

[This question paper contains 10 printed pages.]

2061

Your Roll No.

M.Com./II

A

Course 423 – HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

(Admissions of 2004 and onwards)

Time : 3 Hours

Maximum Marks : 75

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

Note :- The maximum marks printed on the question paper are applicable for the candidates registered with the School of Open Learning. These marks will, however, be scaled down proportionately in respect of the students of regular colleges, at the time of posting of awards for compilation of result.

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

टिप्पणी :- इस प्रश्नपत्र का उत्तर अंग्रेजी या हिन्दी किसी एक भाषा में दीजिए; लेकिन सभी उत्तरों का माध्यम एक ही होना चाहिए।

Attempt All questions.

All questions carry equal marks.

सभी प्रश्न कीजिए।

सभी प्रश्नों के अंक समान हैं।

P.T.O.

1. "There should be a sharp linkage between HRM policies and practices with organisational strategy and structure to create a competitive advantage." Elucidate the above statement with giving suitable examples.

OR

"Human Resource Management is a much more dynamic and proactive concept than the traditional personnel function in an organisation." Do you agree with this statement, give arguments in support of your answer.

"मानव संसाधन प्रबंध नीतियों और व्यवहारों का संगठनात्मक रणनीति और संरचना के साथ प्रतियोगी सुलाभ के सृजन के लिए सुनिश्चित सहलग्नता होनी चाहिए।"

उपयुक्त उदाहरण देते हुए इस कथन का विशदीकरण कीजिए।

अथवा

"मानव संसाधन प्रबंध किसी संगठन में परंपरागत कार्मिक प्रकार्य की अपेक्षा कहीं अधिक गत्यात्मक और अग्रलक्षी संकल्पना है।" क्या आप इस कथन से सहमत हैं ? अपने उत्तर की तर्क प्रस्तुत करते हुए पुष्टि कीजिए।

2. (a) "All the theories of employee motivation suggest that jobs can be designed to increase motivation and performance." Critically evaluate the statement with relevant examples.

- (b) "If managed effectively, diversity can provide the organisation with a powerful competitive edge." Explain the role of HR manager in the light of above statement.

OR

- (a) Briefly discuss the concept and process of human resource planning. What measures can be taken to maintain its significance in a turbulent environment.
- (b) Compare and contrast career development and employee development. Which of them do you believe is more significant for an organisation ?
- (क) "कर्मचारी अभिप्रेरण के सभी सिद्धांत इंगित करते हैं कि अभिप्रेरण और निष्पादन में वृद्धि करने के लिए कार्यों की अभिकल्पना की जा सकती है।" सुसंगत उदाहरणों सहित इस कथन का आलोचनात्मक मूल्यांकन कीजिए।
- (ख) "यदि प्रभावी रूप से व्यवस्था की जाए, तो विविधता संगठन को शक्तिशाली प्रतिस्पर्धात्मक श्रेष्ठता प्रदान कर सकती है।" उपर्युक्त कथन को ध्यान में रखते हुए मानव संसाधन प्रबंधक की भूमिका स्पष्ट कीजिए।

अथवा

- (क) मानव संसाधन आयोजना की संकल्पना और प्रक्रिया का संक्षेप में विवेचन कीजिए। अशांत और अस्तव्यस्त परिवेश में इसके महत्त्व को बनाए रखने के लिए क्या उपाय किए जा सकते हैं ?
- (ख) जीवनवृत्ति विकास और कर्मचारी विकास में समानता और वैषम्य दिखलाइए। आपके विचार में किसी संगठन के लिए इनमें से कौन-सा अधिक महत्वपूर्ण है ?

3. 'The selection process involves numerous stages, each one of them providing information helpful in predicting applicants future job performance.' Do you agree ? Explain the standard pattern of selection activities generally used by organisations today.

OR

'The two basic considerations in designing the actual performance appraisal tool are what to measure and how to measure it.' Briefly explain various methods of Performance Appraisal. Mention some basic requirements to make the system more effective.

'चयन प्रक्रिया में अनेक चरण समाविष्ट हैं, उनमें से प्रत्येक आवेदकों के भावी कार्य-निष्पादन के पूर्वकथन में उपयोगी सूचना प्रदान करता है।' क्या आप सहमत हैं ? वर्तमान में संगठनों द्वारा सामान्यतया प्रयुक्त चयन क्रियाकलापों के मानक स्वरूप को स्पष्ट कीजिए।

अथवा

‘वास्तविक निष्पादन मूल्यांकन उपकरण की अभिकल्पना करने में दो मूलभूत विचारणीय बिंदु हैं कि क्या मापा जाए और उसे किस प्रकार मापा जाए।’ निष्पादन मूल्यांकन की विभिन्न प्रणालियों को संक्षेप में स्पष्ट कीजिए। व्यवस्था को अधिक प्रभावी बनाने के लिए कुछ मूलभूत अपेक्षाओं का उल्लेख कीजिए।

4. (a) ‘Experts are of the opinion that we must pay the individual and not the job.’ Comment on this statement highlighting the various changes that are taking place in executive remuneration.

(b) Write short notes on any two of the following :

(i) Job Evaluation

(ii) Human Resource Information System

(iii) Sensitivity Training

(iv) Employee Grievances

OR

- (a) Elaborate the application of Human Resource Information System in the management of human resources in an organisation.

(b) Differentiate between any two of the following :

(i) Wage and Salary

(ii) Training and Development

(iii) Industrial relation and employee relation

(क) 'विशेषज्ञों की राय है कि हमें व्यक्ति को पारिश्रमिक देना चाहिए, कार्य को नहीं।' कार्यपालक पारिश्रमिक में हो रहे विभिन्न परिवर्तनों पर प्रकाश डालते हुए इस कथन पर टिप्पणी कीजिए।

(ख) निम्नलिखित में से किन्हीं दो पर संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए :

- (i) कार्य मूल्यांकन
- (ii) मानव संसाधन सूचनातंत्र
- (iii) संवेदनशीलता प्रशिक्षण
- (iv) कर्मचारी की शिकायतें

अथवा

(क) किसी संगठन में मानव संसाधन के प्रबंध में मानव संसाधन सूचना तंत्र के अनुप्रयोग को सविस्तार स्पष्ट कीजिए।

(ख) निम्नलिखित में से किन्हीं दो में विभेद कीजिए :

- (i) मजदूरी और वेतन
- (ii) प्रशिक्षण और विकास
- (iii) औद्योगिक संबंध और कर्मचारी संबंध

5. Analyse the following case study and answer the questions given at the end :

Rohit Dang, president of Excel Doors, has a problem. No matter how often he tells his employees how to do their jobs, they invariably "decide to do it their

way”, as he puts it, and arguments ensue between Rohit, the employees, and the supervisor. One example is the door-design department, where the designers are expected to work with the architects to design doors that meet the specifications. While it’s not “rocket science”, as Rohit puts it, the designers invariably make mistakes – such as designing in too much steel, a problem that can cost Excel tens of thousands of wasted rupees, once you consider the number of doors in, e.g. a 30-story office tower.

The order processing department is another example. Rohit has a very specific and detailed way he wants the order written up, but most of the order clerks don’t understand, how to actually use the multipage order form. They simply improvise when it comes to a detailed question such as whether to classify the customer as ‘industrial’ or ‘commercial’.

The current training process is as follows : None of the jobs has a training manual per se, although several have somewhat out-of-date job descriptions. The training for new people is all on the job. Usually, the person leaving the company trains the new person during the one-or two-week overlap period, but if there is no overlap, the new person is trained as well as possible by other employees who have filled in occasionally on the job in the past. The training is

basically the same throughout the company – for machinists, secretaries, assemblers, engineers, and accounting clerks, for example.

Questions :

- (i) What do you think of Excels training process ?
Could it help to explain why employees 'do things their way' and if so, how ?
- (ii) What role should job descriptions play in training at Excel ?
- (iii) Explain in detail what you would do to improve the training process at Excel, if given a chance.
Make sure to provide specific suggestions.

निम्नलिखित वस्तुस्थिति परक अध्ययन का विश्लेषण कीजिए और अंत में पूछे गए प्रश्नों का उत्तर दीजिए :

'एक्सल डोरस' के अध्यक्ष, रोहित डांग की एक समस्या है कि वह अपने कर्मचारियों को चाहे कितनी बार समझाए कि कार्य को किस प्रकार करना चाहिए पर उन्हें कोई फर्क नहीं पड़ता है। वे निरपवाद रूप से "उसे अपने ही तरीके से करने का निश्चय करते हैं" और रोहित, कर्मचारियों और पर्यवेक्षक के बीच तर्क-वितर्क चलते रहते हैं।

एक उदाहरण द्वारा अभिकल्प विभाग है जहाँ अभिकल्पकों से अपेक्षा है कि वह वास्तुकारों के साथ मिलकर विनिर्देशनों की पूर्ति करने वाले दरवाजों का अभिकल्पन करेंगे। रोहित के अनुसार भले ही यह 'सॉकेट

विज्ञान' नहीं है, परन्तु अभिकल्पक निरपवाद रूप से गलती करते हैं, जैसे अत्यधिक इस्पात में अभिकल्पना करना। इस समस्या से हजारों रूपयों का अपव्यय हो सकता है, यदि एक बार किसी 30 मंजिले कार्यालय टावर में दरवाजों की संख्या का हिसाब लगाया जाए।

क्रयादेश प्रक्रमण विभाग और अन्य उदाहरण है। रोहित एक अत्यन्त विशिष्ट और विस्तृत तरीके से क्रयादेश को लिखने की अपेक्षा करता है। किंतु अधिसंख्य क्रयादेश-लिपिक यह नहीं समझ पाते कि बहुपृष्ठीय क्रयादेश प्रपत्र का वास्तव में किस प्रकार प्रयोग किया जाए। वे ऐसे विस्तृत प्रश्न के लिए कि क्या ग्राहक को 'औद्योगिक' अथवा 'वाणिज्यिक' के रूप में वर्गीकृत किया जाए वे अपने तरीके से काम चलाऊ उत्तर लिख लेते हैं।

वर्तमान प्रशिक्षण प्रक्रिया इस प्रकार है - किसी भी कार्य की स्वतः कोई प्रशिक्षण-पुस्तिका नहीं है, यद्यपि अनेक में किंचित् पुराने कार्य विवरण है। नए लोगों का प्रशिक्षण केवल कार्य पर ही हो जाता है।

प्रायः कंपनी को छोड़कर जाने वाला व्यक्ति नए व्यक्ति को एक या दो सप्ताह की परस्पर व्यापी अवधि के दौरान प्रशिक्षित करता है। किंतु जब कोई परस्पर व्याप्ति नहीं होती है, तब नए व्यक्ति को यथा संभव वे अन्य कर्मचारी प्रशिक्षित करते हैं, जो उस कार्य पर पहले कभी यदा-कदा काम कर चुके हैं। प्रशिक्षण समस्त कंपनी में मूलतः एक समान है, चाहे वे मशीन चालक हों, या सचिव, समुच्चयकर्ता, इंजीनियर या लेखा लिपिक हो।

प्रश्न :

- (i) एक्सल की प्रशिक्षण प्रक्रिया के बारे में आपका क्या विचार है ? क्या इससे यह समझने में सहायता मिल सकती है कि कर्मचारी क्यों 'अपने तरीके से काम करते हैं' और यदि ऐसा है, तो किस प्रकार ?
- (ii) एक्सल में प्रशिक्षण में कार्य विनिर्देशनों की क्या भूमिका होनी चाहिए ?
- (iii) विस्तार में स्पष्ट कीजिए कि यदि आपको अवसर मिले तो आप एक्सल की प्रशिक्षण प्रक्रिया को सुधारने के लिए क्या करेंगे । सुनिश्चित कीजिए कि आपके सुझाव विनिर्दिष्ट हों ।