(i) नगण्य (negligible) (ii) मात्र सार्थक (barely significant) (iii) सार्थक (significant) (iv) बहुत महत्वपूर्ण (of great importance) (v) सबसे अधिक महत्वपूर्ण (of outmost importance)।

उपरोक्त सभी श्रेणियों को आफीस विधि द्वारा प्रस्तुत किया जाता है कि इससे ज्ञात होता है कि कौन-सा शीलगुण किस मात्रा में आवश्यक है। इस आफीस विधि के आधार पर एक आकार का निर्माण हो जाता है जिसे व्यवसाय मनोग्राफ कहा जाता है। ~~ग्राफ~~ ग्राफ या वक्र के सिरे पर जो शीलगुण आते हैं वे उस व्यवसाय में सफल होने के लिए सर्वाधिक अपेक्षित समझे जाते हैं। इन्हें मुख्य योग्यताएँ कहा जाता है। इसके विपरीत वक्र के आधार पर नीचे की ओर गिरते हुए स्थान पर आने वाले शीलगुण या योग्यताओं को उस व्यवसाय में सफलता प्राप्त करने के लिए क्रमशः कम महत्वपूर्ण माना जाता है।

~~इस~~ व्यवसाय मनोआफीस विधि द्वारा कार्य-विश्लेषण करने से ऐसे शीलगुणों की जानकारी मिलती है जो उस व्यवसाय में सफलता प्राप्त करने के लिए सर्वाधिक आवश्यक होते हैं और इसे दूसरी विधि से प्राप्त करना मुमकिन नहीं है। इसके साथ-साथ क्रमशः कम आवश्यक शीलगुणों या योग्यताओं की जानकारी भी मिल जाती है।

इस विधि का दूसरा महत्वपूर्ण गुण यह है कि इस विधि से न केवल किसी व्यवसाय के लिए अपेक्षित योग्यताओं का पता चलता है बल्कि उन योग्यताओं की मात्रा का भी पता चलता है। अर्थात इस विधि से किसी व्यवसाय के लिए गुणात्मक एवं मात्रात्मक योग्यताओं का मूल्यांकन साथ-साथ होता है।

इन गुणों के बावजूद इस विधि की भी कुछ त्रुटियाँ हैं। इसकी विधि की आलोचना करते हुए कुछ मनोविज्ञानियों ~~का~~ कहना है कि

यह विधि सुव्यवस्थित है। कौशलों व योग्यताओं में विश्लेषित है, इसमें अपेक्षित विधियों का उपयोग किया जाता है और इसी कारण वस्तुनिष्ठ है। लेकिन इस विधि द्वारा मूल्यांकन के मानकीकरण की कमी पाई जाती है।

इस विधि की इतनी महत्वपूर्ण खामी या अभाव सुझाते हुए भी विद्वानों, आलोचकों का कहना है कि योग्यताओं का मानकीकरण होना लेकिन मापनी पर इतना जल्दी होना है और कि एक कृत्रिम कार्य है। इसके लिए कुशल प्रशिक्षित मनोवैज्ञानिकों की आवश्यकता होती है इसके अभाव में प्रतीकरण गलत हो सकता है।

(b) <u>क्रिया द्वारा कार्य विश्लेषण</u> (Job Analysis by Activities):—

क्रिया द्वारा कार्य विश्लेषण (Job Analysis by Activities) का प्रतिपादन किटसन (Kitson, 1925) द्वारा किया गया है। इस विधि का प्रतिपादन आत्मनिष्ठ विधियों तथा परीक्षण विधि की त्रुटियों को दूर करने हेतु किया गया है। इनके द्वारा उपरोक्त विधियों की आलोचना करते हुए कहा गया है कि ये विधियाँ कार्य विश्लेषण के लिए पूर्णतः उचित नहीं हैं। आत्मनिष्ठ विधि के संबंध में इनका मत है कि यह विधि केवल इस बात का संकेत दे पाती है कि किसी व्यवसाय के भिन्न-भिन्न संघटकों के संबंध में किसी कार्य के विचार क्या हैं। इसी प्रकार परीक्षण विधि की आलोचना करते हुए इन्होंने कहा कि इसमें प्रस्तुत व्यवसाय को व्यवसाय के रूप में नहीं बल्कि अर्थहीन परीक्षणों प्रक्रियाओं के रूप में चित्रित किया जाता है। इसलिए कार्य विश्लेषण वास्तविक अर्थ में नहीं हो पाता। इन्हीं आलोचनाओं के आधार पर इन्होंने कहा कि कार्य विश्लेषण के लिए यह आवश्यक है कि किसी व्यवसाय में कर्मचारी वस्तुतः क्या करता है? उसी की जाँच तक व्यवसाय विश्लेषण को सीमित जाए जैसे कि

किसी व्यवसाय में कोई कर्मचारी किस प्रकार से दायित्व को निभाता है, किन मानसिक, शारीरिक योग्यताओं की अभिव्यक्ति करता है, किन कार्यों के साथ काम करता है, आदि योजनाओं को निर्धारित करके ही व्यवसाय विश्लेषण की प्रक्रिया को पूरा करना चाहिए। इसी प्रकार प्रूफ रीडिंग में कर्मी के कार्य की गति क्या होनी चाहिए आँखों की गति कितनी होनी चाहिए प्रति घंटे कितनी पंक्तियों को पढ़ना चाहिए आदि बातों की जानकारी के लिए प्रूफ-रीडिंग करते समय कर्मचारियों का विश्लेषण किया जाना चाहिए।

इस विधि का सबसे बड़ा गुण यह है कि यहाँ कार्य विश्लेषण का आधार व्यवहारवादी होता है। अर्थात् कार्य को ही केन्द्र मानकर कार्य विश्लेषण किया जाता है। साथ-ही-साथ इस विधि का दूसरा महत्वपूर्ण गुण यह है कि इस विधि में परिशुद्धता की विशेषता पर्याप्त मात्रा में पाई जाती है। यहाँ कार्य विश्लेषण को कार्य में निहित कर्मी के कार्य की जाँच तक ही सीमित रखा जाता है। फलतः यह विधि लचीलेपन के दोष से मुक्त है।

कार्य विश्लेषण के उपर्युक्त विधियों के अध्ययन के पश्चात यह कहा जा सकता है कि कार्य या व्यवसाय विश्लेषण हेतु कई विधियों का उपयोग किया जा सकता है। इस अध्ययन से यह भी ज्ञात होता है कि हर विधि की अलग-अलग खूबियाँ एवं खामियाँ हैं। अस्तु, सफल कार्य विश्लेषण हेतु यह उचित होगा कि सम्मिलित विधियों को उपयोग में लाया जाय।

The End