



नाबार्ड

राष्ट्रीय कृषि और ग्रामीण विकास बैंक

सहायक प्रबंधक ग्रेड - 'ए' अधिकारी पद के लिए भर्ती हेतु लिखित परीक्षा के लिए पाठ्यक्रम -  
**मानव संसाधन प्रबंधन**

(पाठ्यक्रम निदर्शी है और संपूर्ण नहीं है। परीक्षा की तैयारी के दौरान पाठ्यक्रम को केवल सूचना का स्रोत नहीं माना जाना चाहिए। परीक्षा के स्वरूप को ध्यान में रखते हुए, संबंधित विषय के दायरे में आने वाले सभी मामलों का उम्मीदवार को अध्ययन करना होगा क्योंकि विषय के अधीन सभी प्रासंगिक मामलों पर प्रश्न पूछे जा सकते हैं। परीक्षा के लिए उपस्थित होने वाले उम्मीदवारों को उन सवालों के जवाब देने के लिए भी खुद को तैयार करना चाहिए जो वर्तमान / नवीनतम घटनाक्रम / अधिनियमों पर पूछे जा सकते हैं, हालांकि उन विषयों को विशेष रूप से पाठ्यक्रम में शामिल नहीं किया गया है)

**औद्योगिक संबंध:** औद्योगिक विवाद अध्यादेश, 1949 - वेतन भुगतान अधिनियम, 1936 - न्यूनतम वेतन अधिनियम, 1948 - ग्रेच्युटी भुगतान अधिनियम, 1972 - नियोक्ता भविष्य निधि योजना - विविध प्रावधान अधिनियम - मातृत्व लाभ अधिनियम 1961 - बोनस भुगतान अधिनियम 1965 - समान पारिश्रमिक अधिनियम, 1976 - औद्योगिक रोजगार अधिनियम, 1946

**औद्योगिक विवाद, औद्योगिक संबंध और व्यापार संघ:** औद्योगिक विवाद अधिनियम, 1947 - औद्योगिक विवाद - खंड, प्रकार और विवादों के रूप, विवादों के निपटान की प्रक्रिया, औद्योगिक विवादों में भागीदार, औद्योगिक संबंध - औद्योगिक संबंधों की परिभाषा, उद्देश्य और सामग्री, पहलू औद्योगिक संबंध, ट्रेड यूनियन अधिनियम 1926, ट्रेड यूनियन - ट्रेड यूनियनों की परिभाषा और विशेषताएं, ट्रेड यूनियनवाद के सिद्धांत, ट्रेड यूनियनों के उद्देश्य और कार्य, ट्रेड यूनियन आंदोलन का विकास।

**एचआरएम/मानव संसाधन योजना का परिचय:** एचआरएम की प्रकृति और दायरा - एचआरएम के कार्य - एचआरएम के मॉडल - कार्मिक नीतियां - एचआरएम के सिद्धांत - मानव संसाधन योजना - परिभाषा, उद्देश्य और तत्व - मानव संसाधन योजना का महत्व।

**मानव संसाधन प्रबंधन:** मानव संसाधन प्रबंधन में उद्देश्य, प्रक्रियाएं, मुद्दे और हालिया रुझान - रणनीतिक योजना - एचआरएम सिस्टम का विकास और कार्यान्वयन - संगठन विकास की परिभाषा, संगठन विकास के परिचालन लक्ष्य, संगठन विकास की सफलता की शर्तें - ओडी हस्तक्षेप, उनके वर्गीकरण और अनुप्रयोग - संगठन के प्रति कर्मचारी प्रतिबद्धता के निर्माण से संबंधित मुद्दे - कर्मचारियों के दृष्टिकोण / व्यवहार और उत्पादकता

पर उसके प्रभाव से संबंधित पहलू - नौकरी मूल्यांकन अभ्यास का महत्व - इसे संचालित करने में शामिल प्रक्रिया - मुआवजा सर्वेक्षण - उद्देश्य और कार्यप्रणाली मुआवजे का उपयोगिता मूल्य सर्वेक्षण / बेंचमार्किंग अध्ययन - सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रम (पीएसयू) - मानव संसाधन प्रबंधन और विकास - उदारकृत वातावरण में पीएसयू में उत्पन्न होने वाली चुनौतियाँ - मानव संसाधन योजना की परिभाषा, महत्व और आवश्यकता - मानव संसाधन योजना की प्रक्रिया - विचार करने योग्य बिंदु - जनशक्ति योजना अवधारणाएँ - संक्षिप्त -रेंज - लंबी दूरी का विश्लेषण - नौकरी विश्लेषण - उद्देश्य, अवधारणा, सामग्री और नौकरी विश्लेषण में चरण, नौकरी विवरण, प्रदर्शन मानक।

नौकरी डिजाइन, विश्लेषण और मूल्यांकन: नौकरी डिजाइन - परिभाषा, महत्व और नौकरी डिजाइन को प्रभावित करने वाले कारक - नौकरी डिजाइन के तत्व; कार्य विश्लेषण - प्रक्रिया - कार्य विश्लेषण का महत्व - कार्य मूल्यांकन - अवलोकन।

पदोन्नति, पदावनति, स्थानांतरण, पृथक्करण, अनुपस्थिति और टर्नओवर: पदोन्नति - उद्देश्य, पदोन्नति के प्रकार और प्रक्रियाएँ - पदोन्नति नीति - पदावनति - पदावनति के कारण और नीति - स्थानांतरण - स्थानांतरण के लिए उद्देश्य और नीति - स्थानांतरण की प्रक्रिया - पृथक्करण - निर्वहन - बर्खास्तगी - निलंबन - छंटनी - पुनर्नियोजन - अनुपस्थिति - अनुपस्थिति की विशेषताएं और कारण - अनुपस्थिति पर नियंत्रण के उपाय - श्रम कारोबार - श्रम कारोबार का अर्थ, प्रभाव और परिमाण - श्रम कारोबार के कारण - श्रम कारोबार को नियंत्रित करने के उपाय।

पदोन्नति, पदावनति, स्थानांतरण, पृथक्करण, अनुपस्थिति और टर्नओवर: पदोन्नति - उद्देश्य, पदोन्नति के प्रकार और प्रक्रियाएँ - पदोन्नति नीति - पदावनति - पदावनति के कारण और नीति - स्थानांतरण - स्थानांतरण के लिए उद्देश्य और नीति - स्थानांतरण की प्रक्रिया - पृथक्करण - निर्वहन - बर्खास्तगी - निलंबन - छंटनी - पुनर्नियोजन - अनुपस्थिति - अनुपस्थिति की विशेषताएं और कारण - अनुपस्थिति पर नियंत्रण के उपाय - श्रम कारोबार - श्रम कारोबार का अर्थ, प्रभाव और परिमाण - श्रम कारोबार के कारण - श्रम कारोबार को नियंत्रित करने के उपाय।

प्रशिक्षण, विकास और शिक्षा: प्रशिक्षण विकास और शिक्षा के बीच अंतर - प्रशिक्षण की आवश्यकता - प्रशिक्षण के सिद्धांत और अवधारणाएं - सीखना और सीखने के सिद्धांत - सीखने के सिद्धांत - प्रशिक्षण कार्यक्रम के चरण - प्रशिक्षण नीति - प्रशिक्षण की आवश्यकता का आकलन - विभिन्न कर्मचारियों का प्रशिक्षण - प्रशिक्षण तकनीक - नौकरी पर प्रशिक्षण - नौकरी से बाहर प्रशिक्षण - व्याख्यान - सम्मेलन - सेमिनार या समूह चर्चा - केस अध्ययन - भूमिका निभाना - टी-समूह प्रशिक्षण - प्रशिक्षण मूल्यांकन

- प्रबंधन विकास का उद्देश्य और उद्देश्य - प्रबंधन विकास प्रक्रिया - प्रबंधन के घटक विकास कार्यक्रम - प्रबंधन विकास की तकनीकें - नौकरी पर (कोचिंग, नौकरी रोटेशन, अंडरस्टडी, विचार-विमर्श में भागीदारी, सिंडिकेट) - नौकरी से बाहर (केस स्टडी, घटना, परियोजना, भूमिका निभाना, इन-बास्केट, बिजनेस मैनेजमेंट गेम, प्रयोगशाला, टी-ग्रुप प्रशिक्षण) - संगठनात्मक विकास - उद्देश्य - उद्देश्य और विशेषताएँ।

प्रदर्शन मूल्यांकन: शब्दावली - प्रदर्शन मूल्यांकन का महत्व - प्रदर्शन मूल्यांकन की विधि - पारंपरिक (स्ट्रेट रेटिंग, युग्मित तुलना, मैन-टू-मैन तुलना, ग्रेडिंग, रैखिक मजबूर विकल्प, मजबूर वितरण, महत्वपूर्ण आकस्मिक, समूह मूल्यांकन) और आधुनिक (एमबीओ, मानव संपत्ति लेखांकन, व्यवहारिक रूप से निर्धारित रेटिंग स्केल)।

नौकरी का मूल्यांकन: परिभाषा - नौकरी के मूल्यांकन के उद्देश्य और सिद्धांत - नौकरी के मूल्यांकन की प्रक्रिया - नौकरी के मूल्यांकन के तरीके - रैंकिंग - नौकरी का वर्गीकरण - प्वाइंट सिस्टम - पैकेज प्वाइंट सिस्टम - कारक तुलना।

वेतन और वेतन प्रशासन: वेतन निर्धारण प्रक्रिया - वेतन प्रशासन नियम - वेतन और वेतन का प्रशासन - वेतन और वेतन संरचना और प्रशासन को प्रभावित करने वाले कारक - वेतन का सिद्धांत - न्यूनतम - उचित और जीवनयापन योग्य वेतन - भारत में वेतन अंतर - अर्थ - विशेषताएँ और प्रकार पुरस्कार - पुरस्कार के उद्देश्य - लाभ और कर्मचारी सेवाएँ।

समूह की गतिशीलता, मानवीय संबंध और मानवीय आवश्यकताएँ: समूह की परिभाषा और प्रकार - समूह के गठन की प्रक्रिया - समूह की गतिशीलता के सिद्धांत - मानव संबंध के उद्देश्य - भारत में मानवीय संबंध - मानवीय आवश्यकताएँ - अर्थ और प्रकार - आवश्यकता पूर्ति में मास्लो की भूमिका - निराशा - आक्रामकता - वापसी - प्रतिगमन - भावनात्मक अलगाव - निर्धारण - इस्तीफा - समझौता।

प्रेरणा और मनोबल: प्रेरणा - प्रेरणा का अर्थ और उद्देश्य - प्रेरणा के प्रकार - सकारात्मक - नकारात्मक - बाह्य - स्व-प्रेरणा - समूह प्रेरणा - प्रेरणा बढ़ाने के लिए डिजाइन की गई प्रबंधन तकनीक - प्रेरणा - वित्तीय और गैर-वित्तीय - प्रेरणा के सिद्धांत - पारंपरिक और आधुनिक - मनोबल - परिभाषा और अर्थ - व्यक्तिगत और समूह मनोबल - मनोबल और उत्पादकता - मनोबल और प्रदर्शन।

संचार और नेतृत्व: संचार - परिभाषा और विशेषताएँ और प्रबंधन में इसका महत्व - संचार के प्रमुख तत्व - संचार के नेटवर्क - संचार में बाधाएँ - प्रभावी संचार की

स्थितियाँ - नेतृत्व - संचार की परिभाषा और विशेषताएँ - नेतृत्व का वर्गीकरण - एक नेता के गुण - नेतृत्व शैलियाँ - नेतृत्व सिद्धांत - भारत में प्रबंधन शैलियाँ।

शिकायतें और शिकायतों से निपटना: शिकायतें - परिभाषा और कारण - शिकायत प्रक्रिया की आवश्यकता - शिकायत निवारण प्रक्रिया - मॉडल शिकायत प्रक्रिया।

अनुशासन और अनुशासनात्मक कार्रवाई: अनुशासन - अर्थ - विशेषताएं - अनुशासन के लक्ष्य और उद्देश्य - अनुशासन के रूप और प्रकार - अनुशासनहीनता का कार्य - अनुशासनहीनता का कारण - अनुशासन बनाए रखने के लिए सिद्धांत - अनुशासन बनाए रखने के लिए बुनियादी दिशानिर्देश - अनुशासनात्मक कार्रवाई की प्रक्रिया - दंड और दंड - उचित प्रक्रिया - एक कर्मचारी का निर्वहन - अनुशासन संहिता।

भर्ती, चयन और परीक्षण: सिद्धांत और अर्थ - भर्ती की प्रक्रिया - प्रशिक्षण और विकास - परिभाषा - प्रक्रिया और विचार - प्रेरण और अभिविन्यास

भर्ती के सिद्धांत - भर्ती को प्रभावित करने वाले कारक - भर्ती प्रक्रिया के चरण - भर्ती नीति - भर्ती के स्रोत - आंतरिक और बाहरी - भर्ती के तरीके - प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष और तीसरे पक्ष की भर्ती - चयन - नीति - प्रक्रिया और चयन की अनिवार्यताएं - चयन के चरण - एप्लीकेशन बैंक - मनोवैज्ञानिक परीक्षण - उद्देश्य - प्रकृति और विशेषताएं - उपलब्धि परीक्षण - व्यक्तित्व परीक्षण - रुचि परीक्षण - साक्षात्कार - प्रकार - पैटर्न / संरचना - गैर-निर्देशक / मुक्त साक्षात्कार - समूह या चर्चा साक्षात्कार - तनाव साक्षात्कार - प्रभावी साक्षात्कार के दिशानिर्देश - प्लेसमेंट - प्रेरण - उद्देश्य और प्रक्रिया - प्रेरण की तकनीक।

कार्मिक संबंधी: कर्मचारी समाजीकरण और अभिविन्यास - एचआरएम में पदोन्नति और पदावनति - एचआरएम में स्थानांतरण, एचआरएम में पृथक्करण - सेवानिवृत्ति मुआवजा और लाभ - उद्देश्यों द्वारा प्रबंधन (एमओबी) - प्रदर्शन मूल्यांकन - उत्पादकता और मनोबल - कर्मचारी परामर्श - टर्नओवर - अनुपस्थिति - कर्मचारी कल्याण - कर्मचारी सुरक्षा और स्वास्थ्य - अनुशासनात्मक प्रक्रिया - शिकायत प्रक्रिया - प्रेरणा पर सिद्धांत - नौकरी से संतुष्टि।

कार्मिक संबंधी: कर्मचारी समाजीकरण और अभिविन्यास - एचआरएम में पदोन्नति और पदावनति - एचआरएम में स्थानांतरण, एचआरएम में पृथक्करण - सेवानिवृत्ति मुआवजा और लाभ - उद्देश्यों द्वारा प्रबंधन (एमओबी) - प्रदर्शन मूल्यांकन - उत्पादकता और मनोबल - कर्मचारी परामर्श - टर्नओवर - अनुपस्थिति - कर्मचारी कल्याण - कर्मचारी

सुरक्षा और स्वास्थ्य - अनुशासनात्मक प्रक्रिया - शिकायत प्रक्रिया - प्रेरणा पर सिद्धांत  
- नौकरी से संतुष्टि।

यूनियन प्रबंधन: ट्रेड यूनियनवाद - सामूहिक सौदेबाजी - प्रबंधन में श्रमिकों की भागीदारी।

सहभागी प्रबंधन और सामूहिक सौदेबाजी: सहभागी प्रबंधन - अर्थ और उद्देश्य - भागीदारी के रूप - भागीदारी का स्तर - भारत में भागीदारी के रूप - सहभागी प्रबंधन की भविष्य की संभावनाएं - सामूहिक सौदेबाजी - सामूहिक सौदेबाजी की उत्पत्ति और शुरुआत - सामूहिक सौदेबाजी की विशेषताएं - महत्व और सामूहिक सौदेबाजी के सिद्धांत - सामूहिक सौदेबाजी समझौते का कवरेज - सामूहिक सौदेबाजी के रूप - भारत में सामूहिक सौदेबाजी।