

**NATIONAL BANK FOR AGRICULTURE AND RURAL DEVELOPMENT**

**SYLLABUS FOR THE WRITTEN EXAMINATION FOR THE POST OF ASSISTANT MANAGERS IN GRADE 'A'**

**human resource management**

**(THE SYLLABUS IS ILLUSTRATIVE AND NOT EXHAUSTIVE)**

**Industrial Relations**: Industrial Disputes Ordinance, 1949 – Payment of Wages Act, 1936 – The Minimum Wages Act, 1948 – Payment of Gratuity Act, 1972 – Employers Provident Fund Scheme – Miscellaneous Provision Act – Maternity Benefit Act 1961 – The Payment of Bonus Act 1965 – Equal Remuneration Act, 1976 – Industrial Employment Act, 1946.

**Industrial Dispute, Industrial Relations & Trade Unions:** Industrial Disputes Act, 1947 – Industrial Disputes – Clauses, Types and Forms of Disputes, Procedure for Settlement of Disputes, Participants in Industrial Disputes, Industrial Relations – Definition, Objectives and Contents of Industrial Relations, Aspects of Industrial Relations, Trade Unions' Act 1926, Trade Unions – Definition and Characteristics of Trade Unions, Principles of Trade Unionism, Objectives and Functions of Trade Unions, Growth of Trade Union Movement.

**Introduction to HRM / Human Resource Planning:** Nature and Scope of HRM – Functions of HRM – Models of HRM – Personnel Policies – Principles of HRM – Human Resource Planning **–** Definition, Objectives and elements – Importance of Human Resource Planning.

**Human Resource Management:** Aims, Processes, Issues and recent trends in Human Resource Management – Strategic Planning – Development and Implementation of HRM Systems – Definition of Organization Development, Operational Goals of Organization Development, Conditions of the success of Organization Development – OD Interventions, their classification and applications – Issues relating to building employee commitment towards Organization – Aspects pertaining to employees' attitudes / behaviour and impact thereof on productivity – Significance of Job Evaluation Exercise – Process involved in conducting the same – Compensation Surveys – Objectives and methodology utility value of compensation surveys / benchmarking studies – Public Sector Undertakings (PSUs) – HR Management and Development – Challenges arising in PSUs in liberalized environment – Definition, importance and need for Human Resource Planning – Process of Human Resource Planning – Points to consider – Manpower Plan Concepts – Short-range – Long-Range Analysis – Job Analysis – Purpose, Concept, Contents and steps in Job Analysis, Job Description, Performance Standards.

**Job Design, Analysis and Evaluation**: Job Design – Definition, Importance and Factors Affecting Job Design – Elements of Job Design; Job Analysis – Process – Importance of Job Analysis – Job Evaluation – Overview.

**Promotion, Demotion, Transfer, Separation, Absenteeism and Turnover:** Promotion – Purpose, Types and Procedures of Promotion – Promotion Policy – Demotion – Causes and Policy for Demotion – Transfer – Purpose and Policy for Transfer – Procedure of Transfer – Separation – Discharge – Dismissal – Suspension – layoff – Redeployment – Absenteeism – Features and Reasons of Absenteeism – Measures for Control of Absenteeism – Labour Turnover – Meaning, Impact and Magnitude of Labour Turnover – Causes of Labour Turnover – Measures to Control Labour Turnover.

**Training, Development and Education:** Distinction between Training Development and Education – Need for Training – Principles and Concepts of training – Learning and Theories of Learning – Principles of Learning – Steps in training Programme – Training Policy – Training Need Assessment – Training of Different Employees – Training Techniques – On the Job Training – Off the Job Training – Lectures – Conference – Seminar or Group Discussion – Case studies – Role Playing – T-Group Training – Training Evaluation – Purpose and Objective of Management Development – Management Development Process – Components of Management Development Programme – Techniques of Management Development – On the Job (Coaching, Job Rotation, Understudy, Participation in Deliberation, Syndicate) – Off the Job (Case Study, Incident, Project, Role Playing, In-basket, Business Management Game, Laboratory, T-Group Training) – Organizational Development – Purpose – Objectives and Characteristics.

**Performance Appraisal:** Terminology – Importance of Performance Appraisal – Method of Performance Appraisal – Traditional (Strait Rating, Paired Compared, Man-to-Man Comparison, Grading, Linear Forced Choice, Forced Distribution, Critical Incidental, Group Appraisal) & Modern (MBO, Human Asset Accounting, Behaviourally Anchored rating Scale).

**Job Evaluation:** Definition – Objectives and Principles of Job Evaluation – Procedures of Job Evaluation – Methods of Job Evaluation – Ranking – Job Classification – Point System – Package Point System – Factor Comparison.

**Wage and Salary Administration:** Wage Determination Process – Wage Administration Rules – Administration of Wage and Salary – Factors Influencing Wage and Salary Structure and Administration – Theory of Wages – Minimum – Fair and Living Wages – Wage Differentials in India – Meaning – Features and Types of Rewards – Objectives of Rewards – Benefits and Employee Services.

**Group Dynamics, Human Relationship and Human Needs:** Definition and Types of Group – Process of Formation of group – Principles of Group Dynamics – Objectives of Human Relationship – Human relationship in India – Human Needs – Meaning and Types – Maslow's Role in Need Fulfilment – Frustration – Aggression – Withdrawal – Regression – Emotional Insulation – Fixation – Resignation – Compromise.

**Motivation and Morale:** Motivation – Meaning & Objectives of Motivation – Types of Motivation – Positive – Negative – Extrinsic – Self-Motivation – Group Motivation – Management Techniques Designed to Increase Motivation – Motivation – Financial and Non-Financial – Theories of Motivation – Traditional and Modern – Morale – Definition and Meaning – Individual and Group Morale – Morale and Productivity – Morale and Performance.

**Communication & Leadership:** Communication – Definition and Characteristics and its Importance in Management – Key Elements of Communication – Networks of Communications – Barriers in Communication – Conditions of Effective Communication – Leadership – Definition and Characteristics of Communication – Classification of Leadership – Qualities of a Leader – Leadership Styles – Leadership Theories – Management Styles in India.

**Grievances and Grievances Handling:** Grievances – Definition and Causes – Need for a Grievance Procedure – Grievance Redressal Procedure – Model Grievance Procedure.

**Discipline and Disciplinary Action:** Discipline – Meaning – Features – Aims and Objectives of Discipline – Forms and Types of Discipline – Act of Indiscipline – Cause of Indiscipline – Principles for Maintenance of Discipline – Basic Guidelines for Maintenance of Discipline – Procedure for Disciplinary Action – Penalties and Punishments – Due Process – Discharge of an Employee – Code of Discipline.

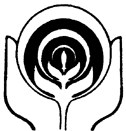
**Recruitment, Selection and Tests:** Theory and Meaning – Process of Recruitment – Training and Development – Definition – Process and Ideas – Induction and Orientation

Theories of Recruitment – Factors Affecting Recruitment – Steps of Recruitment Process – Recruitment Policy – Sources of Recruitment – Internal & External – Methods of Recruitment – Direct, Indirect & Third Party Recruitment – Selection – Policy – Procedure and Essentials of Selection – Steps in Selection – Application Bank – Psychological Tests – Purpose – Nature and Characteristics – Achievement Tests – Personality Test – Interest Test – Interview – Types – Pattern / Structure – Non-Directive / Free Interview – Group or Discussion Interview – Stress Interview – Guidelines of effective Interview – Placement – Induction – Objective and Procedure – Techniques of Induction.

**Personnel Related**: Employee Socialization and Orientation – Promotion and Demotion in HRM – Transfers in HRM, Separation in HRM – Retirement Compensation and Benefits – Management by Objectives (MOB) – Performance Appraisal – Productivity and Morale – Employee Counselling – Turnover – Absenteeism – Employee Welfare – Employee Safety and Health – Disciplinary Procedure – Grievance Procedure – Theories on Motivation – Job Satisfaction.

**Union Management:** Trade Unionism – Collective Bargaining – Workers Participation in Management.

**Participative Management and Collective Bargaining:** Participative Management – Meaning & Objective s – Forms of Participation – Level of Participation – Forms of Participation in India – Future Prospects of Participative Management – Collective Bargaining – Origin and Beginning of Collective Bargaining – Features of Collective Bargaining – Importance & Principles of Collective Bargaining – Coverage of Collective Bargaining Agreement – Forms of Collective Bargaining – Collective Bargaining in India.



**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

**(यह पाठ्यक्रम केवल निदर्शी है, सम्पूर्ण नहीं)**

औद्योगिक संबंध: औद्योगिक विवाद अध्यादेश, 1949 - वेतन अधिनियम, 1936 का भुगतान - न्यूनतम मजदूरी अधिनियम, 1948 - ग्रेच्युटी अधिनियम का भुगतान, 1972 - नियोक्ता भविष्य निधि योजना - विविध प्रावधान अधिनियम - मातृत्व लाभ अधिनियम 1961 - बोनस अधिनियम 1965 का भुगतान - समान पारिश्रमिक अधिनियम, 1976 - औद्योगिक रोजगार अधिनियम, 1946।  
औद्योगिक विवाद, औद्योगिक संबंध और व्यापार संघ: औद्योगिक विवाद अधिनियम, 1947 - औद्योगिक विवाद - विवादों के प्रकार और प्रकार, विवादों के निपटारे के लिए प्रक्रिया, औद्योगिक विवादों में भागीदार, औद्योगिक संबंध - परिभाषा, उद्देश्य और औद्योगिक संबंधों के पहलू, पहलू औद्योगिक संबंध, व्यापार संघ का अधिनियम 1926, व्यापार संघ - व्यापार संघों की परिभाषा और विशेषताएँ, व्यापार संघवाद के सिद्धांत, व्यापार संघों के उद्देश्य और कार्य, व्यापार संघ आंदोलन की वृद्धि।  
HRM / मानव संसाधन योजना का परिचय: HRM का स्वरूप और दायरा - HRM के कार्य - HRM के मॉडल - कार्मिक नीतियां - HRM 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 के विकास के परिचालन लक्ष्य, संगठन विकास की सफलता की शर्तें - ओडी बदलाव, उनके वर्गीकरण और अनुप्रयोग - संगठन के प्रति कर्मचारियों की प्रतिबद्धता के निर्माण से संबंधित मुद्दे - कर्मचारियों के व्यवहार / व्यवहार और उत्पादकता पर प्रभाव से संबंधित पहलू - नौकरी मूल्यांकन अभ्यास का महत्व - समान संचालन में शामिल प्रक्रिया - मुआवजा सर्वेक्षण - उद्देश्य और पद्धति मुआवजा का मूल्य सर्वेक्षण / बेंचमार्किंग अध्ययन - सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रम (पीएसयू) - मानव संसाधन प्रबंधन और विकास - उदारीकृत वातावरण में पीएसयू में उत्पन्न होने वाली चुनौतियां - मानव संसाधन योजना की परिभाषा, महत्व और आवश्यकता - मानव संसाधन योजना की प्रक्रिया - देसी को अंक der - मैनपावर प्लान कॉन्सेप्ट्स - शॉर्ट-रेंज - लॉन्ग-रेंज एनालिसिस - जॉब एनालिसिस - पर्पस, कॉन्सेप्ट, कॉन्टेंट्स और जॉब्स एनालिसिस, जॉब डिस्क्रिप्शन, परफॉर्मेंस स्टैंडर्ड्स में स्टेप्स।  
नौकरी डिजाइन, विश्लेषण और मूल्यांकन: नौकरी डिजाइन - परिभाषा, महत्व और कारक नौकरी डिजाइन को प्रभावित करने वाले - नौकरी डिजाइन के तत्व; नौकरी विश्लेषण - प्रक्रिया - नौकरी विश्लेषण का महत्व - नौकरी का मूल्यांकन - अवलोकन।  
प्रमोशन, डिमोशन, ट्रांसफर, सेपरेशन, एब्सेंटिज्म एंड टर्नओवर: प्रमोशन - उद्देश्य, प्रमोशन के प्रकार और प्रक्रियाएं - प्रमोशन पॉलिसी - डिमोशन के लिए डिमोशन - कारण और पॉलिसी - ट्रांसफर के लिए उद्देश्य और पॉलिसी - ट्रांसफर - अलगाव - डिस्चार्ज - डिस्मिसाल - सस्पेंशन - छंटनी - निरस्तीकरण - अनुपस्थिति - अनुपस्थिति की विशेषताएं और कारण - अनुपस्थिति के नियंत्रण के लिए उपाय - श्रम बदलाव - श्रम मोड़ का अर्थ, प्रभाव और परिमाण - श्रम शक्ति का कारण - श्रम के नियंत्रण को मापने का उपाय।

प्रशिक्षण, विकास और शिक्षा: प्रशिक्षण विकास और शिक्षा के बीच भेद - प्रशिक्षण की आवश्यकता - प्रशिक्षण के सिद्धांतों और अवधारणाओं - सीखने और सीखने के सिद्धांत - सीखने के सिद्धांत - प्रशिक्षण कार्यक्रम में कदम - प्रशिक्षण नीति - प्रशिक्षण की आवश्यकता मूल्यांकन - विभिन्न कर्मचारियों के प्रशिक्षण - प्रशिक्षण तकनीक - नौकरी प्रशिक्षण पर - नौकरी प्रशिक्षण से दूर - व्याख्यान - सम्मेलन - संगोष्ठी या समूह चर्चा - केस अध्ययन - भूमिका खेल - टी-समूह प्रशिक्षण - प्रशिक्षण मूल्यांकन - प्रबंधन विकास का उद्देश्य और उद्देश्य - प्रबंधन विकास प्रक्रिया - प्रबंधन के घटक विकास कार्यक्रम - प्रबंधन विकास की तकनीक - नौकरी पर (कोचिंग, जॉब रोटेशन, अंडरस्टुडि, डेलीगेशन में भागीदारी, सिंडिकेट) - ऑफ द जॉब (केस स्टडी, हादसा, प्रोजेक्ट, रोल प्लेइंग, इन-बास्केट, बिज़नेस गेम, प्रयोगशाला) टी-ग्रुप ट्रेनिंग) - संगठनात्मक विकास - उद्देश्य - ओबीजी एक्टिविस और लक्षण।  
प्रदर्शन मूल्यांकन: शब्दावली - प्रदर्शन मूल्यांकन का महत्व - प्रदर्शन मूल्यांकन का तरीका - पारंपरिक (स्ट्रेट रेटिंग, जोड़ी गई तुलना, मैन-टू-मैन तुलना, ग्रेडिंग, रैखिक मजबूर विकल्प, मजबूर वितरण, महत्वपूर्ण आकस्मिक, समूह मूल्यांकन) और आधुनिक (MBO), मानव एसेट अकाउंटिंग, व्यवहारिक रूप से लंगर रेटिंग स्केल)।  
नौकरी का मूल्यांकन: परिभाषा - उद्देश्य और नौकरी के सिद्धांत - नौकरी के मूल्यांकन की प्रक्रिया - नौकरी के मूल्यांकन के तरीके - रैंकिंग - नौकरी वर्गीकरण - बिंदु प्रणाली - पैकेज बिंदु प्रणाली - कारक तुलना।  
वेतन और वेतन प्रशासन: वेतन निर्धारण प्रक्रिया - मजदूरी प्रशासन नियम - मजदूरी और वेतन का प्रशासन - कारक प्रभावित वेतन और वेतन संरचना और प्रशासन - मजदूरी का सिद्धांत - न्यूनतम - उचित और जीवित मजदूरी - भारत में मजदूरी अंतर - अर्थ - सुविधाएँ और प्रकार रिवॉर्ड्स - रिवॉर्ड्स ऑफ रिवार्ड्स - लाभ और कर्मचारी सेवाएं।  
समूह की गतिशीलता, मानवीय संबंध और मानवीय आवश्यकताएं: समूह की परिभाषा और प्रकार - समूह के गठन की प्रक्रिया - समूह गतिशीलता के सिद्धांत - मानव संबंधों के उद्देश्य - भारत में मानवीय संबंध - मानव आवश्यकता - अर्थ और प्रकार - आवश्यकता की पूर्ति में मास्लो की भूमिका - निराशा - आक्रामकता - वापसी - प्रतिगमन - भावनात्मक इन्सुलेशन - निर्धारण - इस्तीफा - समझौता।  
प्रेरणा और मनोबल: प्रेरणा - अर्थ और प्रेरणा के उद्देश्य - प्रेरणा के प्रकार - सकारात्मक - नकारात्मक - बाह्य - आत्म-प्रेरणा - समूह प्रेरणा - प्रबंधन तकनीकों को बढ़ाने के लिए डिज़ाइन किया गया प्रेरणा - 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 लक्षण और प्रबंधन में इसका महत्व - संचार के प्रमुख तत्व - संचार के संचार - बाधाएं संचार में - प्रभावी संचार की स्थिति - नेतृत्व - संचार की परिभाषा और लक्षण - नेतृत्व का वर्गीकरण - एक नेता की योग्यता - लीडरशिप स्टाइल्स - लीडरशिप थ्योरीज़ - मैनेजमेंट स्टाइल्स इन इंडिया।  
शिकायतों और शिकायतों का निवारण: शिकायतें - परिभाषा और कारण - एक शिकायत प्रक्रिया की आवश्यकता - शिकायत निवारण प्रक्रिया - मॉडल शिकायत प्रक्रिया।

अनुशासन और अनुशासनात्मक कार्रवाई: अनुशासन - अर्थ - विशेषताएं - अनुशासन के उद्देश्य और उद्देश्य - अनुशासन के प्रकार और प्रकार - अनुशासन के अधिनियम - अनुशासन के कारण - अनुशासन के रखरखाव के लिए सिद्धांत - अनुशासन के रखरखाव के लिए मूल दिशानिर्देश - अनुशासनात्मक कार्रवाई के लिए प्रक्रिया - दंड और सजा - नियत 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 - चयन की प्रक्रिया और प्रक्रियाएं - चयन में चरण - एप्लीकेशन बैंक - मनोवैज्ञानिक परीक्षण - उद्देश्य - प्रकृति और लक्षण - उपलब्धि परीक्षण - व्यक्तित्व परीक्षण - रुचि परीक्षण - साक्षात्कार - प्रकार - पैटर्न / संरचना - गैर-निर्देश / मुक्त साक्षात्कार - समूह या चर्चा साक्षात्कार - तनाव साक्षात्कार - प्रभावी साक्षात्कार के दिशानिर्देश - नियुक्ति - प्रेरण - उद्देश्य और प्रक्रिया - प्रेरण की तकनीक।  
कार्मिक संबंधित: कर्मचारी समाजीकरण और अभिविन्यास - एचआरएम में पदोन्नति और भावना - एचआरएम में स्थानांतरण, एचआरएम में पृथक्करण - सेवानिवृत्ति मुआवजा और लाभ - उद्देश्यों द्वारा प्रबंधन (एमओबी) - प्रदर्शन मूल्यांकन (उत्पादकता) और मनोबल - कर्मचारी परामर्श - टर्नओवर - कर्मचारी कल्याण - कर्मचारी सुरक्षा और स्वास्थ्य - अनुशासनात्मक प्रक्रिया - शिकायत प्रक्रिया - प्रेरणा पर सिद्धांत - नौकरी संतुष्टि।  
संघ प्रबंधन: ट्रेड यूनियनवाद - सामूहिक सौदेबाजी - प्रबंधन में श्रमिक भागीदारी।  
भागीदारी प्रबंधन और सामूहिक सौदेबाजी: भागीदारी प्रबंधन - अर्थ और उद्देश्य एस - भागीदारी के रूप - भागीदारी के स्तर - भारत में भागीदारी के रूप - भावी प्रबंधन के भावी संभावनाएं - सामूहिक सौदेबाजी - सामूहिक सौदेबाजी की उत्पत्ति और शुरुआत - सामूहिक सौदेबाजी की विशेषताएं - महत्व और सामूहिक सौदेबाजी के सिद्धांत - सामूहिक सौदेबाजी समझौते का कवरेज - भारत में सामूहिक सौदेबाजी के प्रकार - सामूहिक सौदेबाजी।