुना जाता है।" यह वह कदम होता है जिससे यह निश्चित होता है कि वह लक्ष्यों की प्राप्ति में दूसरे विकल्पों से अधिक कारगर है, साथ ही यह कम आपत्तियों के साथ परिणाम तक पहुँचने के लिये उपयुक्त होता है।

गोर तथा डाइसन के अनुसार, " निर्णय व्यक्तियों के सहयोगात्मक कार्यों के परिणाम हैं।" हरबर्ट ए. साइमन के अनुसार, "प्रशासनिक प्रक्रियाएँ, निर्णयात्मक क्रियाएँ होती हैं तथा निर्णय को हम पूर्वविचारों में से निकाले गए निष्कर्ष मान सकते हैं। ये निष्कर्ष बड़े निर्णयों के लिये पूर्वविचार बन जाते हैं।

प्रत्येक संगठन में, चाहे वह किसी भी प्रकार का क्यों न हो निर्णय लेने ही पड़ते हैं। इन निर्णयों का संगठन के साथ-साथ संगठन से जुड़े व्यक्तियों के जीवन पर प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष रूप से प्रभाव अवश्य पड़ता है। सही समय पर लिया गया सही निर्णय संगठन में सकारात्मक व गलत निर्णय संगठन में नकारात्मक परिवर्तन ला सकता है।

प्रशासकों तथा प्रबंधकों का सबसे महत्त्वपूर्ण कार्य निर्णय लेना ही है। उपलब्ध विकल्पों में से सर्वोत्तम विकल्प का चुनाव ही निर्णयन क्षमता को दर्शाता है। टेरी का विचार है कि 'प्रशासकों का जीवन ही निर्णय लेना है' तथा पीटर ड्रकर ने इस संबंध में कहा है कि 'प्रबंधक जो कुछ भी करता है, निर्णयों के द्वारा ही करता है।'

प्रशासन में निर्णय निश्चित प्रक्रिया के परिणाम होते हैं। अतः निर्णय सदैव अनुभव, दूरगामी प्रभाव, व्यवहारिकता, तथ्यों के विश्लेषण तथा अधिकार व कर्त्तव्यों को ध्यान में रखकर ही लिये जाते हैं।

निर्णयन के संबंध में विभिन्न विद्वानों ने अवधारणाएँ प्रस्तुत की हैं-

रे.रे. किलियंस के अनुसार, निर्णयन विभिन्न विकल्पों के चुनाव की एक सरलतम विधि है। जबकि 'हॉज एवं जॉनसन' के अनुसार, उपलब्ध विभिन्न विकल्पों में से किसी विशेष का चयन करना ही निर्णयन है। जी.एल.एस. शेकल के अनुसार, निर्णय लेना रचनात्मक मानसिक क्रिया का वह बिंदु है, जहाँ कार्य पूर्ति के लिये ज्ञान, भावना तथा कल्पना का संयोग होता है।

अर्नेस्ट डेल ने प्रशासकीय निर्णय के विषय में कहा है, 'प्रशासनिक निर्णयों से आशय उन निर्णयों से है जो कि सदैव सही प्रशासनिक क्रियाओं, जैसे, नियोजन, संगठन, कर्मचारियों की भर्ती, निदेशन, नियंत्रण, नवप्रवर्तन तथा प्रतिनिधित्व के दौरान लिये जाते हैं।

निर्णयन की प्रक्रिया के आधार पर निर्णय निम्न प्रकार के हो सकते हैं-

1. व्यक्तिगत निर्णय
2. संगठनात्मक निर्णय
3. नीतिगत निर्णय
4. प्रशासनिक एवं राजनीतिक निर्णय

पीटर ड्रकर ने निर्णय प्रक्रिया के 5 चरण बताए हैं-

1. समस्या को परिभाषित करना
2. समस्या का विश्लेषण करना
3. वैकल्पिक साधनों का विकास करना
4. सबसे अच्छे समाधान का चयन करना
5. निर्णय को प्रभावशाली क्रिया में परिणत करना

हर्बट साइमन के अनुसार निर्णय प्रक्रिया में केवल तीन स्तर होते हैं।

1. **अंवेषण क्रिया:** इसमें पता चलता है कि कब और कहाँ निर्णय लेना जरूरी है।
2. **डिजाइन क्रिया:** इसमें वैकल्पिक विधियों/विकल्पों की खोज व विकास किया जाता है।
3. **चयन क्रिया:** इसमें उपलब्ध सभी विकल्पों में से सबसे उपयुक्त विकल्प का चुनाव किया जाता है।

निर्णय की प्रक्रिया में सर्वप्रथम समस्या के स्वरूप व प्रकृति को समझना आवश्यक है। जब तक समस्या के विषय में पूरी जानकारी प्राप्त नहीं हो जाती तब तक समाधान के विषय में विचार भी नहीं किया जा सकता है।

अत: समस्या के विश्लेषण की आवश्यकता पड़ती है। हमें यह ज्ञात करना होता है। कि समस्या के कारण क्या हैं? समस्या किस विभाग से संबंधित है, निर्णयन हेतु किन सूचनाओं की आवश्यकता होगी, निर्णयन के लिये सही दशाएँ क्या होंगी और निर्णयन किन आधारों पर लेना चाहिये इत्यादि।

विश्लेषण के पश्चात हमें विकल्पों का विकास करना होता है। किसी भी समस्या को हल करने के कई तरीकें संभव हैं। अत: सभी संभावित पहलुओं को ध्यान में रखकर अधिक से अधिक वैकल्पिक मार्ग तलाशने चाहिये। तत्पश्चात गंभीरता से विचार कर ऐसे विकल्प को अपनाना चाहिये जो सर्वथा उपयुक्त हो। सर्वश्रेष्ठ विकल्प समय, व्यय, लाभ, सामग्री, श्रम आदि के आधार पर चुना जा सकता है।

उपयुक्त विकल्प चुनने के बाद तथा कार्यान्वियन से पहले इससे संबंधित व्यक्तियों को इसकी जानकारी देकर उन्हें विश्वास में लेना चाहिये।

कार्यान्वियन के पश्चात अंतिम चरण के रूप में इसका अनुगमन किया जाता है। अर्थात क्रियान्वयन किस हद तक सफल रहा तथा व्यवहार में इसका निष्पादन कैसा रहा इत्यादि।

निर्णय प्रक्रिया के उपरोक्त सभी स्तर, एक आदर्श निर्णय प्रक्रिया स्तर कहे जा सकते हैं, उपरोक्त स्तर हमें इस बात से अवगत कराते हैं कि निर्णय लेने के लिये क्या-क्या क्रियाएँ प्रयोग की जा सकती हैं। इन स्तरों को निर्णय की प्रकृति के अनुसार घटाया-बढ़ाया भी जा सकता है।

अभ्यास प्रश्न

1. आप एक अधिकारी हैं तथा आपका कोई एक कर्मचारी अपना काम ठीक से नहीं कर रहा है। आप क्या करेंगे?
   (a) आप उसको सुधरने के लिए कुछ समय और देंगे
   (b) आप उससे बात करके उसकी समस्या जानने का प्रयास करेंगे
   (c) आप उसका स्थानांतरण करेंगे
   (d) आप उसे निलंबित करेंगे
   (e) इनमें से कोई नहीं ***CGPSC (Pre), 2014***
2. आप एक महत्वपूर्ण सरकारी कार्य को कराने के लिये संविदा देने वाली कमेटी के अध्यक्ष हैं। आप का वरिष्ठ अधिकारी आपको बुलाकर आपसे एक पार्टी X, जोकि किसी महत्वपूर्ण राजनीतिज्ञ से सम्बन्धित है, के हित में कार्य करने उसके लिये कहता है। यह कार्य दूसरी संविदाओं में तकनीकी कमी निकालकर किया जा सकता है। यदि आप उसकी बात नहीं मानते हैं तो वह आपका स्थानान्तरण दूसरी जगह करने की बात कहता है। आपका क्या कदम होगा?
   (a) निविदिताओं के परीक्षण को रद्द करके पुन: नयी निविदिताओं को मंगाना
   (b) आयी हुयी निविदिताओं को तकनीकी उत्तमता पर परीक्षण कर सबसे अच्छी तथा सबसे कम मूल्य की निविदिता से करार करना
   (c) संविदा पार्टी X को देना
   (d) पार्टी X को काली सूची में डाल देना
   (e) उपरोक्त में कोई नहीं ***CGPSC (Pre), 2013***
3. आप भारत सरकार के एक मन्त्रायल में उप सचिव हैं जहाँ आप 'प्रोग्रामर' की नियुक्त का कार्य कर रहे हैं। 2 पदों के लिये लिखित परीक्षा के आधार पर 10 अभ्यर्थियों की सूची तैयार की जाती है। उनकी शैक्षिक योग्यता एवं पूर्व अनुभव के आधार पर आपको उपयुक्तता एवं उत्तमता के ऊपर सूची (मेरिट लिस्ट) तैयार करनी है। मंत्रालय का एक वरिष्ठ अधिकारी जो आपको जानता है, आपसे एक अभ्यर्थी Y को पहले 2 स्थान पर रखने को कहता है। आप क्या करेंगे?

(a) आप पूरे मामले को अपने से जरा वरिष्ठ अधिकारी की जानकारी में लायेंगे तथा उसके मौखिक आदेश का पालन करेंगे।
(b) वरिष्ठ अधिकारी की "Y" के बारे में प्रार्थना स्वीकार कर लेंगे।
(c) आप सब 10 अभ्यर्थियों की शैक्षिक योग्यता तथा अनुभव का परीक्षण करेंगे तथा उसके आधार पर इनकी मेरिट-लिस्ट तैयार करेंगे, भले ही इसमें प्रथम दो स्थानों पर Y का स्थान हो।
(d) आप किसी भी हालात में Y से नियुक्ति नहीं होने देंगे।
(e) उपरोक्त में कोई नहीं ***CGPSC (Pre), 2013***

4. आपके अधीनस्थ को अवकाश की आवश्यकता है परन्तु उसकी अनुपस्थिति से कार्यालय का कार्य प्रभावित होगा, क्योंकि वह व्यक्ति उस कार्य के लिए मुख्य व्यक्ति है। आपको चाहिए कि
(a) आप अपने उच्च अधिकारियों को इस मामले को भेज देंगे।
(b) अवकाश स्वीकृत कर देंगे।
(c) उससे मिलकर अवकाश के कारणों की विवेचना करेंगे और उसकी उपस्थिति की आवश्यकता के बारे में सहमत कराने की कोशिश करेंगे।
(d) अन्य व्यक्ति को उसका कार्य करने को कहेंगे।
(e) इनमें से कोई नहीं। ***CGPSC (Pre), 2012***

5. आपका स्थानान्तरण एक नये विभाग में हो गया है। आप देखते हैं कि स्टॉफ के अधिकतर सदस्य अन्य दूसरे सदस्यों की आलोचना करते हैं। आपको चाहिए कि
(a) स्टॉफ के सदस्यों की कमजोरियों को जानने का प्रयास करेंगे।
(b) आप सुनेंगे और उनमें से कुछ को इसकी विवेचना हेतु चुनेंगे।
(c) आप एक बैठक रखेंगे और एक संगठनात्मक संस्कृति उत्पन्न करने का प्रयास करेंगे।
(d) मामले को अनदेखा कर देंगे।
(e) उच्च अधिकारियों को शिकायत करेंगे।
CGPSC (Pre), 2012

6. आप एक टीक के प्रबन्धक हैं। आप देखते हैं कि आपके कर्मचारियों का कार्यविधान अनुपयुक्त है, जो आप में तनाव उत्पन्न कर रहा है। आपको चाहिए कि
(a) अनुपयुक्त कार्यविधान के कारण खोजकर उच्चाधिकारियों को सूचित कर देंगे।
(b) बेहतर कार्यविधान के लिए प्रोत्साहन प्रक्रिया की शुरुआत करें।
(c) एक संगठनात्मक संस्कृति उत्पन्न करें, जिसमें कार्यकर्ता अपने आपको जुड़ा महसूस करें।
(d) कार्यकर्ताओं के लिए विशिष्ट मानव संसाधन प्रशिक्षण लागू करें।
(e) उपर्युक्त सभी ***CGPSC (Pre), 2012***

7. एक फाइल को पढ़ते हुए आपको पता लगता है कि एक बाबू ने कार्यालय को पेंशन की राशि का गबन किया है। ऐसे में आप क्या करेंगे?
(a) आप मामले को पुलिस को सौंप देंगे।
(b) सम्बन्धित लिपिक को गबन की राशि जमा कराने के लिए कहेंगे।
(c) लिपिक से गबन की गई राशि में से अपना हिस्सा देने के लिए कहेंगे।
(d) सारे मामले पर ध्यान नहीं देंगे और चुप रहेंगे।
(e) इनमें से कोई नहीं ***CGPSC (Pre), 2012***

8. निर्णय लेने के लिए व्यक्ति को
(a) सावधान पूर्वक तर्क करना पड़ता है
(b) कारण-परिणाम सम्बन्ध देखना होता है
(c) तथ्यों का ठीक से विश्लेषण करना पड़ता है
(d) समस्या का विश्लेषण करना पड़ता है
(e) उपर्युक्त सभी कार्य करने पड़ते हैं
CGPSC (Pre), 2012

9. आपका एक आधीनस्थ कर्मचारी बिना पूर्व स्वीकृति के कार्य से अनुपस्थित रहने का आदी है। वह आप द्वारा दी गई चेतावनी पर ध्यान नहीं देता है। आप उसकी सेवा समाप्त करना चाहते हैं। आप निम्नांकित कार्यवाही करते हैं। आपकी कार्यवाही का सही क्रम क्या होगा?
I. उसे सेवा से निलम्बित करेंगे।
II. उसे कारण बताओ नोटिस देंगे।
III. उसे अपना पक्ष रखने का समय देंगे।
IV. उसकी सेवा समाप्त करेंगे।
(a) I, III, II, IV (b) II, III, I, IV
(c) II, I, III, IV (d) III, I, II, IV
(e) III, II, I, IV ***CGPSC (Pre), 2012***

10. बस पर चढ़ते समय कोई व्यक्ति अचानक आप पर चिल्लाने लगता है। आप
   (a) भी उस पर वैसे ही चिल्लाएंगे।
   (b) कंडक्टर से उसे शांत करने के लिये कहेंगे।
   (c) चिल्लाने का कारण जानकर मामले को शांत करेंगे।
   (d) उस पर क्रोध करेंगे और उसे शांत करेंगे।
11. आप अपनी बीमार माताजी के लिये दवा लेने जा रहे हैं। कुछ दूर जाने के बाद किसी तेज़ जाते वाहन से कुचल गए बच्चे को आप देखते हैं जिसका चालक भागने की कोशिश कर रहा है। आप क्या करेंगे? आप
   (a) तत्काल घायल बच्चे को पास के अस्पताल में ले जायेंगे।
   (b) वाहन चालक को पकड़ने की कोशिश करेंगे।
   (c) पुलिस को घटना के बारे में सूचित करेंगे।
   (d) घायल बालक के माता-पिता को सूचित करेंगे।
12. निम्नलिखित में से कौन सी संज्ञानात्मक प्रक्रिया उस समय घटित होती है जब व्यक्ति कलात्मक, साहित्यिक, वैज्ञानिक अथवा व्यावहारिक समस्याओं के विभिन्न संभावित समाधानों पर स्वतंत्र रूप से विचार करता है?
   (a) स्वत: शोध चिंतन
   (b) सृजनात्मक चिंतन
   (c) अभिसारी चिंतन
   (d) अपसारी चिंतन
13. समस्या समाधान का एक ऐसा नियम अथवा प्रक्रिया जिसका यदि क्रमश: अनुसरण किया जाए तो यह सुनिश्चित कर देता है कि सही समाधान मिल जाएगा, कहलाता है:
   (a) मानसिक वृत्ति (b) प्रयास एवं त्रुटि
   (c) कलन-विधि (d) अंतर्दृष्टि
14. आपका अधीनस्थ छुट्टी चाहता है पर उसकी अनुपस्थिति में आपके कार्यालय का काम प्रभावित होगा क्योंकि वह उस काम के लिये मुख्य व्यक्ति है। आपको चाहिये कि
   (a) उसके मामले को अपने उच्च वरिष्ठ को संदर्भित कर दें।
   (b) छुट्टी मंजूर कर दें।
   (c) दूसरे व्यक्ति को उसका काम करने को कहें।
   (d) उससे मिलें, छुट्टी के कारण के बारे में चर्चा करें और उसकी उपस्थिति की आवश्यकता के लिये उसे मनाने का प्रयास करें।
15. निर्णयन के बारे में निम्नलिखित कथनों में से कौन सा/से सही है/हैं?
   1. यह कार्यवाही को निर्धारित करने का काम है।
   2. इसका अर्थ है विभिन्न विकल्पों में से एक विकल्प को चुनना।
   3. यह नीति-निर्माण का पर्यायवाची है।
   (a) 1, 2 तथा 3 (b) 1 तथा 2
   (c) 1 तथा 3 (s) केवल 1
16. निर्णयन से संबंधित समस्याएँ हैं:
   (a) भय
   (b) उम्मीदों से भय
   (c) भय एवं झूठी आशा
   (d) उपर्युक्त में से कोई नहीं
17. आप एक बड़े व्यवसाय वर्ग के निदेशक मंडल के सदस्य हैं। किसी विशेष मुद्दे पर आप मंडल के निर्णय से सहमत नहीं हैं। आप
   (a) मंडल के समक्ष अपना दृष्टिकोण उनके विचार हेतु रखेंगे।
   (b) निर्णय को स्वीकार कर लेंगे।
   (c) निर्णय को अस्वीकार कर विस्तृत स्पष्टीकरण की मांग करेंगे।
   (d) उच्च स्वर में अपना विरोध प्रकट करेंगे।
18. जब कोई निष्कर्ष प्राय: अव्यक्त या व्यक्त रूप में एक सम्भाव्यता कथन के रूप में अभिव्यक्त किया जाता है, तो यह संदर्भित करता है:
   (a) तर्कणा संवाद को
   (b) निगमनात्मक तर्कणा को
   (c) आगमनात्मक तर्कणा को
   (d) उपर्युक्त में से कोई नहीं
19. आप एक जिले के पुलिस सुपरिंटेंडेंट (एस.पी.) हैं। आपके पास एक महिला अपने ससुराल पक्ष द्वारा की जाने वाली घरेलू हिंसा के संबंध में आपके पास आती है। राजनीतिक दबाव के कारण उसकी शिकायत स्थानीय थाने में दर्ज नहीं हुई है। एस. पी. के रूप में आप संबद्ध थाने से इसकी पुष्टि भी कर लेते हैं। इस स्थिति में आपकी पहली प्राथमिकता क्या होगी?

(a) महिला को राष्ट्रीय महिला आयोग के पास जाने को कहेंगें क्योंकि शिकायत दर्ज कराना कठिन होगा।
(b) उसको शारीरिक चोट की चिकित्सा रिपोर्ट लाने को कहेंगे।
(c) ससुराल पक्ष को बुलाएँगे और उनसे कहेंगे कि महिला को चोट न पहुँचाएँ।
(d) थाने के अधिकारी को कहेंगे कि चिकित्सा परीक्षण के उपरांत उसका केस दर्ज करें।

20. दो मित्रों में से एक अध्ययनशील है और दूसरा मंचीय कलाकार भी है। दूसरे ही दिन उनकी परीक्षा है। इसी रात सुप्रसिद्ध नाटक 'हैमलेट' का मंचन हो रहा है। दोनों क्या निर्णय करेंगे?
(a) अध्ययनशील नाटक की उपेक्षा करेगा और परीक्षा को महत्त्व देगा जबकि दूसरा नाटक को।
(b) कलाकार मित्र उसे मनाने की चेष्टा करेगा नाटक देखने के लिये।
(c) अध्ययनशील मित्र मान सकता है।
(d) दोनों नाटक से दूर रहेंगे और परीक्षा की तैयारी में लगेंगे।

21. वह कौन सा कारक है जो प्रभावी समस्या समाधान में बाधक है?
(a) प्रकार्यात्मक बद्धता (b) प्रयत्न एवं भूल
(c) ध्यान भंग
(d) उपर्युक्त में से कोई नहीं

22. क्रियाओं, परिणामों और आनुषंगिकताओं की धारणा जो किसी विशिष्ट विकल्प से संबंधित हो- को जाना जाता है:
(a) निर्णय खाँचे के रूप में
(b) निर्णय आधार दर के रूप में
(c) निर्णय धुरी के रूप में
(d) निर्णय नियम के रूप में

23. निर्णय निर्माण में त्रुटियाँ इस कारण होती हैं क्योंकि हम निर्णय निर्माण स्वत:शोध का उपयोग:
(a) अनियोजित ढंग से करते हैं।
(b) अव्यवस्थित ढंग से करते हैं।
(c) उस सीमा से परे करते हैं जिनके लिए उन्हें बनाया गया है।
(d) अन्य पक्षों पर ध्यान दिए बिना करते हैं।

24. निर्णय लेने में किसी न्यायदर्श का निर्णय समानता और यादृच्छिक लगने वाले रूप में करना कहलाता है:
(a) प्रतिनिधिक स्वत:शोध
(b) उपलब्धता स्वत:शोध
(c) आश्रयण स्वत:शोध
(d) समायोजन स्वत:शोध

25. किसी प्रबन्धक के निर्णय लेने की प्रक्रिया के चरण निम्नलिखित हैं। उन्हें सही क्रम में व्यवस्थित कीजिए तथा सही उत्तर चुनिए।
1. समस्या को परिभाषित करना
2. प्रतिबन्धक तत्त्वों को पहचानना।
3. सम्भावित विकल्प का विकास करना।
4. एक नियंत्रित एवं मूल्यांकन तंत्र को स्थापित करना।
(a) 1, 2, 3, 4 (b) 2, 1, 3, 4
(c) 1, 3, 4, 2 (d) 2, 4, 3, 1

26. एक ऐसा सामूहिक प्रयास जो वैकल्पिक विचार उत्पन्न कर एक प्रबंधक को समस्या का समाधान करने में सहायता करता है, कहलाता है:
(a) डेल्फी तकनीक (b) ढर्रे से अलग चिंतन
(c) नामिक समूह तकनीक (d) मस्तिष्कीय झंझायन

27. निर्णय लेने की एक संख्यात्मक तकनीक जो निर्णय पथों के संपूर्ण संभावित विकल्प दर्शाती है- कहलाती है:
(a) डेल्फी तकनीक
(b) एक निर्णय क्रम
(c) मस्तिष्कीय झंझायन
(d) भुगतान विश्लेषण

28. निम्नलिखित में से एक को छोड़ कर सभी एक मैनेजर या प्रबंधक को प्रभावी निर्णय लेने के वातावरण बनाने की प्रमुख कौशलपूर्ण योजना है। कौन नहीं है?
(a) दूसरों को निर्णय लेने के लिए प्रोत्साहित करना।
(b) नई बातों को करने के लिए तैयार रहना।
(c) पूर्ण रूप से केवल अपने ऊपर ही निर्भर रहना।
(d) गुणात्मक सूचना के महत्त्व को पहचानना।

29. आपने अपनी कॉलोनी की टूटी-फूटी सड़कों की मरम्मत के लिये राज्य सिविल कार्य विभाग से अनुरोध किया है। इन सड़कों की अभी तक मरम्मत नहीं की गई है। आपके द्वारा दायर किये गए आर.टी.आई. आवेदन पत्र के उत्तर में अधिकारी के रिकॉर्डों में

दिखाया गया है कि मरम्मत की गई है और इसके लिये ठेकेदार को भुगतान भी कर दिया गया है। आपने अधिशासी अभियंता से मिलने का प्रयास किया किंतु वह किसी-न-किसी बहाने आपसे मिलने से कतराता रहा। इस बीच ठेकेदार ने आपसे संपर्क किया और आपको धमकी दी कि यदि आपने आगे कोई कार्यवाई की तो उसके भयंकर परिणाम होंगे। उसने आश्वासन दिया कि यदि आप खामोश रहे तो आपके घर के आसपास और उससे जुड़ी सड़क की मरम्मत कर दी जाएगी।

आप निम्नलिखित में से क्या कार्यवाई करेंगे?

(a) धमकी की परवाह न करते हुए अधिशासी अभियंता और ठेकेदार के विरुद्ध लिखित शिकायत करेंगे।
(b) चुप रहेंगे और ठेकेदार के इस प्रस्ताव को मान लेंगे कि आपके घर के आस-पास की सड़क की मरम्मत कर दी जाए।
(c) आप पहल कर अपनी कॉलोनी के लोगों को इकट्ठा करके सिविल अधिकारियों तथा ठेकेदार के विरुद्ध एक संयुक्त ज्ञापन प्रस्तुत करेंगे।
(d) अपना आवास एक बेहतर कालोनी में स्थानांतरित करने की सोचेंगे जहाँ अधिक उत्तरदायी एवं बेहतर नागरिक एजेंसी की सेवाएँ उपलब्ध हों।

30. हमारे बहुत से निर्णय परिस्थिति के अप्रासंगिक पक्षों (उदाहरणार्थ वह सुनिश्चित ढंग जिसमें कोई मुद्दा प्रस्तुत किया जाता है) से प्रभावित होते हैं। यह गोचर कहलाता है
(a) गढ़न के रूप में
(b) प्रत्याशित पश्चाताप के रूप में
(c) वैयक्तिक पुष्टिकरण के रूप में
(d) हानि विरुचि के रूप में

31. जब एक निष्कर्ष प्राय: अव्यक्त या व्यक्त रूप में एक संभाव्यता कथन के रूप में अभिव्यक्त किया जाता है तो यह संदर्भित करता है
(a) तर्कणा संवाद को
(b) निगमनात्मक तर्कणा को
(c) आगमनात्मक तर्कणा को
(d) उपर्युक्त में से किसी को नहीं

32. जब कोई व्यक्ति किसी निर्णय के वांछित लक्ष्य के बारे में काफी कम जानता हो और जब निर्णय के विकल्प अस्पष्ट हों तो ऐसी परिस्थिति कहलाती है-
(a) निश्चित
(b) अनिश्चित
(c) जोखिमभरी
(d) संदिग्ध

33. निम्नलिखित में से कौन समूह निर्णय लेने की विशेषता <u>नहीं</u> है?
(a) सदस्य विचारों की वर्धित विविधता प्रस्तुत करते हैं।
(b) सदस्य समाधान की वर्धित स्वीकृति की ओर ले जाते हैं।
(c) सदस्य कार्यकुशल होते हैं।
(d) सदस्य प्रभावकारी होते हैं।

34. निर्णय लेने में निर्णायक कथनों को जाना जाता है
(a) स्वत: शोध के रूप में
(b) अन्त: प्रज्ञा के रूप में
(c) सीमाबद्ध तार्किकता के रूप में
(d) अभिनति के रूप में

35. आप भारत सरकार के एक मन्त्रालय में उपसचिव हैं और दो तकनीकी सहायकों की नियुक्ति पर निर्णय लेने जा रहे हैं। लिखित परीक्षा के आधार पर दो पदों के लिये दस उम्मीदवारों को साक्षात्कार हेतु रखा गया है। उनकी शैक्षिक योग्यता एवं पूर्व कार्यानुभव के आधार पर आपको वरीयता क्रम से संस्तुति करनी है। मंत्रालय के ही कोई वरिष्ठ अधिकारी जिनसे आप पूर्व-परिचित हैं आपसे पहले क्रम के दो उम्मीदवारों में Y के नाम की संस्तुति करने के लिये कहते हैं। आप क्या करेंगे?
(a) इस मामले को अपने वरिष्ठ अधिकारी के सम्मुख लाएँगे और उनके मौखिक निर्देशानुसार काम करेंगे।
(b) उस वरिष्ठ अधिकारी का अनुरोध मानेंगे जिसने आपसे संपर्क किया था और यह जानते हुए भी कि उनका उम्मीदवार श्रेष्ठतम दो में नहीं है, उसे वरिष्ठ दो उम्मीदवारों में संस्तुत करेंगे।
(c) सभी दस उम्मीदवारों के विवरण की जाँच करेंगे और योग्यता के आधार पर निर्णय करेंगे चाहे अंतत: उम्मीदवार Y का चयन ही हो।
(d) यह देखेंगे कि उम्मीदवार Y को वरीयता क्रम में नीचे रखा जाए और उसका चयन कदापि न हो।

36. कोई प्रबंधक किसी क्रेता को पहले खरीदी गई कोई वस्तु वापस करने में सहायता करता है, तो वह सहारा ले रहा है।
   (a) योजनाबद्ध निर्णय का
   (b) गैर-योजनाबद्ध निर्णय का
   (c) अनिश्चयता का
   (d) बद्धमूल तार्किकता का

निर्देश: *इस खंड में प्रत्येक प्रश्न में एक परिस्थिति का उल्लेख किया गया है और उसके बाद उस परिस्थिति से संबंधित चार संभावित प्रतिक्रियाएँ दी गई हैं। आपको उस प्रतिक्रिया का चयन करना है, जो आपको सबसे उपयुक्त लगती है। आपको प्रत्येक प्रश्न से केवल एक ही प्रतिक्रिया का चयन करना है। प्रतिक्रिया का मूल्यांकन दी गई परिस्थिति के अनुरूप उपयुक्तता के स्तर के आधार पर होगा।*

37. आप किसी राज्य में पर्यटन विकास निगम के प्रबंध निदेशक के रूप में कार्यरत हैं। एक दिन आप पर्यटन विभाग द्वारा संचालित राज्य अतिथि गृह का निरीक्षण करने जाते हैं, जहाँ एक राष्ट्रीय स्तर का सम्मेलन होना है। अतिथि गृह के गलियारे से गुजरते समय अचानक आपको सुनने में आता है कि दो विदेशी प्रतिनिधि वहाँ की व्यवस्था, विशेषकर अतिथिगृह के रख-रखाव कर्मियों से अप्रसन्न हैं। इस स्थिति में आपकी पहली प्रतिक्रिया क्या होगी?
   (a) आप उन प्रतिनिधियों से अपनी शिकायत दर्ज कराने के लिये कहेंगे, ताकि आप आगे कोई कार्यवाही कर सकें।
   (b) आप रख-रखाव कर्मियों के प्रमुख को बुलाएंगे और उसे डाँटेंगे।
   (c) आप रख-रखाव कर्मियों के प्रमुख को बुलाएंगे और उसे उन दोनों प्रतिनिधियों की बातचीत के बारे में अवगत कराएंगे।
   (d) आप तुरंत व्यक्तिगत रूप से प्रत्येक प्रतिनिधि के कमरे की जाँच करेंगे।

38. हाल ही में आपको एक जिले के अनुमंडल मजिस्ट्रेट के रूप में नियुक्त किया गया है। मंडल आयुक्त ने आपको ई-शासन पर एक पायलट परियोजना का नेतृत्व करने का आदेश दिया है और इसके लिये पाँच सदस्यों की एक टीम भी बनाई गई है। आपसे यह अपेक्षा की जाती है कि आप उस टीम का नेतृत्व करें और इस परियोजना को 6 माह में पूरा करें। लेकिन आप कुछ ही समय बाद देखते हैं कि टीम में किसी को भी तकनीकी समझ नहीं है और इस परियोजना को पूरा करने में किसी की भी रुचि नहीं है। इस परिस्थिति में आप क्या करेंगे?
   (a) चूँकि आप इस पायलट परियोजना के प्रमुख हैं, इसलिये आप स्वयं इस परियोजना को पूरा करने का प्रयास करेंगे।
   (b) इस परियोजना को निर्धारित समय में पूरा करने के लिये आप स्वयं एक नई टीम बनाएंगे।
   (c) आप टीम के सदस्यों से सहयोग के लिये अनुरोध करेंगे।
   (d) आप वर्तमान स्थिति के संबंध में मंडल आयुक्त को अवगत कराएंगे।

39. आप विगत 6 माह से एक ज़िले के पुलिस अधीक्षक हैं। लेकिन कई पुलिस इंस्पेक्टर, कॉन्स्टेबल तथा अन्य अधीनस्थ आपकी सत्यनिष्ठा, कठोर स्थानांतरण नीति और जवाबदेही मानकों से खुश नहीं हैं। आपको कुछ सूत्रों से यह सब पता चलता है, अब आपके लिये सर्वाधिक उचित कार्यवाही क्या होगी?
   (a) कार्यपद्धति में कोई भी बदलाव नहीं करेंगे।
   (b) कार्यशैली को लेकर आत्म निरीक्षण करेंगे।
   (c) अपने सभी अधीनस्थों को एक सख्त चेतावनी देंगे कि यदि वे काम करना चाहते हैं तो उन्हें आपके अनुसार ही काम करना होगा।
   (d) चूँकि आपको अपने अधीनस्थों के साथ ही काम करना है, इसलिये आप ऊपर बताए गए सभी मानदंडों के संबंध में कुछ उदारता बरतेंगे।

40. आप राज्य सरकार में यातायात आयुक्त के रूप में कार्यरत हैं। विगत कुछ वर्षों से राज्य के कुछ ज़िलों से होकर गुजरने वाले एक राष्ट्रीय राजमार्ग पर हुई कई दुर्घटनाओं के चलते उस राष्ट्रीय राजमार्ग की काफी बदनामी हुई है। राज्य सरकार का कहना है कि इस राजमार्ग में निर्माण कार्य संबंधी कुछ समस्याएँ हैं, जबकि इसके रखरखाव का कार्य केंद्र सरकार के हाथों में है। दूसरी ओर केंद्र सरकार का कहना यह है कि राजमार्ग पर यातायात प्रबंधन राज्य सरकार का मामला है और राजमार्ग में निर्माण कार्य संबंधी कोई भी खामी नहीं है।

इस स्थिति में आपकी सर्वोपरि प्राथमिकता क्या होगी?

(a) राजमार्ग पर निर्माण कार्य के संबंध में कुछ इंजीनियरों से सलाह मशविरा करके, राजमार्ग पर जगह-जगह बड़े-बड़े सूचना पट लगाएंगे, जिनमें सभी यात्रियों से इस राजमार्ग से होकर गुजरते समय अधिक सावधानी बरतने का अनुरोध किया जाएगा।

(b) केंद्र एवं राज्य सरकार दोनों के प्राधिकारियों से इस समस्या का समाधान निकालने का अनुरोध करेंगे।

(c) राजमार्ग पर यातायात पुलिस की गश्ती बढ़ाएंगे और इस अभियान की व्यक्तिगत तौर पर निगरानी करेंगे।

(d) किसी भी आपात स्थिति का सामना करने के लिये पूरे राजमार्ग पर जीवन रक्षक एंबुलेंसों की संख्या बढ़ाएंगे।

41. किसी निर्णय कर्ता के संबंध में नीचे कुछ प्राथमिकताओं का उल्लेख किया गया है-

1. किसी निर्णय के लिये आवश्यक तथ्य से संबंधित सभी प्रश्नों का निर्धारण करना।
2. सांविधिक दायित्वों का अनुपालन करना।
3. कठिन कार्यों को करना।
4. अपनी अंतरात्मा की सुनना।
5. किसी भी निर्णय के परिणामों का सामना करने के लिये तैयार रहना।
6. किसी भी निर्णय से प्रभावित होने वाले सभी पक्षों को खुश रखना।

किसी भी निर्णय कर्ता के लिये उपर्युक्त में से क्या प्राथमिकताएँ होंगी?

(a) 1, 2 और 5

(b) 2, 4, 5 और 6

(c) 1 और 2

(d) 6 को छोड़कर अन्य सभी

42. सैकड़ों ग्रामीण महिलाएँ उप-प्रभागीय मजिस्ट्रेट कार्यालय के बाहर विरोध प्रदर्शन कर रही हैं। उनकी मांग है कि एक स्थानीय शराब की दुकान को तात्कालिक रूप से बंद कर दिया जाए, क्योंकि गाँव की सामाजिक-आर्थिक संरचना पर इसका दुष्प्रभाव पड़ रहा है और अगर उनकी मांग नहीं मानी गई तो वे भूख हड़ताल करेंगी। इस स्थिति में उप-प्रभागीय मजिस्ट्रेट को क्या करना चाहिये?

(a) उसे प्रदर्शनकारियों से कहना चाहिये कि शराब की दुकान बंद नहीं हो सकती है, क्योंकि शराब ठेकेदार के पास शराब बेचने का लाइसेंस है।

(b) उसे शराब ठेकेदार को सलाह देनी चाहिये कि वह अपनी दुकान बंद करके किसी अन्य जगह दुकान खोलने के लिये नया लाइसेंस प्राप्त करे।

(c) उसे इस स्थिति के संबंध में ज़िला मजिस्ट्रेट को अवगत कराना चाहिये।

(d) उसे प्रदर्शनकारियों से कहना चाहिये कि शराब की दुकान को तात्कालिक प्रभाव से बंद कर दिया जाएगा।

43. अगले सात दिनों में आपको अपने मुख्यालय के लिये एक बहुत ही महत्त्वपूर्ण कार्य करना है। अचानक आपके परिवार के एक सदस्य के साथ दुर्घटना हो जाती है, इसलिये सात दिनों तक उसे पूरी तरह से देखभाल की आवश्यकता है, आप अकेले ऐसे व्यक्ति हैं, जो इस स्थिति में उसकी देखभाल कर सकते हैं। इस स्थिति में आपकी सर्वोपयुक्त प्राथमिकता क्या होगी?

(a) मुख्यालय से उस कार्य की निर्धारित समय-सीमा को बढ़ाने का अनुरोध करेंगे।

(b) उस कार्य को करने के संबंध में अपनी अक्षमता के संबंध में मुख्यालय को सूचित करेंगे।

(c) मुख्यालय से उस कार्य को रद्द करने अथवा उस कार्य को करवाने का कोई दूसरा वैकल्पिक तरीका अपनाने के लिये कहेंगे।

(d) मुख्यालय से इस कार्य को किसी अन्य को सौंपने के बारे में सलाह मशवरा करेंगे और इस कार्य को करने के लिये किसी दूसरे व्यक्ति को खोजने में मुख्यालय की मदद करेंगे।

44. अमरिंदर एक युवा उप-पुलिस अधीक्षक हैं। पिछले तीन महीने से स्थानीय समाचार-पत्र में यह खबर छप रही है कि किस तरह भू-माफिया जबरदस्ती किसानों की जमीन पर कब्जा कर रहे हैं, विपक्ष के ज़ोरदार दबाव के चलते सरकार ने अमरिंदर को इस मुद्दे पर जाँच अधिकारी नियुक्त किया है, लेकिन पुलिस अधीक्षक अमरिंदर पर इस बात के लिये दबाव डाल रहा है कि अपनी जाँच-पड़ताल के दौरान वह भू-माफिया के प्रति नरमी बरते। इस मामले में अमरिंदर के लिये सर्वोपयुक्त रणनीति क्या होगी?

(a) इस मामले में उसे पुलिस विभाग के अन्य वरिष्ठ अधिकारियों से सलाह-मशवरा करना चाहिये।

(b) इस मामले में उसे विधि द्वारा मान्य निर्णय लेना चाहिये।

(c) उसे पुलिस अधीक्षक से इस मामले में हस्तक्षेप न करने का अनुरोध करना चाहिये।

(d) उसे तात्कालिक रूप से भू-माफिया के खिलाफ कार्यवाही करनी चाहिये।

45. आप एक आयकर अधिकारी के रूप में कार्यरत हैं, और पिछले 3 वर्ष से आपकी पदोन्नति रुकी हुई है, लेकिन आपका तात्कालिक वरिष्ठ अधिकारी, जिसे आपकी गोपनीय रिपोर्ट पर अंतिम रूप से प्रतिक्रिया देनी है, वह बहुत ही कम सहयोगी प्रवृत्ति का है और इसी वजह से आपकी पदोन्नति नहीं हो पा रही है। इस स्थिति में आपकी अगली तात्कालिक प्रतिक्रिया क्या होगी?

(a) अपनी पदोन्नति के मुद्दे को लेकर न्यायालय जाएंगे।

(b) अपने वरिष्ठ अधिकारी से अनुरोध करेंगे कि वह आपकी पदोन्नति के मामले को गंभीरता से देखे।

(c) आयकर विभाग के किसी बड़े अधिकारी के पास जाकर उसे इस स्थिति से अवगत कराएंगे।

(d) इस स्थिति में कुछ भी नहीं करेंगे।

46. सरकार द्वारा संचालित एक विद्युत वितरक कंपनी ने पाया कि उसके उपभोक्ताओं को जो बिजली के बिल दिये गए हैं, उनमें कुछ खामियाँ हैं, जिस कारण बिजली के बिलों में कुछ वृद्धि हो गई है। कंपनी को लगता है कि यदि ग्राहकों के बिजली बिलों में मामूली सी भी बढ़ोतरी हो जाए तो इससे कंपनी के राजस्व में खासी वृद्धि हो सकती है, जबकि यदि कंपनी ने इस खामी के बारे में ग्राहकों को बताया तो इससे ग्राहकों में कंपनी की विश्वसनीयता खोने का डर है।

इस विषय में कंपनी के लिये सर्वाधिक नैतिक विकल्प क्या होगा?

(a) कंपनी सभी उपभोक्ताओं से माफी मांगें और बिलों में हुई बढ़ोतरी को फिर से सही करे, बेशक उससे नुकसान ही क्यों न हो।

(b) उपभोक्ताओं को बिल वृद्धि के बारे में कुछ न बताएँ और उपभोक्ताओं द्वारा बिल वृद्धि की शिकायत करने पर ही उनमें सुधार करे।

(c) शांत रहें और कुछ न करें।

(d) शांत रहें, लेकिन अगली बार से सतर्क रहना चाहिये।

47. निम्नलिखित में से किसे/किन्हें किसी संगठन में निर्णयन अथवा समस्या समाधान संबंधी बैठक की विशेषताएँ माना जा सकता है?

(a) कुछ कार्रवाई करना अथवा किसी विद्यमान नीति अथवा प्रक्रिया में परिवर्तन करना।

(b) सूचना और जानकारी को साझा करना।

(c) अपने संबंधित क्षेत्रों में विशेषज्ञता हासिल करने के लिये लोगों के साथ नियमित रूप से बैठक करना।

(d) उपर्युक्त सभी।

48. आप एक खनन अधिकारी हैं और आपकी टीम में 12 लोग हैं। विभाग द्वारा निर्धारित नए लक्ष्यों को प्राप्त करने के क्रम में आपसे खनन विभाग की वार्षिक योजना पर कार्य करने के लिये कहा गया है। आपके वरिष्ठ अधिकारी ने आपको दो सप्ताह का समय दिया है, ताकि वह ज़िलाधिकारी को रिपोर्ट दे सकें इस स्थिति में आपकी प्रभावी कार्रवाई क्या होगी।

(a) वार्षिक रिपोर्ट तैयार करने में रोजाना एक घंटे का अतिरिक्त समय देंगे।

(b) योजना को समय रहते पूरा करने का प्रयास करेंगे, ताकि इसे बोर्ड को सौंपने से पूर्व वरिष्ठ अधिकारी से इसके बारे में चर्चा कर सकें।

(c) योजना तैयार करने से पहले, शीघ्रता से अपने प्रमुख साथियों से संपर्क करके उसके संबंध में उनके विचारों को जानेंगे।

(d) कार्य की जटिलता के कारण दो सप्ताह के लिये इसे अपनी सर्वोच्च प्राथमिकता मानते हुए व्यक्तिगत रूप से एक विस्तृत योजना तैयार करेंगे।

49. **सिद्धांतः** गैर-मौखिक संचार का तात्पर्य है कि जो कुछ भी हम अपने शरीर एवं भावनाओं के माध्यम से व्यक्त करते हैं। इसके अंतर्गत चेहरे के भाव, आँखों से संपर्क, आवाज की टोन, शारीरिक हाव-भाव तथा भावनाओं और समूहों में स्थिति को शामिल किया जाता है। इसके अंतर्गत हमारे पहनने-ओढ़ने के तरीके, हमारी खामोशी एवं अन्य तौर-तरीकों को शामिल किया जाता है।

उपर्युक्त सिद्धांत के आधार पर निम्नलिखित में से किसे गैर-मौखिक संचार का उदाहरण नहीं माना जा सकता है?

(a) एक कर्मचारी कंपनी की नीति के संबंध में अपनी शिकायत को लेकर मुख्य कार्यकारी अधिकारी को एक ई-मेल भेज रहा है।

(b) विशिष्ट अतिथि के स्वागत के लिये सुसज्जित ढंग से किया गया बैठने का प्रबंध।

(c) किसी कंपनी का अध्यक्ष अपने दोनों हाथों को बाँहों के साथ मोड़कर बैठने/खड़े होने की मुद्रा में अपनी वित्तीय टीम का प्रस्तुतीकरण सुन रहा है।

(d) अपने वरिष्ठ पुलिस अधिकारियों के आदेश का पालन करते हुए अधीनस्थ पुलिस अधिकारी।

50. प्रदीप एक मानव संसाधन प्रबंधक है और वह रमन, जो एक प्रतिभावान एवं योग्य पेशेवर है, का साक्षात्कार ले रहा है। रमन को धारा प्रवाह अंग्रेज़ी बोलने में समस्या आती है। उसने स्कूल एवं कॉलेज में प्रादेशिक भाषा के माध्यम में ही शिक्षा प्राप्त की है। यदि प्रदीप की कंपनी में रिक्तियाँ हैं तो उसे निम्नलिखित में से क्या करना चाहिये?

(a) उसे किसी भी कीमत पर नियुक्त कर लेना चाहिये।

(b) जिस कार्य में वह अच्छा है, उसके लिये उसकी नियुक्ति कर ली जानी चाहिये, जबकि अन्य क्षेत्रों में उसे प्रशिक्षण देना चाहिये।

(c) उसे उस पद पर नियुक्त कर लेना चाहिये, जिसके लिये बेहतर संचार कौशल की आवश्यकता नहीं है।

(d) उससे कहना चाहिये कि वह अपने संचार कौशल में सुधार करे और पुन: वापस आए।

51. हरीश एक कंपनी में कस्टमर केयर मैनेजर हैं। एक दिन एक उपभोक्ता कंपनी द्वारा दी जाने वाली सेवाओं के संबंध में बहुत ही कठोर आवाज में शिकायत कर रहा था। वह उपभोक्ता हरीश को कंपनी द्वारा दी जाने वाली सेवाओं की खामियाँ बता रहा था। वह इन सेवाओं में सुधार संबंधी सुझाव भी दे रहा था, हरीश इस पूरी बातचीत को बहुत सावधानी से सुन रहा था, और इस दौरान उसने एक शब्द भी नहीं बोला। हरीश के इस व्यक्तित्व का मुख्य कारण क्या है?

(a) वह उपभोक्ता की शिकायत सुनने के लिये बाध्य है।

(b) उससे अपेक्षा की जाती है कि वह उपभोक्ता से फीडबैक को जाने और इसे अपने वरिष्ठ अधिकारी को बताए।

(c) वह प्रभावी श्रवण कौशल के सिद्धांत का पालन कर रहा है।

(d) वह किसी अन्य चीज की अपेक्षा अपने उपभोक्ता को अधिक महत्त्व देता है।

52. यदि आपका वरिष्ठ अधिकारी किसी कार्य को करने के लिये आपसे अनुरोध करने के बजाय नियमित रूप से आपको आदेश देता है। आपको यह बुरा लगता है जब वह आपसे कहता है, कि अमुक कार्य को लो और पूरा करो और मुझे कल तक यह कार्य हर हाल में पूरा किया हुआ चाहिये। आप अपने प्रति उस वरिष्ठ अधिकारी के व्यवहार को बदलना चाहते हैं, इसके लिये आपकी क्या रणनीति होगी?

(a) आप उससे विनम्रतापूर्वक कहेंगे कि वह कार्य के साथ-साथ उस कार्य को करने वाले व्यक्ति का भी सम्मान करे।

(b) आप उसके इस व्यवहार के लिये उसके वरिष्ठ अधिकारी से शिकायत करेंगे।

(c) आप उसे पत्र लिखकर दूसरों के प्रति शिष्ट रहने के लिये कहेंगे।

(d) आप कोई कार्रवाई नहीं करेंगे, क्योंकि वह आपका वरिष्ठ अधिकारी है।

53. आप एक तटीय क्षेत्र में ज़िलाधिकारी हैं। मानसून विभाग द्वारा इस बात को लेकर एक गंभीर चेतावनी दी गई है कि अगले 24 घंटों में उस तटीय क्षेत्र में एक भयंकर चक्रवात आ सकता है। अब इस स्थिति में उस तटीय क्षेत्र के अधिकतम नागरिकों को उस भयंकर तूफान के बारे में सूचित करने के लिये आपकी सर्वोपयुक्त संचार रणनीति क्या होगी?

(a) स्थानीय पुलिस अधिकारियों से सभी पुलिस थानों पर चेतावनी जारी करने के लिये कहेंगे।

(b) चेतावनी जारी करने के लिये स्थानीय रेडियो और केबल टी.वी. प्रचालकों का सहयोग लेंगे।

(c) तटीय सुरक्षा अधिकारियों से मदद लेंगे।

(d) तात्कालिक रूप से ज़िले के सभी अधिकारियों की एक बैठक बुलाएंगे, ताकि शीघ्रातिशीघ्र आवश्यक रक्षोपाय किये जा सकें।

54. अंतर-सांस्कृतिक संचार होता है जब:
   (a) विभिन्न सांस्कृतिक मान्यताओं के चलते विवाद उत्पन्न हो।
   (b) जब भिन्न-भिन्न नृजातीय पृष्ठभूमि वाले लोग एक-दूसरे से मिलें अथवा परस्पर अंतर्क्रिया करें।
   (c) जब पुरुष, महिलाएँ, बच्चे और ट्रांसजेंडर वाले लोग किसी सेमिनार अथवा सम्मेलन में एक-साथ जुटते हैं।
   (d) जब भिन्न-भिन्न सांस्कृतिक मान्यताओं, मूल्यों और तौर-तरीकों वाले लोग आपस में संचार करते हैं।

55. एक बड़े बहुराष्ट्रीय निगम ने दुनियाभर में अपने कार्य बल में कटौती करने का निर्णय लिया। अचानक, जैसे ही यह समाचार मीडिया में आया, वैसे ही कर्मचारियों, निवेशकों, बेंडरों, व्यापार संघों आदि ने शोर मचाना शुरू कर दिया और हर जगह अलग-अलग तरह की अफवाहें फैल गईं। अब ऐसी स्थिति में उस कंपनी के उच्च अधिकारियों को क्या निर्णय लेना चाहिये?
   (a) उन्हें एक कथन जारी करना चाहिये कि कंपनी किसी भी तरह से अपने आप को बचाए रखेगी।
   (b) उन्हें यह कथन जारी करना चाहिये कि यह एक सामान्य घटना है और इसे लेकर कोई गलतफहमी न पालें।
   (c) उन्हें यह कथन जारी करना चाहिये कि कारोबार का संचालन लागत प्रभावी तरीके से होता है, साथ ही यह निर्णय अस्थायी है।
   (d) उन्हें कुछ नहीं करना चाहिये, क्योंकि उच्च नेतृत्व से उक्त लोगों की भावुकता के प्रति प्रतिक्रिया व्यक्त करना अपेक्षित नहीं है।

56. एक पुलिस उप-अधीक्षक के तौर पर आप इस बात पर ध्यान देते हैं कि एक पुलिस उप-निरीक्षक जनता के साथ व्यवहार में बहुत ही अच्छा है और उसे दांडिक विधि की भी अच्छी जानकारी है, लेकिन जब किसी संवेदनशील मामले को लेकर समस्या समाधान अथवा निर्णय लेने की बारी आती है तो वह इसे ठीक तरह से सँभाल नहीं पाता है। इस स्थिति में आप क्या करेंगे?
   (a) विभिन्न मामलों में उसके साथ काम करेंगे और उसे समस्या से निपटने के तरीकों के संबंध में प्रशिक्षण देंगे।
   (b) उसे उसके अनुसार समस्या का समाधान करने का तरीका खोजने दें।
   (c) उसे नेतृत्व के गुण सीखने के लिये बोलें, क्योंकि उसमें इन गुणों का अत्यंत अभाव है।
   (d) उसे कुछ अत्यावश्यक बातें बताएँ, जो उसे नेतृत्व के गुण सीखने में मददगार हों।

57. अखिल एक बैंक में सहायक प्रबंधक के पद पर कार्यरत है। एक दिन जब वह दोपहर के खाने के लिये स्टाफ कक्ष में जा रहा था, तभी उसने ध्यान दिया कि एकाउंट मैनेजर जो बीमारी के चलते अवकाश पर था, लेकिन उसका विभाग काफी अस्त-व्यस्त था और उसकी कुछ महत्त्वपूर्ण फाइलें जमीन पर बिखरी पड़ी थीं, अलमारियाँ काफी अव्यवस्थित थीं और कुछ फाइलें गलत अलमारी में रखी हुई थीं। इस स्थिति में अखिल को क्या करना चाहिये?
   (a) पहले उसे अपना खाना खा लेना चाहिये और उसके पश्चात् वापस आकर, यदि सब कुछ वैसा ही रहता है तो कुछ चीजों को आकर सही करना चाहिये।
   (b) उसे कुछ महत्त्वपूर्ण फाइलों को किसी सुरक्षित स्थान पर रख देना चाहिये।
   (c) उसे कुछ नहीं करना चाहिये, क्योंकि यह एक सामान्य सी बात है कि वहाँ कोई भी न होने की वजह से सभी चीजें अस्त-व्यस्त हैं।
   (d) इस संबंध में उसे अपने वरिष्ठ अधिकारी को सूचित करना चाहिये।

58. आप एक ज़िले में नव-नियुक्त सहायक कलेक्टर हैं। आज ज़िलाधिकारी कुछ विदेशी प्रतिनिधियों के साथ महत्त्वपूर्ण बैठक में व्यस्त हैं। इसी दौरान किसानों के एक समूह ने राष्ट्रीय राजमार्ग को अवरुद्ध कर दिया, क्योंकि उर्वरकों की कीमत घटाने की उनकी मांग पर विचार नहीं किया गया है। अब तक ज़िलाधिकारी के साथ हुई सभी प्रकार की वार्त्ता विफल रही है। इस परिस्थिति में आपकी सबसे कम प्रभावी प्रतिक्रिया क्या होगी?
   (a) आप जाकर धरना देने वाले किसानों से मिलेंगे और उनकी समस्या के बारे में जानकारी लेंगे।
   (b) आप वरिष्ठ पुलिस अधिकारी को फोन करके उन्हें इसकी सूचना देंगे।
   (c) सड़क परिवहन अधिकारी को अवरुद्ध राष्ट्रीय राजमार्ग पर यातायात को व्यवस्थित करने के लिये कहेंगे।

(d) जब तक ज़िलाधिकारी को इसकी सूचना देकर इस संबंध में बातचीत न की जाए तब तक इंतजार करेंगे।

59. अंतर्वैयक्तिक संचार कौशल के संबंध में, निम्नलिखित में से कौन-सा/से कथन सही है/हैं?

1. संचार इरादतन किया जाता है।
2. यदि आप स्वयं को अच्छा संप्रेषक मानते हैं तो आप दूसरों से जिस तरह बात करते हैं, उसमें बदलाव करने की कोई ज़रूरत नहीं है।
3. अंतर-वैयक्तिक संचार कौशल आपके स्वास्थ्य को प्रभावित करता है।
4. मशीनें और प्रौद्योगिकी अंतर-वैयक्तिक संचार कौशल के स्वरूप को बदल रहे हैं।

नीचे दिये गए कूटों में से सही उत्तर का चयन करें:

(a) केवल 1, 3 और 4
(b) केवल 2, 3 और 4
(c) केवल 3 और 4
(d) केवल 1 और 4

60. आप राज्य के स्वामित्व के अंतर्गत एक टेलीकॉम कंपनी में व्यक्तिगत संपर्क अधिकारी के रूप में कार्यरत हैं। हाल ही में आपने एक सोशल नेटवर्किंग साइट के वेबपेज को देखा, जहाँ कंपनी के कुछ ग्राहक, कंपनी की नीतियों एवं सेवाओं को लेकर शिकायत कर रहे हैं। वेबपेज पर इस सूचना को पढ़ने के बाद इस स्थिति में आपकी सर्वोपयुक्त कार्रवाई क्या होगी?

(a) आप प्रत्येक शिकायत संदेश का जवाब देंगे और कंपनी की नीतियों का बचाव करेंगे।
(b) आप इन शिकायत संदेशों का जवाब देंगे और असंतुष्ट ग्राहकों को यह विश्वास दिलाएंगे कि उपयुक्त कार्रवाई की जाएगी।
(c) आप इन शिकायत संदेशों में अपना व्यक्तिगत संपर्क नंबर लिख देंगे और उनसे कहेंगे वे सभी ग्राहक आपसे यथाशीघ्र संपर्क करें।
(d) चूँकि ये शिकायतें औपचारिक नहीं हैं और सोशल नेटवर्किंग वेबसाइट के माध्यम से की गई हैं, इसलिये आप कुछ नहीं करेंगे।

61. अजीत एक पुलिस निरीक्षक है और वह विगत दो दशकों से पुलिस बल में ही कार्यरत है। वह पेचीदा मामलों को सुलझाने की अपनी असाधारण दक्षता के लिये पहचाना जाता है। विगत 3 महीने पहले उसका स्थानांतरण एक ऐसे विभाग में हो गया है, जहाँ उसकी दक्षता का उचित तरीके से उपयोग नहीं हो पा रहा है, फलस्वरूप वह अपने कार्य पर ध्यान नहीं दे पा रहा है। अगर अजीत इस स्थिति से बाहर निकलना चाहे तो उसे अपने विभाग को क्या संदेश देना चाहिये?

(a) उसे पुलिस विभाग से तात्कालिक रूप से अपना स्थानांतरण करवाने के लिये बोलना चाहिये, क्योंकि इस विभाग में उसके साथ औचित्यपूर्ण व्यवहार नहीं हो रहा है।
(b) उसे पुलिस विभाग से अपना स्थानांतरण करवाने के लिये बोलना चाहिये, क्योंकि उसे अपना वर्तमान कार्य पसंद नहीं है।
(c) उसे पुलिस विभाग से अपना स्थानांतरण करवाने के लिये बोलना चाहिये, क्योंकि उसके लिये वर्तमान कार्य को करना उसकी दक्षता के हिसाब से बहुत निम्न स्तर का है।
(d) उसे पुलिस विभाग से अपना स्थानांतरण ऐसे पद पर करने के लिये बोलना चाहिये, जहाँ उसकी दक्षता का अधिकतम उपयोग हो सके

62. निम्नलिखित में से किस स्थिति को अंतर-वैयक्तिक संचार कौशल के मौलिक सिद्धांत का विरोधी माना जाएगा?

(a) किसी विषय को पढ़ाने के लिये एक विद्यालय के शिक्षक द्वारा दृश्य छाया तकनीक का प्रयोग करना।
(b) एक कंपनी के मुख्य कार्यकारी अधिकारी द्वारा अपने अधीनस्थों के साथ बैठक में एजेंडा तय करना।
(c) एक वरिष्ठ अधिकारी द्वारा किसी कर्मचारी को तात्कालिक प्रभाव से निलंबित करने से पूर्व उससे मिलने एवं उसका पक्ष सुनने से इनकार करना।
(d) एक यातायात पुलिस कर्मी द्वारा, यातायात नियमों का उल्लंघन करने वाले व्यक्ति के उल्लंघन के लिये दोषी न ठहराने के अनुरोध को ठुकरा देना।

63. अंतर-वैयक्तिक संचार में सुधार के क्रम में प्रभावी मौखिक फीडबैक का होना भी समान रूप से महत्त्वपूर्ण है, इसे रचनात्मक वैयक्तिक सुधार माना जाएगा। निम्नलिखित में से किसे मौखिक फीडबैक का एक अच्छा उदाहरण माना जाएगा?

(a) एक कोच का खिलाड़ियों पर गुस्सा होना, क्योंकि आज उन्होंने बहुत ही निम्न स्तर का प्रदर्शन किया है।
(b) एक पिता द्वारा अपने बच्चे को यह समझाना कि उसे किस कूरियर का चुनाव करना चाहिये?
(c) एक समाचार पत्र के संपादक द्वारा अपने अधीनस्थ को समाचार लेखन के मूल औचित्य के संबंध में प्रशिक्षण देना।
(d) एक ड्रामा के निदेशक द्वारा अपने कलाकारों को यह बताना कि आज उनके अभिनय में क्या गलती थी और इसमें किस तरह सुधार किया जा सकता है।

64. रतन एक उत्पादन कंपनी में पर्यवेक्षक है। वह अपने दैनंदिन के कार्य को ई-मेल के माध्यम से अपने एक सहकर्मी-सह-मित्र के साथ साझा करता है। एक दिन वह कंपनी की नीतियों के संबंध में अपनी नाराजगी व्यक्त कर रहा था, लेकिन वह मेल गलती से उसने अपने मित्र के बजाय कंपनी के निदेशक के पास भेज दिया। इस स्थिति में रतन को क्या करना चाहिये?
(a) उसे निदेशक से माफी मांगनी चाहिये और उसे बताना चाहिये कि यह मेल उसने उसके पास नहीं भेजा था।
(b) उसे निदेशक से माफी मांगनी चाहिये कि मेल उसके पास नहीं भेजा गया था, लेकिन उसकी शिकायत सही है।
(c) उसे निदेशक की तरफ से कोई प्रत्युत्तर आने अथवा कोई कार्रवाई किये जाने तक इंतजार करना चाहिये।
(d) (a), (b) और (c) सभी सही हैं।

65. एक प्रमुख समाचार पत्र द्वारा प्रकाशित रिपोर्टों में सड़क परिवहन कार्यालय में बड़े स्तर पर भ्रष्टाचार होने संबंधी खुलासा किया गया। राज्य सरकार ने समाचार पत्र में प्रकाशित इन रिपोर्टों के आधार पर परिवहन आयुक्त से इस स्थिति में उचित कार्यवाही करने के लिये कहा। इस स्थिति में परिवहन आयुक्त को तात्कालिक रूप से क्या कार्यवाही करनी चाहिये?
(a) उसे तात्कालिक रूप से इस मामले में एक प्राथमिक जाँच का आदेश देना चाहिये।
(b) इस मामले को देखने के लिये उसे एक कार्यबल गठित करना चाहिये।
(c) इस मामले में कोई और निर्णय लेने से पूर्व उसे समाचार पत्र के संपादक से कुछ और स्पष्टीकरण मांगना चाहिये।
(d) उसे तात्कालिक रूप से सड़क परिवहन अधिकारी को निलंबित करके यह आदेश देना चाहिये कि इस मामले पर वह अपना पक्ष रखे।

66. **सिद्धांतः** स्वर, आवाज की पिच, आवाज की गुणवत्ता और बोलने की दर भावनाओं को संप्रेषित करते हैं, जिन्हें संदेश की विषय-वस्तु पर ध्यान दिये बिना ही सटीक ढंग से जाँचा-परखा जा सकता है। एक संप्रेषक के रूप में, संदेश प्राप्तकर्ता द्वारा आपके संदेश का निर्वचन करते समय आपको अपने स्वर, आवाज की पिच और आवाज की गुणवत्ता के प्रभाव को लेकर संवेदनशील रहना चाहिये। अंतर-वैयक्तिक संचार कौशल के उपर्युक्त सिद्धांत के आधार पर निम्नलिखित में से कौन-सा सही है?
(a) संदेश प्राप्तकर्ता के लिये आप क्या बोलते हैं, यह ज़्यादा मायने रखता है, बजाय इसके कि आप कैसे बोलते हैं।
(b) संदेश प्राप्तकर्ता के लिये आप कैसे बोलते हैं, यह ज़्यादा मायने रखता है, बजाय इसके कि आप क्या बोलते हैं।
(c) यदि संदेश की विषय-वस्तु को अधिक संवेदनशील ढंग से संप्रेषित किया जाए तो संदेश प्राप्तकर्ता संदेश प्राप्त करने हेतु अधिक अनुकूल होगा।
(d) सेमिनार में उपस्थित प्रमुख वक्ता को अपने मौखिक संचार के बजाय, गैर-मौखिक संचार पर अधिक ध्यान देना चाहिये।

67. आप किसी राज्य में नवनियुक्त पुलिस अधिकारी हैं। यह राज्य आपका गृह राज्य नहीं है और आप इस राज्य की स्थानीय भाषा को भी नहीं जानते हैं। आप जिस विभाग में पदस्थ हैं, वहाँ आपके सभी अधीनस्थ एवं वरिष्ठ अधिकारी उसी स्थानीय भाषा में ही बातचीत करते हैं। इस स्थिति में आपकी सर्वोपयुक्त रणनीति क्या होगी?
(a) विभाग में अन्य वरिष्ठ अधिकारियों से अनुरोध करेंगे कि आपके नए पद की ज़िम्मेदारी को सँभालने से पूर्व स्थानीय भाषा को समझने के लिये वे आपको कुछ समय दें।

(b) नए पद का कार्यभार सँभाल लेंगे और अपने कुछ अधीनस्थों से अनुरोध करेंगे कि स्थानीय भाषा को समझने में वे आपकी मदद करें।
(c) नए पद का कार्यभार सँभाल लेंगे और विभाग में अपने अधीनस्थों एवं वरिष्ठ अधिकारियों का ध्यानपूर्वक अवलोकन करते हुए स्थानीय भाषा की बारीकियों पर ध्यान देंगे।
(d) अपने विभाग से अपनी पदस्थापना को रोकने के लिये कहेंगे, क्योंकि आपके लिये एक ऐसे कार्यालय में कार्य करना असंभवप्राय है, जहाँ आप अपने सहकर्मियों की भाषा न समझते हों।

68. अंतरवैयक्तिक संचार के अंतर्गत वे लोग जो बहिर्मुखी होते हैं, बात करना एवं सामाजिक बनना पसंद करते हैं। वे उच्च ऊर्जा वाले एवं क्रियाशील होते हैं, जो उत्साहवर्धक अवसरों को स्वीकार करते हैं। कम बहिर्मुखी लोग (अंतर्मुखी) शांत होते हैं और स्वयं का साथ ही पसंद करते हैं।
ऊपर दी गई परिभाषा के अनुसार निम्नलिखित में से कौन-सा कथन अत्यधिक बहुर्मुखी लोगों की विशेषताओं को स्पष्ट करता है?
(i) मुझे ध्यान का केंद्र बनने से कोई ऐतराज नहीं है।
(ii) मैं इस परियोजना को पूर्ण करने के लिये एक सख्त कार्यक्रम का अनुसरण करने जा रहा हूँ।
(iii) मैं कोई भी बदतमीजी बरदाश्त नहीं करूँगा।
(iv) यदि संभव हो तो कृपया इस कार्य को पूरा करने में मेरी मदद करें।
नीचे दिये गए कूटों में से सही उत्तर का चयन करें:
(a) केवल (i) और (ii)
(b) केवल (ii) और (iii)
(c) केवल (i), (ii) और (iii)
(d) (i), (ii), (iii) और (iv) सभी।

69. अरुण कुमार विदेश नीति अनुसंधान संस्थान में एक वरिष्ठ अनुसंधान सहयोगी हैं। उन्हें संयुक्त राष्ट्र द्वारा उत्तरी अफ्रीका में गरीबी के प्रभावों को समझने का कार्यभार सौंपा गया है। वह इस क्षेत्र के विभिन्न सांस्कृतिक अथवा धार्मिक पृष्ठभूमि, मूल्यों एवं विश्वासों से पूर्णत: अनभिज्ञ हैं। उन्हें अनुसंधान के दौरान संचार में कुछ बाधाओं का सामना करना पड़ सकता है। इन बाधाओं को दूर करने के लिये उन्हें क्या करना चाहिये?
(a) उस क्षेत्र के सांस्कृतिक एवं धार्मिक विश्वासों के बारे में सूचनाएँ प्राप्त करने का प्रयास करना चाहिये।
(b) अनुसंधान प्रारंभ करने से पहले उन्हें अपनी गलत धारणाओं, पूर्वाग्रहों या जड़ विचारों को स्पष्ट कर लेना चाहिये।
(c) अपने पूर्व के अनुसंधान कार्य की तरह, इस बार भी उन्हें क्रमिक ढंग से कुछ प्रश्न तैयार करने चाहिये।
(d) केवल (a) और (b) सही हैं।

70. अनीता एक वरिष्ठ टीम प्रबंधक है और वह कुछ महत्त्वपूर्ण परियोजनाओं की देखरेख कर रही है, लेकिन इस कार्य को अपनी टीम को सौंपने में उसे कठिनाई हो रही है। उसे इस बात को लेकर चिंता है कि टीम के सदस्यों को कार्य सौंपने से गलतियाँ होंगी और कार्य की गुणवत्ता भी प्रभावित होगी। इस वजह से उसके पास कार्यों की एक लंबी सूची तैयार हो गई है। अब इस कार्य को सौंपने को लेकर अपनी असमर्थता से उसे कैसे निपटना चाहिये?
(a) उसे अपने प्रबंधक से सलाह लेनी चाहिये।
(b) स्पष्ट निर्देशों के साथ कार्य सौंपना शुरू कर देना चाहिये।
(c) कार्य सौंपने से पूर्व अपनी टीम को सलाह देनी चाहिये।
(d) इस स्थिति में उसे कार्य नहीं सौंपना चाहिये।

71. आप वन विभाग में एक नवनियुक्त अधिकारी हैं। अपने सहकर्मियों के साथ कुछ समय बिताने और कार्यालय की कार्य संस्कृति को सीखने के पश्चात् आपको ऐसा लगा कि कार्य में और अधिक पारदर्शिता, दक्षता और जवाबदेही लाने के लिये कार्यालय में कुछ मूलभूत परिवर्तन आवश्यक हैं, लेकिन जब इस परिवर्तन लाने संबंधी विचार को आप अन्य कर्मियों के साथ साझा करते हैं तो वे आपके इस विचार की हँसी उड़ाते हैं, और साथ ही वे किसी परिवर्तन के प्रति और भी अधिक अनिच्छुक हो जाते हैं। इस स्थिति में आपकी प्रतिक्रिया क्या होगी?
(a) स्टाफ के सभी सदस्यों को, इन परिवर्तनों को स्वीकार करने के लिये राजी करेंगे।
(b) स्टाफ के सदस्यों को यह संदेश देंगे कि उन्हें ये परिवर्तन किसी भी तरह स्वीकार करने चाहिये।

(c) अपने स्टाफ के सदस्यों के साथ कार्यशालाओं का आयोजन करेंगे और उन्हें इन परिवर्तनों के बारे में और अधिक जागरूक बनाएंगे।

(d) अपने स्टाफ के सदस्यों से इन परिवर्तनों को स्वीकार करने के लिये अनुरोध करेंगे, क्योंकि ऐसा करना विभाग के लिये अच्छा होगा।

72. अरुण एक बहुराष्ट्रीय कंपनी में वरिष्ठ परियोजना प्रबंधक है और वह एक बहुत ही महत्त्वपूर्ण प्रोजेक्ट पर 10 लोगों की टीम का नेतृत्व कर रहा है। उसकी पत्नी भी उस टीम की एक सदस्य है, लेकिन विगत कुछ महीने से पारिवारिक लड़ाई-झगड़े की वजह से अरुण और उसकी पत्नी दोनों के संबंध ठीक स्थिति में नहीं हैं और यह बात टीम में तथा टीम की महत्त्वपूर्ण बैठकों में भी स्पष्ट रूप से सामने आ चुकी है। इस स्थिति में उच्चतर प्रबंधन को क्या करना चाहिये?

(a) अरुण और उसकी पत्नी को सलाह देना कि वे कार्य से ब्रेक ले लें और अपनी समस्या का समाधान करके पुन: वापस आकर कार्य करें।

(b) अरुण और उसकी पत्नी को इस बात के लिये सलाह देना कि वे दोनों इस बात की पूरी कोशिश करें कि उनकी व्यक्तिगत एवं व्यावसायिक जिंदगी में टकराव न हो।

(c) अरुण की पत्नी को सलाह देना कि वह अपना स्थानांतरण करवा ले और जब उन दोनों के संबंध मधुर हो जाएँ तो वह वापस टीम में आ जाएँ।

(d) अरुण को सलाह देना कि वह किसी अन्य टीम का नेतृत्व करे और अपनी वर्तमान टीम का नेतृत्व किसी अन्य को सौंप दे।

73. यदि आप किसी शोध संगठन में एक वरिष्ठ परियोजना शोध सहायक के रूप में कार्यरत हैं और आपके शोध प्रमुख द्वारा कई बार आपके कार्य को सिरे से खारिज किया जा चुका है तो आपकी तात्कालिक कार्यवाही क्या होगी?

(a) इस बात के लिये उचित फीडबैक की मांग करेंगे कि आपका कार्य खारिज क्यों किया गया है।

(b) परियोजना कार्य का तरीका बदल देंगे।

(c) शोध संगठन के प्रमुख से इस स्वेच्छाचारिता के बारे में शिकायत करेंगे।

(d) उपर्युक्त में से कोई भी।

74. एक धार्मिक स्थल पर धार्मिक उत्सव के लिये समस्त सुरक्षा ज़िम्मेदारियों की देख-रेख के लिये आप एक अधिकारी के रूप में विशेष ड्यूटी पर तैनात हैं। चूँकि इस स्थल पर लाखों श्रद्धालु आते हैं। अत: इस स्थल पर हमेशा ही कुछ न कुछ अव्यवस्था अथवा दुर्घटना हो ही जाती है। इस विशेष ड्यूटी पर अधिकारी के रूप में कार्यभार सँभालने से पूर्व की स्थिति में आप क्या करेंगे?

(a) व्यक्तिगत रूप से उस धार्मिक स्थल का निरीक्षण करेंगे और उसके निर्माण, उसकी क्षमता और स्वरूप को समझेंगे।

(b) पूर्व में हुई दुर्घटनाओं की प्रकृति का सही तरह से अध्ययन करेंगे।

(c) स्थानीय प्राधिकारियों से इस बार अधिक सतर्क रहने के लिये कहेंगे।

(d) किसी भी अप्रिय स्थिति से निपटने के लिये और अधिक पुलिस बल की मांग करेंगे।

75. आप एक मंडल आयुक्त हैं और अपनी शक्ति के तहत आपने राजस्व विभाग में वित्त नियंत्रक के रूप में एक व्यक्ति की नियुक्ति की है। लेकिन राजस्व विभाग के स्टाफ के कई सदस्यों ने इस व्यक्ति की नियुक्ति का विरोध किया है, क्योंकि उसके ऊपर इससे पहले भ्रष्टाचार एवं यौन उत्पीड़न के कई आरोप लगे थे। यद्यपि उस पर लगे हुए सभी आरोप न्यायालय में अमान्य साबित हो चुके हैं। अब इस स्थिति में आप क्या करेंगे?

(a) उस व्यक्ति की नियुक्ति को निरस्त कर देंगे।

(b) भू-राजस्व विभाग के स्टाफ के सदस्यों की शिकायतों के बारे में और अधिक जानकारी जुटाने के लिये उनकी एक बैठक करेंगे।

(c) भू-राजस्व विभाग के स्टाफ के सदस्यों से कुछ समय तक इस वित्त नियंत्रक के साथ कार्य करने के लिये कहेंगे और तब तक आप कोई अन्य विकल्प तलाशेंगे।

(d) भू-राजस्व विभाग के स्टाफ के सदस्यों को सूचित करेंगे कि अब उन आरोपों का कोई आधार नहीं है, उन लोगों को उसके साथ कार्य करना शुरू कर देना चाहिये।

76. आप किसी विभाग में एक नव-नियुक्त अधिकारी हैं। कुछ दिनों बाद आपको पता चला कि आपके एक अधीनस्थ को ड्यूटी में लापरवाही बरतने के आरोप में उच्च अधिकारियों द्वारा निलंबित कर दिया गया है। आप इस बात को लेकर एकदम आश्वस्त हैं कि आपका अधीनस्थ निर्दोष है और उसे निलंबित नहीं किया जाना चाहिये। इस स्थिति में आप क्या करेंगे?
   (a) अपने उच्च अधिकारियों को यह समझाने का प्रयास करेंगे कि आपका अधीनस्थ सही है।
   (b) अपने अधीनस्थ से, ड्यूटी में लापरवाही बरतने संबंधी आरोप के संबंध में उच्च अधिकारियों के समक्ष एक बार पुनः उसकी स्थिति को स्पष्ट करने के लिये कहेंगे।
   (c) अपने अधीनस्थ को सलाह देंगे कि उच्च अधिकारियों के इस निर्णय के विरुद्ध वह न्यायालय जाए।
   (d) उच्च अधिकारियों को एक पत्र लिखकर उनके निर्णय की आलोचना करना।

77. आप एक महत्त्वपूर्ण प्रोजेक्ट पर एक टीम का नेतृत्व कर रहे हैं। आप पाते हैं कि आपकी टीम के कार्य निष्पादन में कमी आ रही है। टीम के सदस्य हमेशा टीम भावना की बात करते हैं, लेकिन सभी सदस्यों में एक-दूसरे की टाँग खींचने की आदत है। इस स्थिति में आप क्या करेंगे?
   (a) यह समस्या टीम के सदस्यों के रवैये को लेकर है। अतः आप टीम के सदस्यों में परस्पर अंत:क्रिया को बढ़ाने का प्रयास करेंगे।
   (b) आप प्रत्येक सदस्य के कार्य के बोझ एवं ज़िम्मेदारियों को बाँट देंगे और उनसे नियमित रूप से उनकी साप्ताहिक रिपोर्ट दिखाने के लिये कहेंगे।
   (c) कोई भी निर्णय लेने से पहले, टीम के सभी सदस्यों से व्यक्तिगत रूप से बात करके समस्या की मूल वजह को जानने का प्रयास करेंगे।
   (d) टीम के सदस्यों को टीम भावना के महत्त्व को समझाने के लिये आप एक कोच की नियुक्ति करेंगे।

78. निम्नलिखित में से कौन-सा नैतिक निर्णयन के संबंध में असत्य है?
   (a) यह समाज एवं संस्कृति पर प्रशासनिक निर्णय के प्रभाव से संबंधित है।
   (b) यह उन सिद्धांतों एवं मानकों से संबद्ध है जो किसी संगठन में स्वीकार्य व्यवहार को परिभाषित कर सकते हैं।
   (c) यह नैतिकता से संबंधित है, जिसके द्वारा कोई व्यक्ति प्रेरित होता है, और उसी के अनुरूप कोई भी महत्त्वपूर्ण निर्णय लेता है।
   (d) इसका अध्ययन आपको यह जानने में मददगार हो सकता है कि कुछ निश्चित दशाओं में क्या नैतिक है अथवा क्या नैतिक नहीं है।

79. अभिजीत एक युवा इंजीनियर है और हाल ही में उसने एक प्रतिष्ठित बहुराष्ट्रीय कंपनी में अपनी नौकरी शुरू की है, लेकिन कंपनी की औपचारिकताओं, पहनावे के तरीके तथा कुछ हद तक उसकी संप्रेषण क्षमता को लेकर उसके वरिष्ठ सहकर्मी उसका मजाक बनाते हैं। इस परिस्थिति में अभिजीत के लिये सर्वोपयुक्त प्रतिक्रिया क्या होगी?
   (a) उसे अपने प्रबंध निदेशक से मिलना चाहिये और इस स्थिति के बारे में उसे अवगत कराना चाहिये।
   (b) उसे अपनी टीम से समर्थन भी नहीं मिल रहा है। इसलिये उसके लिये इसी बात में समझदारी होगी कि वह इस कंपनी को छोड़ दे।
   (c) कार्यस्थल पर ये बातें सामान्य रूप से होती रहती हैं। अतः उसे इन बातों के बारे में चिंता करना बंद कर देना चाहिये और अपने कार्य पर ध्यान देना चाहिये।
   (d) नकारात्मक फीडबैक भी समान रूप से आवश्यक है। इसलिये उसे शीघ्रातिशीघ्र अपनी कमियों को सुधारने पर ध्यान देना चाहिये।

80. आप एक राज्य पुलिस की भ्रष्टाचार रोधी इकाई में पुलिस अधीक्षक हैं। आप एक व्यवसायी के घर पर छापा मारने जाते हैं, जो कथित तौर पर कुछ लोक सेवकों के साथ कालाबाज़ारी में संलिप्त है। जब आप छापा मारने का कार्य शुरू करते हैं, तभी आपका उच्च अधिकारी आपको कार्रवाई रोकने के लिये कहता है। आप क्या करेंगे?
   (a) उच्च अधिकारी का आदेश मानने से इंकार कर देंगे।
   (b) छापे की कार्रवाई को रोक देंगे और उस व्यवसायी को उसकी भ्रष्ट गतिविधियों के बारे में चेतावनी देंगे।

(c) अभी छापे की कार्रवाई को रोक देंगे, लेकिन इस स्थिति की पूरी कार्रवाई के संबंध में एक प्रेस कथन जारी करेंगे।

(d) यदि आपके पास उचित वारंट है तो छापे की कार्रवाई को जारी रखेंगे।

81. आप 10 सदस्यों वाली एक टीम में कार्य कर रहे हैं, जिसमें से 5 लोग तकनीकी कार्यों को देख रहे हैं और शेष 5 लोग प्रोजेक्ट के प्रबंधन संबंधी कार्यों को देख रहे हैं। आपको लगता है कि विगत कुछ सप्ताह से टीम के दोनों ही अनुभागों में उचित समन्वय का अभाव है, फलस्वरूप कार्य में देरी हो रही है और टीम के सदस्यों में थकान भी बढ़ रही है। इस स्थिति में आप क्या करेंगे?

(a) इस स्थिति के संबंध में प्रोजेक्ट प्रमुख को सूचित करेंगे।

(b) समस्या के बारे में और भी अधिक जानने के लिये, टीम के दोनों ही अनुभागों के सदस्यों से अत्यंत सौहार्दपूर्ण तरीके से बात करेंगे।

(c) टीम के दोनों अनुभागों से परस्पर समन्वय बनाने के लिये अनुरोध करेंगे।

(d) अपना कार्य सही ढंग से करेंगे तथा टीम के दोनों ही अनुभागों के साथ स्नेहपूर्ण समन्वयकारी संबंध स्थापित करेंगे।

82. आप एक सार्वजनिक स्थल पर हैं, जहाँ चारों ओर लोगों की भारी भीड़ है। अचानक आपके पास आपके वरिष्ठ अधिकारी की महत्त्वपूर्ण कॉल आती है। शोर के कारण अपने वरिष्ठ अधिकारी की आवाज सुनने में आपको कठिनाई आ रही है। इस स्थिति में आपकी सर्वोपयुक्त प्रतिक्रिया क्या होगी?

(a) अपने वरिष्ठ अधिकारी से कहेंगे कि वह कुछ देर बाद आपसे बात करे।

(b) आप अपने आस-पास के लोगों से थोड़ी देर के लिये शांत रहने के लिये कहेंगे या अनुरोध करेंगे।

(c) आप ऊँची आवाज में बात करेंगे, ताकि आपका वरिष्ठ अधिकारी आपको साफ-साफ सुन सकें

(d) अपने वरिष्ठ अधिकारी को एक संदेश भेजेंगे कि आप कुछ समय बाद उसे कॉल करेंगे।

83. आपके इलाके की स्ट्रीट लाइट पिछले कई दिनों से ठीक से कार्य नहीं कर रही है, इसके लिये बार-बार मौखिक एवं लिखित अनुरोध करने के बावजूद स्थानीय नगरपालिका कार्यालय द्वारा इसे गंभीरतापूर्वक नहीं लिया गया है। इन परिस्थितियों में आपकी सर्वोपयुक्त प्रतिक्रिया क्या होगी?

(a) उच्च अधिकारियों से संपर्क करने का प्रयास करना और उन्हें इस स्थिति से अवगत कराना।

(b) नगरपालिका कर्मचारियों को इस बात की कठोर चेतावनी देना कि यदि मेरी शिकायत को नहीं सुना गया तो मैं उच्च अधिकारियों के पास जाऊंगा।

(c) उस इलाके में रहने वाले सभी लोगों की एक सामुदायिक मीटिंग बुलाना, ताकि समस्या से प्रभावी ढंग से निपटा जा सकें

(d) एक प्रेस कॉन्फ्रेंस का आयोजन करेंगे और नगरपालिका निगम कार्यालय द्वारा ड्यूटी की अनदेखी करने के संबंध में मीडिया को बताएंगे।

84. आप राज्य सरकार द्वारा संचालित एक अत्यंत महत्त्वपूर्ण लोकनीति प्रोजेक्ट में जन संपर्क अधिकारी हैं। विगत कुछ दिनों से आप एक सोशल मीडिया वेबपेज पर लोगों से जुड़े हैं, जहाँ लोग आपके कार्य की आलोचना करने के साथ-साथ लोक नीति प्रोजेक्ट के क्रियान्वयन के संबंध में कुछ बातों को लेकर सुझाव भी दे रहे हैं। इस फीडबैक को लेकर आपकी प्रतिक्रिया क्या होगी?

(a) आप व्यक्तिगत रूप से उन सभी लोगों को संदेश भेजेंगे कि उनके फीडबैक को सकारात्मक रूप से लिया गया है।

(b) आप फीडबैक के मुख्य बिंदुओं को लेकर रिपोर्ट तैयार करके उसे अपने वरिष्ठ अधिकारियों को सौपेंगे।

(c) आप इन संदेशों को लेकर कोई भी प्रतिक्रिया व्यक्त नहीं करेंगे, क्योंकि ये संदेश कोई आधिकारिक प्रतिक्रिया नहीं हैं।

(d) आप इन संदेशों की यह कहते हुए प्रतिक्रिया देंगे कि उनकी शिकायतों अथवा संदेशों को निश्चित रूप से गंभीरतापूर्वक लिया जाएगा।

85. आप गृह मंत्रालय में विशेष कार्य अधिकारी के रूप में कार्यरत हैं। भारत के एक तटीय ज़िले में भयंकर चक्रवाती तूफान आ गया है और आपको राहत एवं बचाव कार्यों के लिये मुख्य समन्वयक अधिकारी के रूप में नियुक्त किया गया है। आप स्थानीय भाषा को पूरी तरह से नहीं जानते हैं और अधिकांश स्थानीय प्रशासन भी आपकी भाषा को नहीं समझता है। इस स्थिति में आप राहत एवं बचाव कार्यों का संचालन किस प्रकार करेंगे?
   (a) आप गृह मंत्रालय से अपने लिये एक निजी सहायक नियुक्त करने का अनुरोध करेंगे, जो स्थानीय भाषा को अच्छी तरह से जानता है।
   (b) राहत एवं बचाव कार्यों के साथ-साथ आप स्थानीय भाषा को भी सीख लेंगे।
   (c) राहत एवं बचाव कार्य शुरू करने से पहले आप स्थानीय प्रशासन से 2 या 3 लोगों को चुनेंगे जो स्थानीय भाषा और आपकी भाषा दोनों को ही जानते हों।
   (d) आप किसी भी तरह राहत एवं बचाव कार्यों को शुरू करेंगे, क्योंकि इस स्तर पर आकर स्थानीय भाषा को जानना महत्त्वपूर्ण नहीं है।

86. आपको पता चलता है कि आपके मित्र समूह में से एक मित्र गलत कारणों से चर्चा का केंद्र बन गया है। अपनी विशिष्ट नृजातीयता के कारण उसके रंग-रूप एवं बोलने के ढंग को लेकर उसका मजाक बनाया जाता है। समूह से निकाले जाने के डर से उसने कभी भी इस बात को लेकर गुस्सा अथवा नाराजगी नहीं दिखाई है। इस मित्र समूह का सदस्य होने की वजह से आप इस बात को जानते हैं, इस स्थिति में आप क्या करेंगे?
   (a) आप उस मित्र से कहेंगे कि ये सामान्य बातें हैं और उसे इन्हें गंभीरता से नहीं लेना चाहिये।
   (b) आप अपने शेष मित्रों से यह बात करेंगे कि चूँकि वह अपनी नाराजगी नहीं जता रहा है, लेकिन हम सभी को स्वयं इन बातों से दूर रखना चाहिये।
   (c) आप इस बात के विरुद्ध आवाज उठाएंगे और समूह को छोड़ने की धमकी देंगे।
   (d) आप कुछ भी नहीं करेंगे, क्योंकि मित्रों के बीच ये बातें सामान्य हैं।

87. एक वार्षिक आम बैठक में एक कंपनी का अध्यक्ष अपने कर्मचारियों को संबोधित कर रहा था, कर्मचारियों का एक समूह कंपनी की नीतियों के विरोध में नारे लगा रहा था और कार्य की न्यायोचित दशाओं की मांग कर रहा था। अब इस स्थिति में कंपनी के अध्यक्ष की क्या प्रतिक्रिया होनी चाहिये?
   (a) उसे उन कर्मचारियों को कंपनी परिसर को छोड़ने का आदेश देना चाहिये, क्योंकि यह अनुशासनहीनता की हद है।
   (b) उसे तात्कालिक रूप से उनकी शिकायत को संज्ञान में लेना चाहिये और बैठक को बाद में संबोधित करना चाहिये।
   (c) उसे उन कर्मचारियों से अनुरोध करना चाहिये कि बैठक समाप्त होने के तुरंत बाद वे उससे व्यक्तिगत रूप से आकर मिलें।
   (d) उसे अपने निजी सहायक से उन लोगों की शिकायत सुनने के लिये कहना चाहिये।

88. हाल ही में आपको एक ज़िले में पुलिस अधीक्षक के रूप में नियुक्त किया गया है, जहाँ कई युवा नशीली दवाओं के सेवन में लिप्त हैं। इसकी वजह से कई तरह की सामाजिक एवं कानूनी समस्याएँ भी उत्पन्न हो गई हैं। अब पुलिस अधिकारी के रूप में आपकी सर्वोच्च प्राथमिकता क्या होगी?
   (a) नशीली दवाओं के सेवन में जो लोग संलिप्त हैं, उन्हें कठोर दंड देना, क्योंकि ये समाज के लिये खतरा बनते जा रहे हैं।
   (b) नशीली दवाओं की आपूर्ति को नियंत्रित रखने के लिये पुलिस आसूचना में सुधार करना और नशीली दवाओं के सेवन को छुड़वाने के लिये नियमित रूप से शिविर का आयोजन करवाना।
   (c) ऐसे लोगों की पहचान करना, जो आदतन नशीली दवाओं का सेवन कर रहे हैं तथा उन्हें चिकित्सकीय देखरेख में रखना।
   (d) नशीली दवाएँ बेचने वालों पर कड़ी कार्रवाई करना और समाज-विरोधी गतिविधियों पर कठोर दंड आरोपित करना।

89. एक धार्मिक उत्सव होने के कारण, एक मंदिर में श्रद्धालुओं की भारी भीड़ है और स्थानीय समाचार पत्र की खबर के अनुसार किसी भी अप्रिय स्थिति का सामना करने के लिये वहाँ कोई प्रबंध नहीं किया गया है। मंदिर के अधिकारियों ने भी प्रबंध करने के लिये कोई प्रयास नहीं किया है। अब जबकि सभी तरह के प्रबंध के लिये ज़िला प्रशासन ज़िम्मेदार है, उसे क्या करना चाहिये?

(a) मंदिर के अधिकारियों से इस बात के लिये परामर्श करना कि उन्हें किसी भी तरह के प्रबंध की आवश्यकता है अथवा नहीं।

(b) समाचार पत्र की टीम से पूछना कि वहाँ किस तरह का प्रबंध होना चाहिये।

(c) स्थिति का सूक्ष्म अन्वेषण करने के लिये एक टीम भेजना और यदि कुछ किया जा सकता हो तो उसका सुझाव देना।

(d) इन धार्मिक मामलों में हस्तक्षेप करना उचित नहीं होगा।

90. मनीष एक कंपनी में सबसे वरिष्ठ लेखा अधिकारी है। हाल ही में उसने एक अजीब सी स्थिति देखी, उसे इस बात का विश्वास है कि कुछ कर्मचारी कंपनी की नीति के तहत प्रतिपूर्ति प्राप्त करने के लिये झूठा बिल और नकदी रसीद जमा करते हैं। वह उन बिलों की प्रामाणिकता को जाँचने की कोशिश करता है, लेकिन इससे भी उसे संतोषजनक परिणाम प्राप्त नहीं होता है। अब इस स्थिति में उसे क्या करना चाहिये?

(a) उसे उन कर्मचारियों का विरोध करना चाहिये, जो झूठे बिल जमा कर रहे हैं।

(b) उसे उन कर्मचारियों से सही बिल और नकदी रसीद जमा करने के लिये कहना चाहिये।

(c) इस बार बिल को स्वीकृत कर लेना चाहिये, लेकिन अपने मानव संसाधन विभाग से इस नीति में परिवर्तन करने का अनुरोध करना चाहिये।

(d) इसे इस अनियमितता के बारे में अपने वरिष्ठ अधिकारियों को सूचित करना चाहिये और भावी कार्यवाही का इंतजार करना चाहिये।

91. आप एक नवनियुक्त ज़िला शिक्षा अधिकारी हैं। यदि आपके ज़िले में शिक्षा की स्थिति अत्यंत दयनीय हो, बोर्ड परीक्षा में विद्यार्थियों का वार्षिक परिणाम काफी दयनीय है और शिक्षक भी गुणवत्ता स्तर से कम हैं। अब आप इस समस्या का समाधान किस प्रकार करेंगे?

(a) नए गुणवत्तापूर्ण शिक्षकों की नियुक्ति करके

(b) प्रत्येक स्तर पर गुणवत्तापूर्ण शिक्षा प्रदान करने की व्यवस्था की व्यक्तिगत तौर पर मॉनीटरिंग करके

(c) कुछ जाने-माने शिक्षाविदों की मदद से पाठ्यक्रम में सुधार करके

(d) राज्य सरकार से जितनी जल्दी हो सके, शिक्षा नीति में बदलाव करने का अनुरोध करना, ताकि प्रभावशाली परिणाम हासिल किये जा सकें।

92. आप नगर निगम में एक वरिष्ठतम अधिकारी हैं और राज्य उच्च न्यायालय ने निगम को आदेश दिया है कि सभी गैरकानूनी अतिक्रमणों, नगर निगम क्षेत्र के अंतर्गत आने वाले राष्ट्रीय राजमार्ग के इर्द-गिर्द बसी बस्तियों को हटाया जाए। आपने उच्च न्यायालय के आदेश का पालन करने की पूरी तैयारी कर ली है और उन सभी गैर-कानूनी अतिक्रमण को हटाने वाले हैं, लेकिन अचानक से कुछ राजनीतिक समूह हिंसक रवैया अपनाकर इसका विरोध कर रहे हैं और इसके अतिरिक्त उन अतिक्रमणों के स्थानीय निवासी आप से अनुरोध कर रहे हैं कि उनकी दुकानों, घरों इत्यादि को न हटाया जाए। इस परिस्थिति में आप क्या करेंगे?

(a) कुछ गंभीर खतरों की आशंका से आप पुलिस प्राधिकारियों से कुछ और पुलिस बल भेजने को कहेंगे।

(b) वहाँ के सभी लोगों को स्पष्ट करेंगे कि आप आदेश का पालन कर रहे हैं और इस आदेश को कार्यरूप देने के लिये आप कर्तव्यबद्ध हैं।

(c) आप अनुरोध करने वालों और विरोध करने वालों पर कोई ध्यान नहीं देंगे और अपना कार्य करेंगे।

(d) आप उन सभी लोगों को, जो आपको प्रशासनिक कार्य पूरा नहीं करने दे रहे हैं, चेतावनी देंगे कि ऐसा करने पर आप उनके विरुद्ध एफआईआर दर्ज कर देंगे।

93. राज्य सरकार द्वारा आयोजित एक वार्षिक सांस्कृतिक समारोह में हिस्सा लेने के लिये अनेक उच्च अधिकारी, प्रतिष्ठित व्यक्ति, विदेशी पर्यटक, स्कूली बच्चे इकट्ठा हुए। जब सांस्कृतिक समारोह अपने चरम पर था और सभी लोग इसका आनंद ले रहे थे, तभी आपने अचानक देखा कि कुछ विदेशी नशे में अशोभनीय हरकत कर रहे हैं, जिससे समारोह के कार्यक्रम कुछ समय के लिये रोक दिये गए। अब उस समारोह के आयोजन समिति का दायित्व सँभालने के कारण आप निम्नलिखित में से कौन-सा सटीक कदम अपनाएंगे?
   (a) आप उन पर्यटकों को विनम्रतापूर्वक कहेंगे कि वे वहाँ से चले जाएँ नहीं तो आप उनके खिलाफ कठोर कदम उठाने के लिये बाध्य हो जाएंगे।
   (b) आप पुलिस बल बुलाएंगे और उन्हें तत्काल बाहर निकलवा देंगे।
   (c) आप कुछ भी नहीं करेंगे, क्योंकि सांस्कृतिक समारोह में ऐसी बातें होती रहती हैं और उनके विरुद्ध कदम उठाने पर विदेशी पर्यटकों की भावना को ठेस पहुँचेगी।
   (d) आप विभाग के अपने वरिष्ठ अधिकारियों से परामर्श लेंगे कि इस परिस्थिति में कोई कदम उठाया जा सकता है या नहीं।

94. एक व्यावसायिक संगठन एक ऐसे व्यक्ति की तलाश में है, जो नेतृत्वकर्ता के रूप में कंपनी की व्यावसायिक अपेक्षाओं का प्रबंधन कर सकें मान लीजिये कि आपको उस व्यक्ति के चयन का दायित्व दिया गया है तो आप किन नेतृत्व योग्यताओं के आधार पर उसका चयन करेंगे?
   (a) एक कठिन कार्य करने में प्रवीण व्यक्ति, जिसे पता है कि कार्य किस प्रकार किये जाने चाहिये।
   (b) एक सक्षम व्यावसायिक नेतृत्वकर्ता जो अन्य किसी भी कार्य की तुलना में अपने कार्मिकों का ध्यान रखता है।
   (c) एक ऐसा व्यक्ति, जिसके भले उसी उद्योग में न सही, लेकिन पिछले रिकॉर्ड बेहतर हैं।
   (d) एक ऐसा व्यावसायिक व्यक्ति, जिसे पूरे उद्योग में सम्मान प्राप्त है।

95. भूमि के विपथन और अनेक किसानों की कृषि भूमियों से नहर के गुजारे जाने के कारण वे इसका विरोध कर रहे थे और उन्होंने राजमार्ग ठप कर दिया। एक ज़िला प्राधिकारी के रूप मे आप उन्हें शांत करने की कोशिश कर रहे हैं और एक ज्ञापन सौंपने को कह रहे हैं तथा अपना विरोध वापस लेने को कह रहे हैं। अचानक से एक समाचार आया कि नगर के एक सिनेमा हॉल में आग लग गई और बहुत सारे लोग इसमें फँस गए। इस परिस्थिति में आप कौन-सा कदम उठाएंगे?
   (a) आप विरोधियों को अपना विरोध वापस लेने के लिये कहेंगे, क्योंकि एक अन्य गंभीर दुर्घटना हो चुकी है।
   (b) आप तत्काल उस सिनेमा हॉल जाएंगे।
   (c) आप यथाशीघ्र विरोधियों से वार्त्ता करेंगे।
   (d) आप सिनेमा हॉल की स्थिति सँभालने के लिये एक अन्य सक्षम व्यक्ति से कहेंगे तब तक विरोधियों को शांत कराएंगे।

उत्तरमाला

1. (b)	2. (b)	3. (c)	4. (c)	5. (c)	6. (e)	7. (a)	8. (e)	9. (b)	10. (c)
11. (a)	12. (d)	13. (c)	14. (d)	15. (b)	16. (c)	17. (a)	18. (c)	19. (d)	20. (d)
21. (a)	22. (a)	23. (d)	24. (a)	25. (a)	26. (d)	27. (b)	28. (c)	29. (c)	30. (a)
31. (c)	32. (d)	33. (c)	34. (a)	35. (c)	36. (a)	37. (c)	38. (d)	39. (a)	40. (a)
41. (a)	42. (b)	43. (d)	44. (b)	45. (c)	46. (a)	47. (a)	48. (b)	49. (d)	50. (b)
51. (c)	52. (a)	53. (b)	54. (d)	55. (c)	56. (a)	57. (b)	58. (d)	59. (c)	60. (b)
61. (d)	62. (c)	63. (d)	64. (b)	65. (c)	66. (c)	67. (b)	68. (a)	69. (d)	70. (c)
71. (c)	72. (b)	73. (a)	74. (b)	75. (d)	76. (b)	77. (c)	78. (a)	79. (d)	80. (d)
81. (b)	82. (d)	83. (a)	84. (b)	85. (c)	86. (b)	87. (c)	88. (b)	89. (c)	90. (b)
91. (b)	92. (b)	93. (a)	94. (b)	95. (d)					

व्याख्या

1. उससे बात करेगे तथा उसकी समस्या जानने का प्रयास करेंगे।
2. आई हुई सभी निविदिताओं का परीक्षण करेंगे तथा सबसे अच्छी तथा कम मूल्य वाली विविदा का चयन करेंगे।
3. सभी अभ्यर्थियों की शैक्षिक योग्यता तथा अनुभव का परीक्षण कर मैरिट लिस्ट तैयार करेंगे। चाहे उसमें कोई चुना जाए।
4. ऐसी स्थिति में उससे मिलकर अवकाश के कारणों की विवेचना करेंगे और उसकी उपस्थिति की आवश्यकताओं के बारे में सहमत कराने की कोशिश करेंगे। अत: विकल्प (c) सही है।
5. ऐसी स्थिति में एक बैठक रखेंगे तथा एक संगठनात्मक संस्कृति उत्पन्न करने का प्रयास करेंगे ताकि सदस्य एक-दूसरे की आलोचना करना बंद कर दें। अत: विकल्प (c) सही है।
6. ऐसी स्थिति में उपर्युक्त सभी कदम बेहतर रहेंगे। अत: विकल्प (e) सही है।
7. ऐसे मामले को पुलिस को सौंप देंगे। अत: विकल्प (a) सही है।
8. निर्णय लेने के लिये व्यक्ति को उपर्युक्त विल्पों में दिये गए सभी कार्य करने पड़ते हैं। अत: विकल्पों (e) सही है।
9. कार्यवाही का सही क्रम II, III, I तथा IV होगा। अत: विकल्प (b) सही है।
10. हम उसके चिल्लाने का कारण जानेंगे और उसके बाद मामले को शांत करने का प्रयास करेंगे।
11. तत्काल घायल बच्चे को पास के अस्पताल में ले जाएंगे।
12. अपसारी चिंतन तब घटित होता है जब व्यक्ति कलात्मक, साहित्यिक, वैज्ञानिक अथवा व्यवहारिक समस्याओं के विभिन्न संभावित समाधानों पर स्वतंत्र रूप से विचार करता है।
13. कलन विधि का यदि अनुसरण किया जाए तो यह सुनिश्चित कर देता है कि सही समाधान मिल जाएगा।
14. उससे मिलकर, छुट्टी के कारण के बारे में चर्चा करे और उसकी उपस्थिति की आवश्यकता के लिये उसे मनाने का प्रयास करें।
15. निर्णयन, नीति-निर्माण का पर्यायवाची नहीं है। कथन 1. व कथन 2. सही है। अत: विकल्प (b) सही है।
16. भय तथा झूठी आशा निर्णयन से संबंधी समस्या है।
17. मंडल के समक्ष अपना दृष्टिकोण उनके विचार हेतु रखेंगे।
18. आगमनात्मक तर्कणा प्राय: अव्यक्त या व्यक्त रूप में एक संभाव्यता कथन के रूप में अभिव्यक्त किया जाता है।
19. चूँकि आप एक पुलिस सुपरिटेंडेंट हैं अत: आप संबद्ध थाना अधिकारी को कहेंगे कि महिला को चिकित्सा परीक्षण के उपरांत उसका केस दर्ज करें।
20. चूँकि दोनों विद्यार्थी हैं अत: उनकी प्राथमिकता परीक्षा की तैयारी ही होनी चाहिये। अत: विकल्प (d) सही है।
21. प्रकार्यात्मक बद्धता प्रभावी समस्या समाधान में बाधक है।
22. क्रियाओं, परिणामों और आनुषंगिकताओं की धारणा को निर्णय खांचे के रूप में जाना जाता है।
23. यदि निर्णय निर्माण स्वत: शोध का प्रयोग अन्य पक्षों पर ध्यान दिये बिना करते हैं तो त्रुटियों होने की संभावना बढ़ जाती है।
24. निर्णय लेने में किसी न्यायदर्श का निर्णय समानता और यादृच्छिक लगने वाले रूप में प्रतिनिधिक स्वत:शोध कहलाता है।
25. निर्णय लेने की प्रक्रिया के चरण निम्न हैं:
    - (i) समस्या को परिभाषित करना
    - (ii) प्रतिबंधक तत्वों की पहचान करना
    - (iii) समाधान हेतु संभावित विकल्प की तलाश करना
    - (iv) एक नियंत्रिण एवं मूल्यांकन तंत्र को स्थापित करना।

    इस प्रकार विकल्प (a) सही है।
26. एक ऐसा सामूहिक प्रयास जो वैकल्पिक विचार उत्पन्न कर एक प्रबंधक को समस्या का समाधान करने में सहायता करता है, मस्तिष्कीय झंझायन कहलाता है।
27. निर्णय लेने की एक संख्यात्मक तकनीक जो निर्णय पथों के संपूर्ण संभावित विकल्प दर्शाती है, एक निर्णय क्रम कहलाता है।
28. एक मैनेजर या प्रबंधक निर्णय लेने के लिये पूर्ण रूप से केवल अपने ऊपर ही निर्भर नहीं रहता।
29. उपरोक्त परिस्थिति के संदर्भ में विकल्प (c) सबसे उपयुक्त है।
30. प्रश्न में प्रयुक्त परिस्थिति में गढ़ने के रूप में गोचर कहलाता है।
31. जब निष्कर्ष प्राय: अव्यक्त या व्यक्त रूप में एक संभाव्यता कथन के रूप में अभिव्यक्त किया जाता है तो यह आगमनात्मक तर्कणा को संदर्भित करता है।

अध्याय
2

संप्रेषण कौशल (Communication Skill)

संचार एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक अर्थपूर्ण (Meaning full) संदेश प्रेषित करने वाली प्रक्रिया है। यह प्रक्रिया गत्यात्मक, जटिल तथा वैज्ञानिक है।

संचार की इस प्रक्रिया में संदेश भेजने वाला व्यक्ति प्रेषक के रूप में संदर्भित किया जाता है, जबकि सूचना प्राप्त करने वाले व्यक्ति को संदेश प्राप्तकर्ता (Receiver) कहा जाता है।

संचार प्रक्रिया का अर्थ *(Meaning of Communication Process)*

एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक अर्थपूर्ण संदेश का संप्रेषण। हमारे अनुभव, विचारों, संदेश, दृष्टिकोण, मत, सूचना, ज्ञान आदि का परस्पर मौखिक, लिखित या सांकेतिक आदान-प्रदान संचार के अंतर्गत आ जाता है।

संचार को अंग्रेषी भाषा में कम्यूनिकेशन (Communication) कहते है। कम्यूनिकेशन शब्द की उत्पत्ति लैटिन भाषा के 'Communis' नामक शब्द से हुई है। इसका अर्थ समुदाय होता है। कम्यूनिस + कम्यूनिकेयर = कम्यूनिकेशन

"संचार शब्द संस्कृत के '**चर**' धातु तथा '**सम**' उपसर्ग से मिलकर बना है। चर का अर्थ है 'चलना' अथवा आगे बढ़ाना और 'सम्' उपसर्ग 'सम्यक्' आचरण का बोध कराता है। अतः सम्यक् रूप से चलना या आगे बढ़ना संचार कहलाता है।"

संचार एक रेखीय प्रक्रिया है। इसके अंतर्गत संचार को सरल रेखा में बढ़ता हुआ माना जाता है। जैसे 'अ' कोई संदेश भेज रहा है। 'ब' उसे ग्रहण कर रहा है।

प्रेषक (Sender) → संदेश (Message) → प्राप्तकर्ता (Receiver)

संचार की परिभाषा *(Definition of Communication)*

जे.पाल.लीगन्स के अनुसार

"यह एक प्रक्रिया है, जिसमें दो या दो से अधिक व्यक्ति एक ऐसे रूप में विचारों तथ्यों, अनुभवों अथवा प्रभावों का विनिमय करते हैं, जिसमें प्रत्येक व्यक्ति संदेश का सामान्य ज्ञान प्राप्त कर लेता है। वास्तव में यह संप्रेषक और संग्राहक के बीच किसी संदेश अथवा संदेशों की शृंखला को प्राप्त करने के लिये की गई सम्मिलित क्रिया है।"

थीयो हैमान के अनुसार

"संचार वह प्रक्रिया है, जिसके द्वारा सूचना व संदेश एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुँचें। संचार मनुष्य की जानने व बताने की जिज्ञासा की पूर्ति करता है।"

अमेरिकन सोसाइटी आफ ट्रेनिंग डायरेक्टर्स के अनुसार (American Society of Training Directors)

"आपसी समझ, विश्वास व बेहतर मानव संबंध स्थापित करने की दिशा में किया गया सूचनाओं व विचारों का आदान-प्रदान ही संचार है।"

संचार एक समानभूति की प्रक्रिया या शृंखला है, जो कि एक संस्था के सदस्यों को ऊपर से नीचे तक और नीचे से ऊपर तक जोड़ती है। संचार प्रक्रिया एक गत्यात्मक प्रक्रिया है। संचार प्रक्रिया के सफलतापूर्वक संपन्न होने के लिये कुछ महत्त्वपूर्ण तत्त्वों का होना अनिवार्य है। ये महत्त्वपूर्ण तत्त्व निम्नलिखित है-

संचार के मुख्य तत्त्व होते हैं।

- **स्रोत/प्रेषक (Source/Sender):** संदेश भेजने वाला
- **संकेतन/एनकोडिंग (Encoding):** भेजने वाले संदेशों को प्रयुक्त संकेतों में रूपांतरित करना।
- **संदेश (Message):** विचार, सूचना, अनुभव तथा मौखिक या लिखित संदेश।
- **माध्यम (Medium):** वह साधन जिसके द्वारा कोई संदेश प्रेषक से प्राप्तकर्ता तक पहुँचता है।
- **कूटानुवाद (Decoding):** संदेश को अर्थपूर्ण संदेशों में परिवर्तित करना।
- **प्राप्तकर्ता (Receiver):** संदेश प्राप्त करने वाला
- **प्रतिपुष्टि (Feedback):** प्रतिपुष्टि संचार प्रक्रिया का अंतिम चरण होती है। जब संदेश प्राप्तकर्ता की संदेश के प्रति क्रिया या प्रतिक्रिया हो तब वह प्रतिपुष्टि कहलाती है। प्रतिपुष्टि संचार को बेहतर बनाने में सहायक होती है।
- **शोर (Noise):** संचार में उत्पन्न वह बाधा जो प्राप्तकर्ता द्वारा संदेश प्राप्त करने में हस्तक्षेप करती है, उसे 'शोर' कहते हैं।

अध्याय
3

अंतर्वैयक्तिक क्षमता (Interpersonal Skill)

दूसरों के साथ बातचीत करने के लिये उपयोग किये जाने वाले कौशल को 'पारस्परिक कौशल' या 'अंतर्वैयक्तिक कौशल' कहा जाता है। अंतर्वैयक्तिक कौशल प्राय: प्रत्येक व्यक्ति की दिनचर्या में शामिल होती है जिसकी सहायता से वह दूसरों से अंत:क्रिया करता है।

अंतर्वैयक्तिक कुशलता के लिये व्यक्ति के व्यवहार में निम्नलिखित तत्वों का शामिल होना आवश्यक है–

(i) **श्रवण कौशल (Listening Skills):** एक अच्छा श्रोता वह होता है जो दूसरों के दृष्टिकोण को सुनने एवं समझने के बाद कोई प्रतिक्रिया या परिणाम देता है इसीलिये कहा गया है कि किसी व्यक्ति को अच्छा वक्ता होने से पहले अच्छा श्रोता होना आवश्यक है।

(ii) **स्पष्ट संचार (Explicit Communication):** अंतर्वैयक्तिक कुशलता हासिल करने के लिये आवश्यक है कि अपनी बातों को दूसरों के सामने निश्चित तर्कों के माध्यम से पूरे आत्मविश्वास के साथ रखी जाए। क्योंकि कुछ व्यक्तियों की यह प्रवृत्ति होती है कि वे बिना कुछ सोचे-समझे कुछ भी बोल देते हैं, ऐसे व्यक्तियों की बातों को लोग महत्त्व नहीं देते।

(iii) **प्रभावशाली व्यक्तित्व (Impressive Personality):** दूसरों से बातचीत के दौरान चेहरे का हाव-भाव (भाव-भंगिमाएँ), शारीरिक मुद्राएँ, अच्छी आदतें आदि प्रभावशाली व्यक्तित्व की तरफ इशारा करते हैं जो कि अंतर्वैयक्तिक कुशलता के लिये एक आवश्यक तत्व है।

(iv) **समस्या समाधान कौशल (Problem Solving Skills):** अंतर्वैयक्तिक कौशल के अंतर्गत आने वाला यह सबसे महत्वपूर्ण पहलू है। समस्या को ध्यान से सुनने-समझने के पश्चात किसी निर्णय या फैसले पर पहुंचना एक अच्छे अंतर्वैयक्तिक कौशल की निशानी मानी जाती है। सकारात्मक दृष्टिकोण रखते हुए समस्याओं का विश्लेषण कर प्रभावी समाधान प्राप्त किया जा सकता है। यदि किसी संगठन में कार्य करने वाले लोगों में आपसी असहमति हो या गुटबंदी जैसा माहौल निर्मित हो रहा हो, तो एक प्रभावी मध्यस्थ बनकर समस्या का समाधान या कोई बीच का रास्ता निकाला जा सकता है।

प्रशासनिक अधिकारियों को भिन्न-भिन्न परिस्थितियों में भिन्न-भिन्न प्रकारों के लोगों से समन्वय बनाने के लिये अंतर्वैयक्तिक कौशल की अहम भूमिका होती है। एक प्रशासनिक अधिकारी अपने अंतर्वैयक्तिक कौशल के माध्यम से ही भिन्न-भिन्न परिस्थितियों एवं वातावरण में कार्य करते हुए भी विभिन्न सामाजिक-सांस्कृतिक पृष्ठभूमि से आने वाले लोगों की समस्याओं को समझकर उनका उचित समाधान निकाल पाता है। प्रशासनिक अधिकारी के लिये शिक्षित एवं संभ्रांत (Elite) लोगों की तुलना में अशिक्षित एवं समाज के अति पिछड़े वर्गों से आने वाले लोगों को कोई बात समझाना ज्यादा चुनौतीपूर्ण कार्य है क्योंकि उनका समझने का स्तर कम होता है। लेकिन अपने अंतर्वैयक्तिक कौशल के माध्यम से उन्हें मुश्किल से भी मुश्किल परिस्थितियों में कार्य करने, चुनौतियों का सामना करने, निर्णय लेने एवं समस्या निस्तारण में निपुणता हासिल हो जाती है।

अंतर्वैयक्तिक संबंधों के अध्ययन से पूर्व वैयक्तिक सिद्धांतों को समझना आवश्यक है–

वैयक्तिक सिद्धांत *(Personal Law)*

सामान्यत: मनुष्य के जीवन संचालन की पहली कड़ी उसके अंदर उपजी हुई 'भावनाएँ' (Emotions) हैं। मनुष्य के व्यवहारों में 'अधिगम' (Learning) की भूमिका महत्त्वपूर्ण होती है। ऐसे परिवर्तन जो अभ्यास और अनुभव के द्वारा प्राप्त किये जाते हैं, उन्हें अधिगम कहा जाता है। भावनाओं और अधिगम के मिश्रण से व्यक्तित्व का निर्माण होता है। दु:ख-आनंद, घृणा-प्रेम, क्रोध, उदारता जैसी अनेकों भावनाएँ मनुष्य के मस्तिष्क से उपजती हैं तथा उसकी वैयक्तिक गतिविधियों को संचालित करती हैं। क्रोध, चिंता, भय, ईर्ष्या, द्वेष आदि जैसी भावनाएँ व्यक्ति के शरीर और उसकी मन: स्थिति पर नकारात्मक प्रभाव डालती हैं जबकि प्रेम, उत्साह, आशा, विश्वास, साहस आदि जैसी भावनाएँ व्यक्ति के शरीर और उसकी मन:स्थिति पर सकारात्मक प्रभाव डालती हैं।

किसी व्यक्ति के व्यक्तित्व (Personality) का निर्धारण उसके आंतरिक तथा बाहरी दोनों प्रकार के गुणों के आधार

अध्याय
4

बोधगम्यता
(Comprehension)

बोधगम्यता

बोधगम्यता शब्द का तात्पर्य किसी परीक्षार्थी के मानसिक रूप से किसी विषय को समझने, अवधारित करने की योग्यता, उसका संपूर्ण अर्थों में विश्लेषण एवं मूल्यांकन कर उस पर आधारित प्रश्नों का सटीक समाधान निकालने से है। बोधगम्यता के माध्यम से परीक्षार्थी की विश्लेषणात्मक तथा तार्किक क्षमता के साथ शब्दों के सटीक अर्थ को समझने के बाद निर्णय लेने की प्रवृत्ति का परीक्षण किया जाता है।

बोधगम्यता में सामान्यतः एक अनुच्छेद मूलतः किसी उद्धत पाठ का एक अंश, किसी घटना विशेष का उल्लेख या फिर अन्य किसी भाषा के पाठ का अनुवाद होता है। जिसके बाद उस पर आधारित बहुविकल्पीय प्रश्न पूछे जाते हैं। बहुविकल्पीय प्रश्नों को पूछने का उद्देश्य परीक्षार्थी की बोधगम्यता का अवलोकन करते हुए निर्णयन शक्ति का परीक्षण करना होता है।

वर्तमान समय में लोक सेवा आयोग की विभिन्न परीक्षा प्रणालियों में बोधगम्यता को विशेष स्थान दिया गया है, जिसके द्वारा किसी भी कुशल प्रशासनिक अधिकारी की निम्नलिखित दक्षताओं को जाँचा जा सके–

1. पठित परिच्छेद की विषय वस्तु की समझ
2. परिस्थितिजन्य बोध क्षमता
3. विचारों का क्रियान्वयन
4. कार्य की प्राथमिकता का मापदंड
5. भविष्य का दृष्टिकोण
6. न्याय-निर्णयन क्षमता

परिच्छेद पढ़ने के तरीके

पढ़ना किसी भी परीक्षा प्रबंधन में विशेष बढ़त दिलाता है, किंतु परिच्छेद को पढ़ना अन्य विषय को पढ़ने की तुलना में विशेष आयामों के अनुपालन की विशेष मांग करता है। परिच्छेद को पढ़ते समय परीक्षार्थियों को निम्नलिखित आयामों का अनुपालन करना चाहिये।

परिच्छेद को पढ़ने से पहले: किसी भी परिच्छेद को पढ़ने से पहले परीक्षार्थी को उस पर आधारित प्रश्नों को सावधानीपूर्वक पढ़ लेना प्रश्नों के उतर देने में विशेष सहायता प्रदान करता है, क्योंकि प्रश्न को पहले पढ़ने से कभी-कभी बिना समय खर्च किये प्रश्न का उत्तर आसानी से ज्ञात किया जा सकता है। परीक्षार्थियों को उपयुक्त तकनीकियों का अभ्यास करना चाहिये, जिसका प्रयोग परीक्षार्थी परिच्छेद पढ़ने के दौरान करना चाहते हैं।

परिच्छेद पढ़ने के दौरान: सबसे मुख्य प्रक्रिया परिच्छेद के पढ़ने के दौरान अनुपालन की है, क्योंकि इस समय परीक्षार्थी की एकाग्रता उत्तर चुनने में सहायक सिद्ध होती है। अतः परीक्षार्थियों को निम्नलिखित बातों का विशेष ध्यान रखना चाहिये।

1. परिच्छेद को समझते हुए एकाग्रचित होकर शीघ्रता से पढ़ें, न कि पढ़ने की गति पर विशेष ध्यान दें। गति तीव्र करने से कभी-कभी एकाग्रचित्तता भंग हो जाती है।
2. परिच्छेद को पढ़ते समय किसी भी प्रकार का दबाव महसूस न करें तथा मस्तिष्क को तनाव मुक्त रखें।
3. परिच्छेद की संरचना का उपयोग करते हुए समझें कि लेखक द्वारा परिच्छेद का विचार कैसे और क्यों विकसित किया गया है।
4. परिच्छेद को पढ़ते हुए शुरू करने के साथ इस बात का अनुमान लगाएँ कि इस परिच्छेद की विषय वस्तु क्या है तथा लेखक परिच्छेद के माध्यम से क्या कहना चाहता है।
5. परिच्छेद पर आधारित प्रश्नों के सही विकल्प चुनते समय परिच्छेद को बार-बार पढ़ने के बजाय लेखक की मुख्य बातों को ध्यान में रखते हुये चिह्नित करें।
6. परिच्छेद की सूचनाओं को व्यवस्थित करें तथा स्पष्ट समझ के लिये इन सूचनाओं को प्रथम परिच्छेद से जोड़ें।
7. संकेतक का प्रयोग करते हुए जैसे कि पेंसिल इत्यादि से परिच्छेद के महत्त्वपूर्ण शब्द तथा सूचनाओं को चिह्नित करें।
8. संकेतक का प्रयोग अनावश्यक रूप से, जैसे कि सभी पंक्तियों को रेखांकित करना या सामान्य शब्दों को रेखांकित करना लाभदायक सिद्ध नहीं होता है। इससे सिर्फ समय नष्ट होगा।

डी.एल.पी. बुकलेट्स की विशेषताएँ

- आयोग के नवीनतम पैटर्न पर आधारित अध्ययन सामग्री।
- पैराग्राफ, बुलेट फॉर्म, सारणी तथा फ्लोचार्ट का उपयुक्त समावेश।
- विषयवस्तु की सरलता, प्रामाणिकता तथा परीक्षा की दृष्टि से उपयोगिता पर विशेष ध्यान।
- प्रत्येक अध्याय के अंत में विगत वर्षों में पूछे गए एवं संभावित प्रश्नों का समावेश।

Website : www.drishtiIAS.com
E-mail : online@groupdrishti.com

DrishtiIAS

YouTube Drishti IAS

drishtiias

drishtithevisionfoundation

641, First Floor, Dr. Mukherjee Nagar, Delhi-110009
Phones : 8750187501, 011-47532596