

[This question paper contains 8 printed pages.]

Your Roll No. ....

9992E

B

M.Com./II

Course 436—TRAINING AND DEVELOPMENT

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.

**टिप्पणी :** प्रश्न-पत्र पर अंकित पूर्णांक 'स्कूल ऑफ ओपन लर्निंग' के प्रवेश प्राप्त छात्रों के लिए मान्य हैं। नियमित विद्यार्थियों के लिए इन अंकों का समानुपातिक पुनर्निर्धारण परीक्षाफल तैयार करते समय किया जाएगा।

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

**टिप्पणी :** इस प्रश्न-पत्र का उत्तर 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. Companies that integrate the training function with strategic objectives are more readily able to respond to the rapidly changing technology and business conditions. In this light discuss various approaches of training need assessment. 15

वे कम्पनियाँ जो प्रशिक्षण प्रकार्य को रणनीतिक उद्देश्यों के साथ समाकलित करती हैं, तेजी से बढ़ती हुई प्रौद्योगिकी और व्यावसायिक स्थितियों के प्रति अधिक सरलता से अनुक्रिया करने में समर्थ होती हैं। इसको ध्यान में रखते हुए प्रशिक्षण आवश्यकता निर्धारण के विभिन्न उपागमों का विवेचन कीजिए।

Or/अथवा

- (a) Write a note on systems approach to training. 7  
 (b) Discuss the advantages and disadvantages of basic need assessment techniques. 8

(क) प्रशिक्षण के व्यवस्था-उपागम पर टिप्पणी लिखिए।  
 (ख) मूलभूत आवश्यकता निर्धारण प्रविधियों के लाभ-अलाभों का विवेचन कीजिए।

2. "There are many faulty assumptions about the process of evaluation that have kept trainers from measuring the contributions of their efforts." Is it true? Elaborate. 15

"मूल्यांकन की प्रक्रिया के बारे में अनेक दोषपूर्ण अभिधारणाएँ हैं, जिनके कारण प्रशिक्षक अपने प्रयासों के योगदान को मापने से कतराते रहे हैं।" क्या यह सत्य है? सविस्तार स्पष्ट कीजिए।

*Or/अथवा*

Compare and contrast various evaluation frameworks available to assess successfulness of a training programme. 15

किसी प्रशिक्षण कार्यक्रम की सफलता के निर्धारण के लिए उपलब्ध विभिन्न मूल्यांकन ढाँचों में समानताओं और भिन्नताओं पर प्रकाश डालिए।

3. What do you understand by training transfer? Identify and discuss the factors that can affect transfer of training. Give examples. 15

प्रशिक्षण अंतरण से आप क्या समझते हैं? प्रशिक्षण अंतरण को प्रभावित कर सकने वाले कारकों का अभिनिर्धारण और विवेचन कीजिए। उदाहरण दीजिए।

*Or/अथवा*

(a) Explain briefly the three stages of training i.e., pre-training, training and post-training. 8

(b) Write a note on computer based training programme. 7

(क) प्रशिक्षण के तीन चरणों अर्थात् पूर्व-प्रशिक्षण, प्रशिक्षण और उत्तर-प्रशिक्षण को संक्षेप में स्पष्ट कीजिए।

(ख) कम्प्यूटर आधारित प्रशिक्षण कार्यक्रम पर टिप्पणी लिखिए।

4. Write short notes on any *two* of the following :  $7\frac{1}{2}\times 2$

- (a) Programmed Instruction
- (b) Trainer's skills
- (c) Learning process
- (d) Experiential training methods.

निम्नलिखित में से किन्हीं दो पर संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए :

- (क) योजनाबद्ध अनुदेश
- (ख) प्रशिक्षक के कौशल
- (ग) अधिगम प्रक्रिया
- (घ) अनुभवाश्रित प्रशिक्षण विधियाँ।

5. Read the case study carefully and answer the questions given at the end :

Fred recently became a manager at a local hardware store that employs six managers and 55 non-management employees. As new larger chains such as Home Depot come to the area, the owner is concerned about losing many of his customers because he cannot compete on the basis of price. The management team met and discussed its strategic response. The team determined that the hardware store would focus on particular items and make

personalized service the cornerstone of its effort. Fred's responsibility was to train all non-management employees in good customer relations skills; for that he was given a budget of \$ 70,000. Over the past six months, Fred has received a number of training brochures from outside organizations.

One of the brochure boasted, "Three-day workshop, \$ 35,000. We will come in and train all your employees (maximum of 50 per session) so that any customer who comes to your store once will come again."

Another said, "One day seminar on customer service skills. The best in the country. Only \$ 8,000 (maximum participants 70)."

A third said, "Customer satisfaction guaranteed on our customer satisfaction training for sales clerks. Three day workshop, \$ 25,000. Maximum participants 25 to allow for individual help."

Fred liked the third one because it provided personalized training. He called the company to talk about its offering. The consultant said that by keeping the number small, he would be able to provide actual work simulations for each of the trainees. He also indicated that he would tailor the

simulations to reflect the hardware store. Fred noted they would need two sessions and asked the consultant if he could take a few more session to accommodate the 55 employees. The consultant agreed. The training went ahead, and the cost was under budget by \$ 20,000.

*Questions :*

- (1) Do you agree with Fred's choice? Why? 5
- (2) What else might Fred do before choosing a training package? Describe your approach in detail. 5
- (3) If training went ahead as indicated, how successful do you think it would be? 5

निम्नलिखित वस्तुस्थितिपरक अध्ययन को ध्यानपूर्वक पढ़िए और अंत में दिए गए प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

फ्रेड हाल में ही एक स्थानीय हार्डवेयर स्टोर का प्रबन्धक बना है, जहाँ 6 प्रबन्धक और 55 प्रबंधित कर्मचारी काम करते हैं। क्षेत्र में होम डिपो जैसी नई स्टोर शृंखलाओं के आने पर, स्टोर के मालिक को अपने अनेक ग्राहकों को खोने की चिन्ता हुई क्योंकि वह कीमत के आधार पर प्रतिस्पर्धा नहीं कर सकता था। प्रबन्धन टीम ने मिलकर रणनीतिक अनुक्रिया पर चर्चा की। टीम ने निर्णय किया कि हार्डवेयर स्टोर विशेष वस्तुओं पर केन्द्रित करेगा और वैयक्तिक सेवा को अपने प्रयास का आधार बनाएगा। फ्रेड का उत्तरदायित्व

सब प्रबन्धेतर कर्मचारियों को अच्छे ग्राहक कौशलों में प्रशिक्षण देना था; जिसके लिए उसे \$ 70,000 का बजट दिया गया। पिछले छह महीनों के दौरान फ्रेड को बाह्य संगठनों से अनेक प्रशिक्षण विवरणिकाएँ मिली हैं।

एक विवरणिका में दावा किया था, “तीन दिवसीय कार्यशाला, \$ 35,000। हम आकर आपके सभी कर्मचारियों (प्रतिसत्र अधिकतम 50) को प्रशिक्षित करेंगे, जिससे आपके स्टोर में एक बार आया ग्राहक फिर आएगा।”

दूसरी में कहा गया था, “ग्राहक सेवा कौशलों पर एक दिवसीय सेमिनार। देश में सर्वश्रेष्ठ। केवल \$ 8,000 (अधिकतम प्रतिभागी 70)।”

तीसरी में कहा गया था, “बिक्री क्लर्कों के लिए हमारे ग्राहक संतुष्टि प्रशिक्षण में ग्राहक की संतुष्टि आश्वस्त है। तीन दिवसीय कार्यशाला \$ 25,000। व्यक्तिगत सहायता की दृष्टि से अधिकतम 25 प्रतिभागी स्वीकार किए जाएँगे।”

फ्रेड ने तीसरी को पसंद किया क्योंकि उसमें व्यक्तिगत प्रशिक्षण का प्रावधान था। उसने कम्पनी को उसके प्रस्ताव के बारे में बात करने के लिए बुलाया। परामर्शदाता ने बताया कि संख्या कम रखने से वह प्रत्येक प्रशिक्षणार्थी के लिए वास्तविक कार्य अनुरूपण प्रदान कर सकेगा। उसने यह भी सूचित किया कि वह अनुरूपणों को हार्डवेयर स्टोर की आवश्यकता के अनुकूल

तैयार करेगा। फ्रेड ने सोचा कि उन्हें दो सत्रों की जरूरत होगी और उसने परामर्शदाता से कहा कि क्या वह 55 कर्मचारियों को समंजित करने के लिए कुछ और सत्र ले सकता है। परामर्शदाता ने स्वीकार कर लिया। प्रशिक्षण चला और लागत बजट से कम \$ 20,000 आई।

**प्रश्न :**

- (1) क्या आप फ्रेड के चयन से सहमत हैं? क्यों?
- (2) किसी प्रशिक्षण पैकेज को चुनने से पहले फ्रेड को और क्या कर लेना चाहिए था? अपने उपागम का सविस्तार वर्णन कीजिए।
- (3) यथाङ्गित प्रशिक्षण कार्यान्वित होने पर, आपके विचार में वह कितना सफल हुआ होगा?