

Lecture Notes

Lecture (4)

Topic - Work & Motivation

Dr. Kumari Sadhana Prasad

Associate Prof.

Dept of Psychology

गैर-आर्थिक (अनार्थिक) प्रलोभन :-

(Non-financial Incentive) :-

औद्योगिक मनोवैज्ञानिकों के अनुसार आर्थिक प्रलोभन के अतिरिक्त, अनार्थिक प्रलोभन भी अधिक प्रभावी के रूप में कार्य करते हैं। कुछ प्रमुख अनार्थिक प्रलोभन निम्नलिखित हैं :-  
 अनेक अध्ययनों से यह देखा गया है कि औद्योगिक क्षेत्रों में कार्य के लिए आर्थिक प्रलोभन ही सब कुछ नहीं होता। कुछ अनार्थिक प्रलोभन जैसे पुरस्कार तथा ऋत, सुरक्षा, स्पर्धा, प्रोत्साहन, अवसर, परिणामों का ज्ञान, आत्म-आभिलषित, उच्चतम प्रदर्शन आदि का बहुत महत्व है।

कुछ प्रमुख अनार्थिक प्रलोभन (Non-financial Incentive) निम्नलिखित हैं :-

1. प्रशंसा तथा निन्दा (Praise & ~~Blame~~ Blame)
- प्रशंसा से कार्यकर्ता की अपने सन्तुष्टि (Ego satisfaction) होता है तो निन्दा से उसे दुःख तथा आत्मकलानी (Self Debasement) और उद्योग में प्रशंसा के प्रलोभन द्वारा उत्पादन बढ़ाने का प्रयास किया जाता है। कर्मचारी की तरह प्रशंसा कार्य करता है। और कर्मचारियों के उत्पादन को बढ़ाता है जिससे उत्पादन पर अच्छा प्रभाव पड़ता है और औद्योगिक वातावरण ही बढ़ता है। इन्ताल तथा तोड़-फोड़ या तालाबन्दी की गैरपहचान वही आती।

इसके निपरीत निन्दा जैसे थोड़ी सी गलती पर डाँट, फटकार, ~~जुद्ध~~ ~~सुख~~ सुखमर्गाना या अफ से अवन्ति (Demotion) आदि का परिणाम बहुत अधिक हानिकारक होता है। उत्पादन (Production) का स्तर गिर जाता है, अनावश्यक रूप से मशीनों का ~~हूट-फूट~~ धिसना-पिरना, टूट-फूट शुरू हो जाता है क्योंकि कर्मचारी की आभिलषित मशीनों की देखभाल तथा सुरक्षा में नहीं रह जाती।

② पुरस्कार तथा GZ (Reward & P

पुरस्कार तथा GZ भी अवार्डिंक प्रयोग के रूप में कार्य करते हैं। जैसे पुरस्कार के रूप में प्रथम प्रतियोगिता, प्रथमता पत्र, शाब्दिक आदि प्रयोग शामिल हैं। इससे विकसित दायके रूप में बर्हसना, निम्न, उपहार, ~~पुरस्कार~~ पुरस्कार तथा जन-भर्त्सना (खुलनाम) (Public reprimand) आदि उल्लेखनीय हैं। औद्योगिक क्षेत्र में इनका महत्वपूर्ण प्रभाव देखा गया है सिंगी पुहरी <sup>विमल</sup> ~~Burgess~~ (1925) के अध्ययन द्वारा हुई है।

③ स्पर्धा (Competition):-

इसमें यदि कर्मचारी में स्पर्धा की भावना पैदा कर दी जायेगी तो वह निश्चय ही उत्पादन बढ़ा देगा। हालाँकि स्पर्धा स्वयं एक अवार्डिंक प्रयोग है, परन्तु इस प्रयोग को क्रियाशील बनाने के लिए किसी अन्य प्रयोग की मदद लेनी चाहिए। वह प्रयोग चाहे तो बोनस का हो और चाहे वह किसी अन्य प्रकार का पारितोषित हो। स्पर्धा के द्वारा कर्मचारी उत्पादन के लिए प्रेरित हो जाता है। स्पर्धा के समय इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि, यदि सामान योग्यता वाले कर्मचारियों में स्पर्धा कराई जायेगी तो वह इसमें के लिए लाभप्रद होगा यदि समूह की स्पर्धा की अपेक्षा व्यक्तिगत रूप में स्पर्धा कराई जायेगी तो उत्पादन में अधिक वृद्धि होगी।

Simms (सिम्स) ने स्पर्धा की सत्यता को प्रमाणित करने के लिए एक प्रयोग किया। उस विद्यार्थियों का मानसिक परीक्षा माला के द्वारा परीक्षा किया गया। परीक्षा के बाद उस विद्यार्थियों को तीन समूहों में बाँटा दिया गया। ये तीन समूह मानसिक योग्यता के आधार पर बनाये गए थे। पुनः इन तीनों समूहों के विद्यार्थियों का परीक्षा किया गया। पहले समूह के विद्यार्थियों से स्पर्धा के बारे में कुछ नहीं कहा गया, फिर भी उनके उत्पादन में 8.7% की वृद्धि हुई। इस वृद्धि को Simms ने आश्वास का परिणाम माना। इसके बाद दूसरे समूह को दो भागों में बाँटा दिया गया। दोनों भागों के दोनों में स्पर्धा करते हुए कार्य करने के लिए कहा गया। इस प्रकार की स्पर्धा के दूसरे समूह के उत्पादन में 14.2% की वृद्धि हुई। यदि इनमें (14.2) से 8.7% की वृद्धि को आश्वास का फल मान लिया जाये तो दूसरे समूह की वृद्धि 5.5% रहे जाती है। इसी प्रकार तीसरे

समूह के प्रत्येक व्यक्ति को एक दूसरे से स्पर्धा करने के लिए कहा गया। इनके उत्पादन में 34.7% की वृद्धि हुई। इसके बाद (34.7) में से आधुनिक-वृद्धि 8.7 बिकाल का 96.0% की वृद्धि फिर भी ब्यवस्था गई।

अतः स्पर्धा के द्वारा उत्पादन में वृद्धि घटाना संभव है। यह भी सिद्ध हो गया कि व्यक्तिगत स्पर्धा के उत्पादन में समूह की स्पर्धा की अपेक्षा अधिक वृद्धि होना है।

(3) कारिगरी का ज्ञान (Knowledge of Results)  
 कारिगरी अपने कार्य को करते हैं, यदि उनको अपने कार्य के परिणामों को जान ले जायें तो वह उत्पादन बढ़ाने के लिए और अधिक प्रेरित होते हैं, अर्थात् यदि कारिगरी को अपने परिणाम देखने की गारंटी है तो वे अच्छा कार्य करने के लिए आतुर हो जाते हैं। प्रयोग करने वालों ने इस तथ्य को पता लगाया कि परिणामों का ज्ञान हो जाने से प्रत्येक कारिगरी अपने कार्य में 25% की वृद्धि करता है और इसी वृद्धि बहुत बढ़ जाती है। Lindzey (1952) ने अपनी खोज के उपरान्त यह निष्कर्ष निकाला कि अर्जित कुशलता (Required Skill) गलतियों तथा अज्ञानों को न बतलाने जानने पर नष्ट हो जाती है।

Book & Novelle ने विद्यार्थियों के दो समूह पर 120 मानसिक परीक्षाओं का सम्पादन किया। एक समूह को उनके परिणामों की सूचना दे दी गई और दूसरे समूह को कुछ भी नहीं बताया गया। दोनों समूहों की तुलना करने पर पता चला कि जिस समूह को परिणामों का ज्ञान था, उसने 16.5% अधिक सही उत्तर दिए, अपेक्षाकृत इस समूह के लिए कुछ नहीं बताया गया था।

❌ व्यक्तिगत प्रगति का अनुभव (Experiences of progress) उद्योगों में कारिगरीयों को समय-समय पर उनके प्रगति का अनुभव उपलब्ध होना चाहिए। इससे कारिगरीयों को आधिकारिक प्रयोगों के रूप में प्रेरणा मिलती है।

(2) समूह का निर्णय (Group Decision):—

समूह का निर्णय एक महत्वपूर्ण आन्तरिक प्रयोग के रूप में कार्य करता है। इसे सामाजिक प्रयोग (Social incentive) भी कहा जाता है। औद्योगिक क्षेत्रों में कार्यकारी हजेरा अपने सहकर्मी के एक समूह में कार्य करता है जो कार्य समूह (work group) कहा जाता है। इसमें प्रत्येक कार्यकारी कार्य करने के लिए सामूहिक रूप से ही प्रेरित होता रहता है। और वह अपने समूह द्वारा कोई कार्य (work) निर्धारित करने के बाद उसे प्राप्त करने के लिए व्यक्तिगत रूप से ही एक संभव प्रयास करता है। और अपने समूह के निर्णय (Group decision) द्वारा हजेरा प्रभावित होता रहता है।