

Eastern University, Sri Lanka

EASTERN UNIVERSITY, SRI LANKA  
FACULTY OF COMMERCE AND MANAGEMENT  
PART II EXAMINATION IN COMMERCE/ BUSINESS ADMINISTRATION- 1998/99  
(NOV/DEC 2000)  
BBA/ COM 302 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND INDUSTRIAL  
RELATIONS

Time: 03 Hours

பகுதி I இல் எல்லா வினாக்களுக்கும், பகுதி II இல் ஏதாவது நான்கு வினாக்களுக்கும் விடை தருக

பகுதி I

01. சென் ஜோன்சன் கம்பனியின் 360 பாகை மதிப்பீட்டுத் திட்டம்

செயற்பாட்டு மதிப்பீடு சம்பந்தமாக பரந்த கண்ணோட்டத்தை வழங்குவதற்காகவும், ஊழியர் அபிவிருத்தியை மேம்படுத்துவதற்காகவும் சென் ஜோன்சன் கம்பனி முன்னேற்றகரமான நடத்தை ரீதியான தொழில் நுட்பத்தை (Advanced Behavioural Technology) (SJABT) கொழுப்பை மையமாகக் கொண்டு உருவாக்கியுள்ளது. இது 360 பாகை பின்னூட்டல் முறைமையை நிறுவிியுள்ளது. இப்புதிய முறைமையினூடாக ஊழியர் தனது சொந்த அனுமானத்தை ஏனையவர்களுடன் அதாவது மேலதிகாரிகள், சகஊழியர்கள், கீழ்மட்ட ஊழியர்கள், வெளியக வாடிக்கையாளருடன் ஒப்பிட்டுப்பார்ப்பதற்கு உதவுகிறது.

கம்பனியின் நிறைவேற்று அதிகாரிகளின் அடிப்படையில் இம்முறைமையை அமுல்படுத்துவதில் மிக முக்கியமான அம்சம் என்னவெனில் சரியான தனிப்பட்ட மதிப்பீட்டாளர்களை தெரிவு செய்தலாகும். மதிப்பீட்டுக் குழுவை உருவாக்குவதற்கு SJABT ஊழியர்கள் மிக முக்கியமான உள்ளக வெளியக வாடிக்கையாளரின் பட்டியலை உருவாக்கியுள்ளது. இவர்களுடனேயே இக் கம்பனி அதிக ஈடுபாடுகளைக் கொண்டுள்ளதுடன் இதில் 5-10 நபரை மதிப்பீட்டாளர்களாக தெரிவு செய்வதற்கான விதந்துரையைச் செய்தது. ஒவ்வொரு ஊழியருடைய மேற்பார்வையாளரிற்கு முற்றுமுழுதான பொறுப்பானது மதிப்பீட்டை மேற்கொள்வதற்கும் பொருத்தமான மதிப்பீட்டாளர்கள் தெரிவு செய்யப்பட்டுள்ளார்கள் என்பதை உறுதிப்படுத்துவதற்கும் காணப்படுகிறது. இதன் மூலம் கூடிய ஒத்துழைப்பை வழங்கக்கூடிய வாடிக்கையாளர்கள் அல்லது அதிக புள்ளியை வழங்கக்கூடிய சக ஊழியர்கள் போன்றவர்கள் தெரிவு செய்யப்படுதல் தடை செய்யப்படக்கூடியதாக உள்ளது.

யார் மதிப்பீட்டை மேற்கொள்வார்கள் என்பது தெரிவு செய்யப்பட்டவுடன் முகாமையாளர்கள் எந்தெந்த வகையான அம்சம் சார்பாக மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்படுவர். மதிப்பீடு செய்யப்பட வேண்டாம் என்பது தெளிவாக வரையறுக்கப்படும்.

மேற்பார்வையாளர் மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்படுவது தனிப்பட்ட வேலைகள் பற்றிய இலக்குகள் தெளிவாக அறிந்திருப்பதால் ஏனைய பல்வேறுபட்ட மதிப்பீட்டாளர்கள் அந்நபரின் நடத்தை அல்லது வேலையின்போது ஏற்பட்ட நிகழ்வுகள் என்பவற்றை நேரடியாக அவதானித்ததன் அடிப்படையிலேயே மதிப்பீடு செய்வார்கள். SJABT 360 பாகை மதிப்பீட்டானது பின்வரும் அம்சங்களை உள்ளடக்குகிறது.

ஊழியரொருவர் :

- பிரச்சனைகள், தீர்மானங்கள், வேண்டுகோள்கள், என்பவற்றை சரியான நேர அடிப்படையில் மேற்கொள்கிறார்களா?
- அவரது தேவைகள் / எதிர்பார்ப்புகளை தெளிவாக தொடர்புபடுகிறார்களா?
- தகவல்களை பகிர்ந்து கொள்கிறார்களா அல்லது ஏனையவர்களிற்கு உதவி செய்கிறார்களா?
- மற்றவர்களை செவிமடுக்கிறார்களா?
- எதிர்கால தேவைகளை அடையக்கூடிய வகையில் திட்டங்களை உருவாக்குகிறார்களா?
- அட்டவணைகளிற்கமைய செயற்படுகிறார்களா?

மதிப்பீட்டை மேற்கொள்பவர்கள் ஒரு அளவுத்திட்டத்தின் அடிப்படையில் 01 (முன்னேற்றம் தேவை) தொடக்கம் 05 (சிறப்பான செயலாற்றல்) வரை புள்ளியிடுகின்றனர். ஏழுத்துமூலமான விதந்துரைகளை மேற்கொள்வதற்குத் தேவையான இடைவெளியும் மதிப்பீட்டை மேற்கொள்பவர்களிற்கு வழங்கப்பட்டுள்ளது.

இது ஊழியரது மேற்பார்வையாளர் இறுதியான செயற்பாட்டு அளவீட்டை தீர்மானிப்பதற்கும் அது மேற்கொள்ளப்பட்ட திகதியை சுருக்கமாக எடுத்துரைக்கும் பொறுப்புடையவராகவுள்ளார். இது பல்வேறுபட்ட மதிப்பீட்டாளர்களின் மதிப்பீட்டினதும் விதந்துரைகளினதும் சேர்க்கையாக காணப்படுவதுடன் மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்படுவருடைய தனிப்பட்ட சொந்த செயலாற்றல் பற்றிய மேலதிகாரியின் பின்னூட்டலையும் கொண்டுள்ளது. வழமையாக முகாமையாளர்கள் சராசரியான அடைப்பெறுமதியையும் (புள்ளியையும்) பரம்பல் வீச்சையும் ஒவ்வாரு அம்சம் தொடர்பாகவும் பேணுகிறார்கள்.

இதுவரையில் கம்பனியின் அனுபவத்தின் அடிப்படையில் பின்னூட்டியானது எந்நேரமும் முகப் பெறுமதி அடிப்படையில் எடுக்கப்படவில்லை என்பது தெளிவாகக் காணப்படுகிறது. உத்தாரணமாக ஒரு மதிப்பீட்டாளர் அதிகூடிய எதிர்கணிய அல்லது நேர்கணிய பின்னூட்டலை வழங்கியவராயின் மாத்திரமே குறித்த கவனம் அதற்குச் செலுத்தப்படுகின்றது. SJABT முகாமையாளர்கள் போக்கு அல்லது வடிவமைப்பு என்பன குறித்த திகதியில் எவ்வாறு காணப்படுகிறது என்பதிலேயே அதிக ஆழத்தைக் கொடுக்க வேண்டும் எனக் கூறுகிறார்கள். முதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்படுவரது பின்னூட்டலில் நிச்சயமற்றதன்மை அல்லது கேள்விகள் காணப்படுமாயின் மேற்பார்வையாளர்கள் வழமையாக மேலதிக பின்னூட்டலை அதே அல்லது புதிய மதிப்பீட்டாளர்களிடமிருந்து பெறுவார்கள். தகவல்களை சுருக்கமாக்கியதன் பின்னர் மேற்பார்வையாளர் மரபுரீதியான மதிப்பீட்டு நேர்முகப்பரீட்சை ஒன்றை மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்படுவருடன் ஏற்படுத்திக் கொள்கிறார்கள்.

நேர்மைத்தன்மையை உறுதி செய்வதற்காக மதிப்பீடுபவர்கள் தமது பின்னூட்டலில் வெளிப்படைத்தன்மை அல்லது அநாமதேய (Anonymous) தெரிவை வழங்குகின்றனர். மதிப்பீட்டை மேற்கொண்டால் பெயரை வெளிப்படுத்த மறுக்க (Anonymity) வேண்டுவாராயின் அதன் பின் மேற்பார்வையாளர் குறித்த நபருடன் செயலாற்றம் சம்பந்தமான மீள்பரிசீலனையை கலந்துரையாடும் போது மதிப்பீடு செய்தவர் பற்றி எதுவித தகவல்களையும் வழங்கக்கூடாது. ஏவ்வாறாயினும் மதிப்பீடு மேற்கொண்டால் வெளிப்படையாக செயற்பட விரும்புவதாயின் மேற்பார்வையாளர் மதிப்பீடு மேற்கொள்ளப்பட்டவருக்கு அவரது பின்னூட்டலைப்பற்றிய கேள்விகளைத் தெரியப்படத்தலாம். இவ்வாறான முறையில் 360 பாகை மதிப்பீட்ட முறையானது ஒரு மதிப்பீட்டு கருவி என்பதன் அடிப்படையில் குறைவாகவும், மிகவும் பரந்த அமைப்பு என்ற வகையில் தொடர்பாடல், தனிநபர் அபிவிருத்திக்கான வாய்ப்பு, செயற்பாட்டில் மேம்பாடு போன்றவற்றை ஏற்படுத்தும் என எதிர்பார்க்கப்படுகிறது.

**வினாக்கள்:**

01. சென் ஜோன்சன் கம்பனி ஏன் 360 பாகை மதிப்பீட்டு முறையை பிரயோகிக்கின்றது?
02. பொதுவாக இம்முறையின் விளைவுகள் யாவை?
03. இம்மதிப்பீட்டு முறையானது பயனுறுதி வாய்ந்ததாக இருக்குமெனக் கருதுகின்றீரா? இதனை மேம்படுத்த எவ்வகையான விதந்துரைகளை நீர் மேற்கொள்வீர்.
04. பெயர் வெளிப்படாமை ( Anonymity) பிரச்சனை பற்றிய உமது கண்ணோட்டம் யாது? மதிப்பீட்டை மேற்கொள்பவர்கள் வெளிப்படையாக இருக்கவேண்டும் என்பது ஊக்கப்படுத்த வேண்டுமா? விளக்குக.

(20 புள்ளிகள்)

02 இப்பகுதியில் உள்ள எல்லா வினாக்களுக்கும் விடை தருக

- (அ) ஐப்பானிய முகாமைத்துவத்தின் முக்கியத்துவத்தை சுருக்கமாக விபரிக்குக
- (ஆ) “பாணியினூடாக முகாமைத்துவம்” (MBS) என்பதனால் நீர் விளங்கிக் கொள்வது யாது?
- (இ) “தொழில் ஆழமாக்குதல் (Job enrichment) ஊழியர்களின் பொறுப்புக்களை அதிகரிக்கின்றது” தொழில் விரிவாக்கத்தினையும் தொழில் ஆழமாக்குதலையும் எவ்வாறு வேறுபடுத்துவீர்.
- (ஈ) ஐப்பானிய ஐ விதி (5S) எண்ணக்கருவை இலங்கையின் அரசு நிறுவனங்களில் பின்பற்றுவதற்கு தேவையான நடவடிக்கைகள் யாவை?
- (உ) பங்குபற்றுதல் முகாமைத்துவத்திலிருந்து தன்னியக்க தொழில் குழுவை வேறுபடுத்துக
- (ஊ) தரவட்டக்குழுக்களினுடைய தொழில்பாடுகளை இனங்காண்க.
- (எ) தொழில் திருப்தியின் மூலங்களை நிரல்படுத்துக
- (ஏ) ERG. மாஸ்லோவின் கோட்பாடு மற்றும் ஹேச்வேர்க் இருகாரணிக் கோட்பாடு என்பவற்றுக்கிடையிலான தொடர்பினை பொருத்தமான உதாரணங்களுடன் சுட்டிக் காட்டுக
- (ஐ) நேர்முகப்பரீட்சையின் போது ஒரு பரீட்சாத்தியின் ஆளுமையை மதிப்பீடு செய்வதற்கான கருவிகள் யாவை?
- (ஓ) சிறந்த தலைமைத்துவத்தை கொண்ட முகாமையாளரின் பிரதான குணாம்சங்கள் யாவை?

(10 X 2 = 20 புள்ளிகள்)



01. வடகிழக்கு மாகாண சபையின் மனிதவள முகாமைத்துவ பகுதியில் உள்ள சித்தியெய்திய முகாமைத்துவ பயிலுனர்களின் உத்தேச விவரணம் (Ideal Profile) எட்டு குறிகாட்டிகள் மீதான சராசரி புள்ளிகளைக் அதே பகுதியில் முகாமைத்துவ பயிலுனர் பதவிக்கு விண்ணப்பித்த இரு விண்ணப்பதாரிகளின் புள்ளிகள் கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ளது.

குறிகாட்டிகள்	உத்தேச விவரணம்	விண்ணப்பதாரி A யின் புள்ளிகள்	விண்ணப்பதாரி B யின் புள்ளிகள்
1. BBA பட்டத்தின் வீதம்	62.7	63.8	68.9
2. உளச்சார்பு பரீட்சை (100 புள்ளிகள்)	78.3	75.0	68.0
3. பொதுஅறிவு பரீட்சை (100 புள்ளிகள்)	75.0	80.0	50.0
4. வாய்திறன் பரீட்சை (ஆங்கிலம்) (100புள்ளிகள்)	29.7	33.0	35.0
5. மனிதவள முகாமையாளரின் நடத்தைச் சுட்டி(30 புள்ளிகள்)	27.0	27.7	24.0
6. நபர்களுக்கிடையிலான தொடர்புச் சுட்டி (25 புள்ளிகள்)	17.7	15.0	19.0
7. நேர்முகப்பரீட்சையின் சராசரிபுள்ளி (10 புள்ளிகள்)	7.3	6.8	5.7
8. ஆளுமைப்பரீட்சை (50 புள்ளிகள்)	41.4	39.0	35.0

பொருத்தமான விபரண ஒப்பீட்ட மாதிரியைப்பயன்படுத்தி (Profile Matching Model) ஒரு விண்ணப்பதாரியை தெரிவு செய்யுமாறு நீர் கேட்டுக்கொள்கின்றீர். உமது தீர்வை நியாயப்படுத்துக.

(15 புள்ளிகள்)

02. அ. மனிதவள முகாமைத்துவத்தினை நீர் கற்கவேண்டுமா? ஏன்?

ஆ. "ஒரு சிறந்த ஆளணி முகாமையாளர் சாதாரணமாக தொழிலாளரை வேலைக்கு அமர்த்தி வேலையிலிருந்து நீக்குபவர் அல்லர்". இக் கூற்றை விளக்குவதுடன் ஒரு வினைத்திறனான ஆளணி முகாமையாளர் ஒருவரின் விரும்பத்தக்க பண்புகளை குறிப்பிடுக.

- இ. மனிதவள முகாமையின் தந்திரோபாய இலக்குகளை எவ்வாறு அடையலாம்?

05. அ. எவ்வாறு ஒரு நிறுவனம் நியாயமானதும், சமத்துவமானதும் கொடுப்பனவு முறையை பல்வேறுபட்ட தொழில்களுக்காக ஸ்தாபிக்கலாம் விபரிக்குக.

ஆ. தொழில் சுழற்சியானது ஒரு முகாமைத்துவ பயிற்சி முறையாகும். (On -the Job). நிறுவனத்தின் செயற்பாட்டினை தொழில் சுழற்சியினூடாக உயர்த்த முடியுமா? விபரிக்குக.

இ. இலங்கை இரசாயன நிறுவனத்தின் இயந்திரவியல் பொறியியலாளர்களுக்கான 2001ம் ஆண்டிற்கு எதிர்வு கூறப்பட்ட கேள்விகளின் எண்ணிக்கை 50, மதிப்பீடு செய்யப்பட்ட நிரம்பலின் எண்ணிக்கை 42 ம் ஆகும். இச் சந்தர்ப்பத்தில் இந் நிறுவனத்திற்கு உம்மால் விதந்துரைக்கப்பட்ட தந்திரோபாயங்கள் யாவை?

(15 புள்ளிகள்)

06. அ. நாகரிகம் விளங்கிக் கொள்ளானது “நாகரிக அதிர்ச்சி” (Culture shock) யை குறைக்க முடிவதுடன் முகாமையாளர்களை ஊழியர் வாடிக்கையாளர் ஆகிய இரு பகுதியினருடன் கூடிய வினைத்திறனாக இருப்பதற்கு வழிவகுக்கின்றது. ஒரு முகாமையாளர் சர்வதேச முகாமைத்துவ நடைமுறையில் எவ்வாறு நாகரிகம் விளங்கிக் கொள்ளலை பெற முடியும் என்பதைக் குறிப்பிடுக.

ஆ. விஷேடமாக தொழில் அனுபவமற்ற அல்லது குறைவான அனுபவமுள்ள ஊழியர்களுக்கு (அண்மையில் வெளியேறிய பட்டதாரிகள் போன்று) ஒரு நன்கு திட்டமிடப்பட்ட வேலைப் பயிற்சி நிகழ்ச்சித்திட்டம் முக்கியமானதாகும். இக் கூற்றுடன் உடன் படுகின்றீர்களா? அல்லது இல்லையா? என விளக்குக.

இ. “தொழில் பகுப்பாய்வானது ஊழியர் விபரணம், தொழில் விபரணம் பற்றிய தகவல்களை வழங்குகின்றது”. ஒரு வியாபார நிறுவனத்தின் கணக்காளர் பதவிக்கான ஊழியர், தொழில் விபரணத்தை தயாரிக்குக.

(15 புள்ளிகள்)

07. பின்வருவனவற்றை நிறுவனங்களின் அமுல்படுத்தலிலுள்ள முக்கிய தன்மையைக் குறிப்பிட்டு சிறு குறிப்பெழுதுக.

- i. நிறுவன தகுதியும் சுகாதாரமும்.(Organization Competence and Health)
- ii. மனித வள முகாமைத்துவ நடைமுறையினூடாக ஒப்பீட்டு நன்மைகள்.(Competitive Advantage through HRM practices )
- iii. மனிதவள கணக்காய்வு.(Human Resource Audit )
- iv. கூட்டுப்பேரம் பேசும் உடன்படிக்கை.(Collective Bargaining Agreements)
- v. விஞ்ஞான முறை தொழில் வடிவமைப்பு.(Scientific Job Design)

(15 புள்ளிகள்)