http://www.howtoexam.com

[This question paper contains 12 printed pages]

6473

Your Roll No

आपका अनुक्रमांक ________

M.Com./II **J**

Course 435 – HUMAN RESROUCE DEVELOPMENT

Time 3 Hours *Maximum Marks 75*

समय 3 घण्टे *पूर्णांक 75*

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

(इस प्रश्न-पत्र के मिलते ही ऊपर दिए गए निर्धारित स्थान पर अपना अनुक्रमांक लिखिए।)

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 मे दीजिए, लेकिन सभी उत्तरो का माध्यम एक ही होना चाहिए।

Attempt **all** *questions*

All *questions carry equal marks*

सभी प्रश्नो के उत्तर दीजिये।

सभी प्रश्नो के अंक समान है।

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

P T O

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

1 "HRD roles have changed over a period of time particularly more in the recent past" Critically evaluate the statement with the help of suitable examples of different roles

OR

Write the four most important knowledge, skills, abilities, and other characteristics that you believe your training and development program design must address and your reasoning for selecting these for the following jobs

(a) Financial Analyst in a Mutual Fund company

(b) HR Manager in a Cement Plant

(c) Area Sales Manager in FMCG company

(d) Accounts Manager in a Software Company

"मानव ससाधन विकास भूमिकाएँ समय के साथ परिवर्तित हो गई है, विशेष हाल के अतीत मे।" विभिन्न भूमिकाओ के उपयुक्त उदाहरण देते हुए इस कथन का आलोचनात्मक मूल्याकन कीजिए।

अथवा

ऐसे चार सर्वाधिक महत्त्वपूर्ण ज्ञान, कौशल, योग्यता और अन्य अभिलक्षणो को उल्लेख कीजिए जो आपकी समझ मे आपके प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रम-अभिकल्प के अनिवार्यत लक्ष्य-बिंदु होने चाहिए और निम्नलिखित कार्यों के लिए उनको चुनने का कारण बताइए

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

(क) म्युचुअल फड कपनी मे वित्त-विश्लेषक

(ख) सीमेन्ट सयत्र मे मानव ससाधन प्रबधक

(ग) सोफ्टवेयर कपनी के लेखकार प्रबधक

2 "Most of the organizations don't give adequate importance to Training Need Analysis and most of time they are in the reactive mode whenever an emergency arises" Elucidate with suitable examples

OR

Write a brief note on various stages of HRD process model and explain it with the help of a diagram and suitable examples

"अधिसख्य सगठन प्रशिक्षण आवश्यकता विश्लेषण को पर्याप्त महत्त्व नही देते है और अधिकतर जब कभी आपात स्थिति उत्पन्न होती है वे प्रतिक्रियाशील रवैया अपनाते है।" उपयुक्त उदाहरण देते हुए सविस्तार स्पष्ट कीजिए।

अथवा

मानव ससाधन विकास प्रक्रिया मॉडल के विभिन्न चरणो पर एव सक्षिप्त टिप्पणी लिखिए और इसे आरेख तथा उपयुक्त उदाहरणो द्वारा स्पष्ट कीजिए।

P T O

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

3 Distinguish between any **two** of the following

(a) HRD in FMCG company and Automobile company

(b) Strategic HRD and Traditional HRD

(c) Coaching and Mentoring

(d) GROW Model and BOOST Model of HRD

निम्नलिखित मे से किन्ही दो मे विभेद कीजिए

(क) एफ एम सी जी कपनी और मोटरकार कपनी मे मानव ससाधन विकास

(ख) रणनीतिक मानव ससाधन विकास और परपरागत मानव ससाधन विकास

(ग) कोचिग और मेन्टरिंग

(घ) मानव ससाधन विकास के *ग्रोमॉडल* और बूस्ट माडल

4 Write short notes on any **two** of the following

(a) Challenges and Methods of HRD

(b) HRD in Public Sector Organization with suitable example

(c) Balanced Scorecard

(d) Appreciative Inquiry as a recent trend in HRD

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

निम्नलिखित मे से किन्ही दो पर सक्षिप्त टिप्पणी लिखिए

(क) मानव ससाधन विकास की चुनौतियॉ एव विधियॉ

(ख) उपयुक्त उदाहरण देते हुए सार्वजनिक क्षेत्रक सगठन मे मानव ससाधन विकास

(ग) सतुलित प्राप्ताक-कार्ड

(घ) मानव ससाधन विकास मे एक हाल की प्रवृत्ति के रूप मे आशसी जॉच

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

Toyota, valued at US$188 billion, is the world's second biggest car maker, just behind General Motors of the US, but is expected to claim the top spot in 2010 The potential key competitors of the future are likely to be from South korea, China, and India where companies such as Hyundai, Kia and Tata are making cheap care of a good quality Toyota has been able to combine product quality and reliability with low pricing, fuel efficiency, and good design It has been successful at aligning its operational activities with strategic goals The company is driven by what it terms the 'Toyota Way' rather than by cost reduction (which characterizes many Asian and Far East

P T O

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

manufacturing companies) The 'Toyota Way' has been evolving since the company was originally founded in 1926 It is all about the culture of the company and emphasizes mutual trust and respect for everyone involved in and with the business

Toyota is regarded as one of the most efficient companies in the world because of the Toyota Production System (TPS) based on lean production and *Kaizen* (continuous improvement) principles These are at the heart of its approach to business strategy The approach adopted by Toyota has resulted in the institutionalization of lean manufacturing skills and *Kaizen* Over 20 million suggestions in 40 years have been generated by the company's suggestion system which is only one aspect of its approach to continuous improvement The company places great emphasis on teamwork that reflects a culture characterized by collaboration, cooperation, and trust The company believes that teams are better at solving problems, and that people learn from each other

In terms of its approach to HRD the principal emphasis is on training The HR function itself is viewed as playing a key leadership approach in the company's improvement processes and has a coordination role when it comes to training The training and development team is part of a broader

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

'Human System' which focuses on development, recruitment, and retention The aim of the 'Human System' model is to make everyone a member of the Toyota culture In the US a corporate university (University of Toyota) has been created to provide training and consultancy on Toyota's business practices, particularly lean manufacturing , The principal strength of the company has always been its approach to on-the-job training although this has become increasingly supplemented with classroom training (although the latter was not greatly appreciated in the past) The company prefers the term on-the-job development because it is felt to be broader than training This approach includes methods such as job rotation which reflects this broader development Team leaders are trained as facilitators and instructors and do most of this classroom training It is a requirement that anyone in this role has production experience The increase in classroom training reflects the influence of globalization on the company Employees are able to identify personal training opportunities which are referred to as 'self-initiated development' The training of general managers involves learning about business planning and policy, Toyota Business Practices, and several other related issues Most of this is handled by the Toyota Institute in Japan although job rotation is also a characteristic of this level

P.T O.

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

Toyota has always stressed the importance of recruiting people who not only have the capacity to learn but also possess the motivation and desire to do so The company is always trying to find ways to improve the training methods it uses because people are trained without slowing down the line This is a challenging situation for anyone new to the job This is because the TPS is so interconnected that to slow down one part affects the whole system Standardized instruction methods are used across the company Recently, the company has been trying to drive down costs and there are concerns that this is harming its long standing reputation for quality In the past it has found ways of realigning its strategy and operations to cope with issues such as environmental concerns without resorting to a cost reduction strategy It will be interesting to see how the next few years turn out

Questions :–

(a) How would you describe Toyota's approach to HRD ?

(b) To what extent do HRD activities appear to be vertically and horizontally aligned ?

(c) What are the advantages and disadvantages of Toyota's approach to HRD ?

(d) Discuss the concept of 'self-initiated development' in Toyota ?

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

निम्नलिखित वस्तु स्थितिपरक अध्ययन का विश्लेषण कीजिए और अत मे पूछे गए प्रश्नो का उत्तर दीजिए

188 बिलियन डालर पर मूल्याकित, टोयोटा, विश्व की दूसरी सबसे बडी कार-निर्माता कपनी है, अमेरिका के जनरल मोटर्स से ठीक पीछे, किंतु प्रत्याशित है कि 2010 मे यह शीर्ष पर पहुँच जाएगी। भविष्य के सभावित प्रमुख प्रतियोगी दक्षिण कोरिया, चीन और भारत हो सकते हैं, जहाँ हुडाई, किया और टाटा जैसी कपनियाँ अच्छी कोटि की सस्ती कारे बना रही है। टोयोटा उत्पाद गुणवत्ता और विश्वसनीयता के साथ निम्न कीमत, ईंधन दक्षता और अच्छा डिज़ाइन का सयोजन करने मे सक्षम रही है। वह अपने प्रचालन क्रियाकलापो को रणनीतिक लक्ष्यो के साथ जोडने मे सफल रही है। कपनी अपने कथित 'टोयोटा वे' द्वारा चालित है, न कि लागत मे कमी करने से (जो अनेक एशियाई और सुदूरपूर्व विनिर्माता कपनियो की विशेषता है)। 'टोयोटा वे' 1926 मे मूलत कपनी के स्थापित होने के साथ-साथ विकसित हो रहा है। यह पूर्णत कपनी की सस्कृति से सबधित है और कारबार मे जुटे हुए और कारबार के साथ सलग्न प्रत्येक व्यक्ति के प्रति पारस्परिक विश्वास और सम्मान पर बल देती है।

टोयोटा उत्पादन की अपनी विशिष्ट शैली तथा *कैजन* (निरतर सुधार) सिद्धातो पर आधारित अपने *टोयोटा उत्पादन प्रणाली (टी पी एस)* के कारण विश्व की सर्वाधिक दक्ष कपनियो मे है। ये व्यावसायिक रणनीति के प्रति उसके उपागम के मूल मे है। टोयोटा द्वारा अपनाए गए उपागम नेविशिष्ट विनिर्माण कौशलो और कैजन के कारण एक सस्था का रूप

P T O

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

ले लिया है। 40 वर्षों मे 20 मिलियन से अधिक सुझाव कपनी की सुझाव-पद्धति से उद्‌भूत हुए है, जो निरतर सुधार के इसके उपागम का केवल एक पक्ष है। कपनी टीम-कार्य पर अत्यधिक बल देती है जो एक ऐसी सस्कृति को प्रतिबिंबित करता है जिसकी विशिष्टता सहयोग, सहकारिता और विश्वास है। कपनी का मानना है कि समस्याओ को हल करने के लिए टीम बेहतर होती हैं और लोग एक दूसरे से सीखते है।

मानव ससाधन विकास के प्रति अपने उपागम के सबध मे कपनी का प्रधान बल प्रशिक्षण पर है। मानव ससाधन प्रकार्य को कपनी की सुधार-प्रक्रियाओ मे प्रमुख नेतृत्व भूमिका निभाने वाला माना जाता है और प्रशिक्षण के क्षेत्र मे इसकी समन्वयन भूमिका है। प्रशिक्षण और विकास टीम एक व्यापक 'मानव तत्र' का अग है, जो विकास, भर्ती और प्रतिधारण पर केन्द्रीभूत है। 'मानव तत्र' मॉडल का लक्ष्य प्रत्येक को टोयोटा-सस्कृति का सदस्य बनाना है। अमेरिका मे एक निगमित विश्वविद्यालय (टोयोटा विश्वविद्यालय) टोयोटा के व्यावसायिक प्रथाओ, विशेषत विनिर्माण शैली पर प्रशिक्षण और परामर्श प्रदान करने के लिए सृजित किया गया है। कपनी की प्रमुख क्षमता सदैव अत कार्य प्रशिक्षण के प्रति उसके उपागम मे है, यद्यपि इसे कक्षागत प्रशिक्षण द्वारा निरतर सपूरित किया जाता रहा है, (वैसे कक्षागत प्रशिक्षण पूर्व मे कुछ अधिक सराहा नही गया था)। कपनी 'अत कार्य विकास' पद को तरजीह देती है, क्योंकि इसे प्रशिक्षण से अधिक व्यापक समझा जाता है। इस उपागम मे कार्य आवर्तन जैसी विधियॉ शामिल है, जो इस व्यापक विकास को प्रतिबिंबित करती हैं। टीम नेताओ को सुसध्यकर्ता और अनुदेशको के रूप मे प्रशिक्षित किया जाता है और वे ही कक्षागत प्रशिक्षण कराते

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

प्रशिक्षण कराते है। यह आवश्यक है कि इस भूमिका मे प्रत्येक व्यक्ति को उत्पादन-अनुभव हो। कक्षागत प्रशिक्षण मे वृद्धि कपनी पर वैश्विकीकरण के प्रभाव को दर्शाती है। कर्मचारी वैयक्तिक प्रशिक्षण-अवसरो का अभिनिर्धारण कर सकते है, जिन्हे 'स्व-प्रेरित विकास' कहा जाता है। महाप्रबधको के प्रशिक्षण मे व्यवसाय-आयोजना और नीति, टोयोटा व्यवसाय-प्रथाएँ और अन्य सबद्ध मुद्दे समाविष्ट होते है। इसका अधिकाश भाग जापान मे टोयाटा इस्टीट्यूट द्वारा सचालित होता है, यद्यपि इस स्तर पर भी कार्य-आवर्तन एक अभिलक्षण है।

टोयोटा ने सदा ऐसे लोगो को भर्ती करने पर महत्त्व दिया है जिनमे न केवल सीखने की क्षमता है, बल्कि जिनमे ऐसा करने की अभिप्रेरणा और इच्छा भी हो। कपनी सदा अपने द्वारा प्रयुक्त प्रशिक्षण विधियो को सुधारने के तरीके ढूँढने के प्रति प्रयत्नशील रहती है क्योंकि लोगो को उत्पादन मे कमी किए बिना प्रशिक्षण दिया जाता है। यह कार्य पर नए आए व्यक्ति के लिए एक चुनौतीपूर्ण स्थिति होती है। यह इसलिए कि टोयोटा उत्पादन प्रणाली इतनी अत सबद्ध है कि एक भाग मे मद गति सपूर्ण प्रणाली को प्रभावित करती है। पूरी कपनी मे मानकीकृत निर्देश-विधियाँ प्रयुक्त की जाती हैं। हाल मे, कपनी लागतो मे कमी करने का प्रयत्न कर रही है पर इसे लेकर चिता होने लगी है कि इससे गुणवत्ता की दीर्घकालीन ख्याति को हानि पहुँच रही है। अतीत मे इसने लागत कम करने की रणनीति को अपनाए बिना, पर्यावरणी सरोकार जैसे मुद्दो के साथ समजन के लिए अपनी रणनीति और प्रचालनो को पुन समलक्ष्य करने के तरीके ढूँढ लिए थे। अगले कुछ वर्ष क्या मोड लेगे, यह दिलचस्पी का विषय है।

P T O

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank

http://www.howtoexam.com

प्रश्न :

(क) मानव ससाधन विकास के प्रति टोयोटा के उपागम का आप किस प्रकार निरूपण करेंगे ?

(ख) मानव ससाधन विकास क्रियाकलाप किस सीमा तक समस्तरीय एव विषयमस्तरीय समरेखित प्रतीत होते है ?

(ग) टोयोटा के मानव ससाधन विकास उपागम के क्या लाभ-अलाभ हैं।

(घ) टोयोटा की 'स्व-प्रेरित विकास' सकल्पना का विवेचन कीजिए।

(200)****

Download Entrance exam question paper, model and previous year question bank