3

प्रथम-स्तरीय परिणाम यानि उत्तम निष्पादन से द्वितीय-स्तरीय परिणाम यानि वेतन वृद्धि आदि निश्चित रूप से प्राप्त होता है तो करणत्व का मूल्य (+1) होगा। जब कर्मी यह समझता है कि प्रथम-स्तरीय परिणाम की प्राप्ति के बिना ही द्वितीय-स्तरीय परिणाम की प्राप्ति निश्चित रूप से हो सकती है तो करणत्व का मूल्य (-1) होगा। जब प्रथम-स्तरीय परिणाम तथा द्वितीय-स्तरीय परिणाम में कोई संबंध नहीं होता है तो करणत्व का मूल्य शून्य होता है।

(3) प्रत्याशा (Expectancy) —

प्रत्याशा का तात्पर्य कर्मी के इस विश्वास से होता है कि किसी कार्य-व्यवहार से एक संभावित परिणाम की प्राप्ति होगी। इसका संख्यात्मक मूल्य शून्य (0) से एक (1) होता है। अगर कर्मी को यह विश्वास होता है कि उसके प्रयासों के बावजूद वांछित परिणाम नहीं मिल पायेगा तो यहाँ प्रत्याशा शून्य हो जाती है। दूसरी ओर, यदि कर्मचारी को यह विश्वास होता है कि उसके प्रयास से वह वांछित परिणाम प्राप्त कर लेगा तो ऐसी परिस्थिति में प्रत्याशा का मूल्य (+1) होगा। सामान्यतः कर्मी की प्रत्याशा इन दोनों छोरों के बीच में होती है।

इस सिद्धान्त के अनुसार कार्य-अभिप्रेरण ऊपर लिखित तीनों कारकों का गुणात्मक प्रतिफल होता है। इसे सूत्र के रूप में इस प्रकार व्यक्त किया जाता है —

कार्य-अभिप्रेरण = कर्षण × करणत्व × प्रत्याशा
(Work motivation) = (Valence) × (Instrumentality) × Expectancy

इस सूत्र से स्पष्ट हो जाता है कि इन तीनों चरों में से किसी को अनुपस्थिति के कारण कर्मी में कार्य-अभिप्रेरण शून्य हो जायेगा।

प्रत्याशा मॉडल द्वारा कार्य-अभिप्रेरण की समुचित व्याख्या को उदाहरण द्वारा इस प्रकार समझा जा सकता है —

माना कि एककर्मी किसी बड़ी फैक्टरी में स्कूटर वेल्डर का कार्य कर रहा है। उसमें तीव्र इच्छा अर्थात् धनात्मक कर्षणशक्ति पैदा होती है कि वह इस कारखाने में कोई पदाधिकारी बन जाय। क्योंकि वह अपने वर्तमान कार्य से संतुष्ट नहीं है। परन्तु उसमें यह विश्वास पैदा होता है कि उत्तम ढंग से कार्य सम्पादित करने पर पर्यवेक्षक द्वारा उसके कार्य निष्पादन को ठीक माना जाएगा (उच्च प्रत्याशा)। परन्तु, पदाधिकारी बनने हेतु उच्च डिग्री अनिवार्य है और उसके पास वह नहीं है तो इसके फलस्वरूप उसमें करणत्व की कमी हो जाती है। एक उत्तम श्रेणी के वेल्डर बनने पर भी वह पदाधिकारी नहीं बन सकता। परिणामस्वरूप, वह अपने कार्य को करने के लिए मात्र साधारण ढंग से अभिप्रेरित होगा। इसे सूत्रानुसार निम्नवत् प्रस्तुत किया जा सकता है —

उच्च धनात्मक कर्षण × कम करणत्व × उच्च प्रत्याशा = (High positive valence) × (Low instrumentality) × (High expectancy) = सामान्य अभिप्रेरण (Moderate motivation)

इस सिद्धान्त के आधार पर निम्नांकित तीन पूर्वानुमान व्यक्त किए जा सकते हैं —

(i) यदि तीनों कारक या चर की शक्ति कमजोर होती है तो कर्मी का कार्य-अभिप्रेरण (work-motivation) भी कमजोर होगा।

(ii) यदि तीनों चरों की शक्ति मजबूत होगी तो कर्मी का कार्य-अभिप्रेरण भी मजबूत होगा।

(iii) यदि इन तीनों कारकों में कोई भी कारक की शक्ति कम होगी तो कार्य-अभिप्रेरण साधारण होगा।

उपर्युक्त विवरण से यह स्पष्ट है कि इस सिद्धान्त में निम्नांकित तीन प्रकार के संबंधों पर बल डाला गया है —

(1) प्रयास - निष्पादन संबंध (Effort-performance Relationship) —

यह संबंध इस बात की ओर संकेत करता है कि कर्मी कहाँ