

iLrkouk

प्रशिक्षण का प्रयोजन यह है कि इसकी सहायता से लोग अपने ज्ञान, कौशल और अभिवृत्ति (Attitude) का विकास कर सकें ताकि वे अपने कर्तव्यों का निर्वाहन ठीक से कर सकें। अतः प्रशिक्षक को नीचे लिखे बिंदुओं पर विचार करना होता है :

- प्रस्तावित प्रशिक्षण का उद्देश्य क्या है ? क्या ज्ञान का विकास करना है, या कौशल का, या अभिवृत्ति का, या (जैसा प्रायः होता है) इन तीनों के मिले-जुले स्वरूप का ?
- प्रशिक्षणार्थियों का प्रवेश व्यवहार (Entry Behaviour) क्या है? उनके पास कौन से हस्तांतरणीय कौशल (Transferable Skills) पहले से हैं ? क्या वे सीखने के लिए उत्सुक हैं ?
- क्या सीखने वाला समूह (Learning Behaviour) के सदस्यों का पूर्व व्यवहार भिन्न-भिन्न हो सकता है ? यदि हां, तो इसकी सीमा कितनी व्यापक है ?
- क्या प्रशिक्षणार्थी स्वयं कुछ प्रयास करना पसंद करते हैं ?
- सीखने की घटना (Learning Event) के लिए वातावरण कैसा है ? क्या वह कार्य परिस्थितियों में होगा या उससे हटकर (Off-The-Job) ?
- प्रशिक्षणार्थियों को उनके कार्य निष्पादन (Performance) के बारे में फीडबैक देने के लिए कौन सी विधियां अपनाई जाएंगी ?

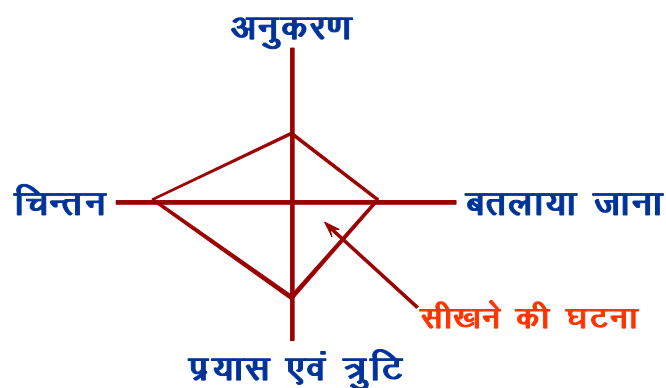
इन प्रश्नों पर विचार करने का एक महत्वपूर्ण आधार वे विधियां हैं जिनसे लोग सीखते हैं। नीचे एक ऐसे बुनियादी, व्यावहारिक ढांचे का विवरण दिया गया है जिसमें सामान्य प्रशिक्षण परिस्थितियों में सीखने के सिद्धांतों का अनुप्रयोग किया जा सके। इसमें उन चार विधियों पर विचार किया गया है जिनसे लोग सीखते हैं :

1. **प्रयत्न एवं त्रुटि (Trial and Error)** – स्वयं प्रयास करके।
2. **बताया जाना (Being Told)**– लिखित या मौखिक निर्देश प्रत्यक्ष रूप से प्राप्त करके।
3. **अनुकरण (Imitation)** – अनुदेशक या अन्य कुशल व्यक्ति द्वारा की गई क्रियाओं की नकल करके।
4. **चिंतन (Thinking)** – किसी विषय या समस्या पर अपने विचारों को व्यवस्थित करना और फिर स्पष्टीकरण या हल तक पहुंचना।

इनमें से प्रत्येक विधि का सीखने की घटना में उपयोगी योगदान हो सकता है। प्रशिक्षण के उद्देश्यों और प्रशिक्षणार्थियों के पूर्व व्यवहार के आधार पर एक या दो विधियां कुछ प्रशिक्षण सत्रों के लिए अधिक उपयोगी होंगी। नीचे दिए गए चित्र 1 से इसे समझने में मदद मिल सकती है।

आप देखेंगे कि जिस सीखने की घटना को उदाहरण के रूप में लिया गया है, उसमें 'चिंतन' और प्रयत्न एवं त्रुटि का उपयोग अन्य दो विधियों की तुलना में अधिक किया गया है। यह सीखने की घटना ऐसे कार्याशों (Tasks) के लिए उपयुक्त है, जहां लोग समस्याओं का हल ढूंढना सीखते हैं, असाधारण परिस्थितियों से जूझते हैं या जहां योजना बनाने की आवश्यकता पड़ती है।

सीखने की घटनाओं की योजना इस आधार पर बनाई जा सकती है कि प्रशिक्षण की गुणवत्ता और प्रभाविकता बढ़ाने में सीखने की चारों विधियों का क्या योगदान हो सकता है? प्रत्येक अक्ष पर विचार करके यह निर्धारित किया जाना चाहिए कि किस विधि से प्रशिक्षणार्थियों को अधिकतम लाभ होगा, उस विधि के योगदान की सीमा क्या होगी और किस क्रम में उनका उपयोग किया जाएगा ?



चित्र-1

संभवतया: यह सबसे सरल और सबसे परमपरागत सीखने की विधि है। प्रशिक्षणार्थी कुछ करने का प्रयास करते हैं और जब वे अपने प्रयास की सफलता या असफलता पर चिंतन करते हैं और जब वे अपने प्रयास की सफलता या असफलता पर चिंतन करते हैं तब सीखने की प्रक्रिया होती है। मूल रूप से प्रयत्न एवं त्रुटि एक प्रायोगिक गतिविधि है और इसलिए यह कौशल को सीखने के लिए विशेष रूप से उपयुक्त है।

प्रशिक्षणार्थी प्रायः प्रयत्न एवं त्रुटि से सीखना पसंद करते हैं क्योंकि उन्हें इसमें 'हाथ आजमाने' का मौका मिलता है। यह विशेष रूप से तब होता है जब प्रशिक्षणार्थी आत्मविश्वास के साथ कार्य से संबंधित, प्रायोगिक परिस्थितियों में भाग ले सकते हैं।

सीखने की गतिविधियों में कुछ नया, कुछ चुनौती भरा और प्रायोगिक कार्य से संबंधित होने के कारण युवा वर्ग स्वयं करके देखना पसंद करता है। वयस्क व्यक्ति प्रयत्न एवं त्रुटि से सीखना पसंद करते हैं क्योंकि वे अपने कौशल के भंडार और अनुभव को आधार बना कर सीख सकते हैं।

सीखने की प्रक्रिया एक महत्वपूर्ण भाग, सीखने वाले को परिणाम की जानकारी होना है। जब कोई प्रशिक्षणार्थी कुछ करने का प्रयास करता है तब यह जरूरी है कि उसके प्रयास का पुनर्बलन (Reinforcement) किया जाए। कभी-कभी किसी काम को करते समय ही पुनर्बलन प्राप्त हो जाता है। उदाहरण के लिए, जब आप माचिस की तीली जलाने की कोशिश करते हैं तब आप स्वयं यह देख सकते हैं कि आप सफल हुए हैं या असफल। अन्य कार्यों के लिए यह जरूरी हो सकता है कि प्रशिक्षक के द्वारा पुनर्बलन किया जाए। प्रशिक्षणार्थी की प्रशंसा करके और इस बात की पुष्टि करके कि उसका परिणाम सही है, सकारात्मक पुनर्बलन (Positive Reinforcement) किया जाता है, और त्रुटि करने पर किसी न किसी रूप में उसकी आलोचना करके नकारात्मक पुनर्बलन (Negative Reinforcement) किया जाता है। इसका आशय है कि :

- (क) प्रयत्न एवं त्रुटि सीखने की घटना को इस प्रकार बनाया जाए कि प्रशिक्षणार्थी के लिए उसे सफलतापूर्वक कर पाने और सकारात्मक पुनर्बलन प्राप्त करने का अवसर मिल सके.
- (ख) ऐसी सीखने की घटनाओं से बचना चाहिए जिनमें असफलता मिलने की संभावना हो. त्रुटियों के कारण आत्मविश्वास कम होता है और प्रयत्न एवं त्रुटि गतिविधियां करने के प्रति अरुचि पैदा होती है.
- (ग) ऊपर दिए गए (ख) के अपवाद स्वरूप वे असफल प्रयास होते हैं जिन्हें और अधिक सीखने का आधार बनाया जाता है और सीखने वाले को इस पर चिंतन करने का अवसर मिलता है कि त्रुटि कहां हुई (देखें 'चिंतन').
- (घ) सीखने वाले में सुरक्षा की भावना होनी चाहिए. उसे यह विश्वास होना चाहिए कि असफल होने पर भी उसे केवल मैत्रीपूर्ण परामर्श के अतिरिक्त और कुछ नहीं मिलेगा.

प्रयत्न एवं त्रुटि द्वारा अभ्यास करने के अवसर व्यावहारिक प्रायोगिक गतिविधियों पर धारित हों. ये अवसर सुनियोजित सीखने की घटना हों, न कि अनियोजित. प्रशिक्षक द्वारा सुनियोजित सीखने की घटना के प्रत्येक चरण में सफलता की संभावना होती है और अगला चरण अधिक चुनौती भरा होता है. इस प्रकार सीखने वाला संचयी ढंग से सीखता जाता है.

अनियोजित प्रयत्न एवं त्रुटि सीखने की घटना उसे कहते हैं जिसमें प्रशिक्षक द्वारा पहले योजना नहीं बनाई जाती. प्रशिक्षणार्थी बिना किसी पर्यवेक्षण के कुछ करने का प्रयास करता है और उसे यह भी जानकारी नहीं होती कि उसके प्रयास का संभावित परिणाम क्या होगा ? ऐसी अनियोजित सीखने की घटना का संभावित परिणाम असफलता ही होता है; इसके कारण प्रशिक्षणार्थी का आत्मविश्वास हिल जाता है और उसके मन में प्रशिक्षक के प्रति सम्मान कम हो जाता है.

व्यवस्थित रूप से योजना बनाने पर प्रयत्न एवं त्रुटि के माध्यम से सीखने से प्रशिक्षण गतिविधियों में विशेष रूप से प्रायोगिक, अतः कार्य स्थल पर प्रशिक्षण (On-the-Job-Training) में काफी मदद मिलती हैं।

crk; k tkuk (Being Told)

प्रशिक्षक द्वारा प्रशिक्षणार्थी को कुछ जानकारी बताना सीखने की इस विधि का आधार है। निर्देश, शब्द, प्रतीक या चित्र के रूप में हो सकते हैं। सीखने की सम्पूर्ण विषयवस्तु, सीखने वाले को अंतिम रूप में प्रस्तुत की जाती है और उसे स्वतंत्र रूप से कोई खोज नहीं करनी पड़ती। जब प्रशिक्षणार्थी को कोई बात मौखिक रूप से कही जाती है तब उसे उस जानकारी को समझने और याद रखने का एक क्षणिक अवसर मिलता है। यह अवसर कितना क्षणिक हक और प्रशिक्षणार्थी कितना सीख पाता है यह निम्नलिखित पर निर्भर करता है :-

- (क) **याद रखने योग्य जानकारी की मात्रा** : प्रशिक्षणार्थी को जानकारी की छोटी मात्रा ही दिए जाने पर उससे यह अपेक्षा की जा सकती है कि वह उसे याद रखे। यदि जानकारी की मात्रा अधिक है, तो उसे याद रखे जाने की अपेक्षा करना तर्कसंगत नहीं होगा। ऐसी स्थिति में जानकारी को लिखित रूप में प्रस्तुत किया जाना चाहिए ताकि आवश्यकता पड़ने पर उसे देखा जा सके।
- (ख) **जानकारी की जटिलता** : जानकारी जितनी अधिक जटिल होती है, उतनी ही अधिक सावधानी प्रशिक्षक को उसके प्रस्तुतीकरण के बारे में बरतनी पड़ती है। श्रण्य-दृश्य साधनों से प्रस्तुतीकरण को बेहतर बनाया जा सकता है।

निर्देश देना न तो प्रशिक्षणार्थी के लिए और न प्रशिक्षक के लिए सरल गतिविधि होती है। सबसे पहला मुद्दा प्रशिक्षणार्थी की सुन कर सीखने की क्षमता और मानसिक तैयारी है। वयस्कों, जिन्हें सीखने का आदेशात्मक तरीका अच्छा नहीं लगता, की तुलना में युवा इसे अधिक सरलतापूर्वक अपना सकते हैं। एक अन्य कारक, प्रशिक्षक और सीखने वाले के बीच रिश्ते का है। 'निर्देश देने' का आशय होता है कि प्रशिक्षणार्थी नहीं जानता और प्रशिक्षक जानता है। इसका व्यावहारिक अर्थ यह है कि :-

- (क) प्रशिक्षणार्थी को विषय की जानकारी नहीं है. उसमें जानकारी प्राप्त करने की इच्छा होनी चाहिए और उसे प्रशिक्षक को इस जानकारी के प्रदाता (Provider) के रूप में स्वीकार करना चाहिए.
- (ख) प्रशिक्षक के पास जानकारी होनी चाहिए और उसमें यह क्षमता होनी चाहिए कि वह उसे प्रभावी ढंग से सम्प्रेषित कर सके और प्रशिक्षणार्थी का विश्वास प्राप्त कर सके.
- (ग) प्रशिक्षण सत्र ऐसा हो कि जिसमें प्रशिक्षणार्थी को सीखने का अवसर मिले. इसके लिए पर्याप्त समय की आवश्यकता होती है.

बताया जाना सीखने की उपयोगी विधि है, विशेष रूप से जब ज्ञान देना हो. ऐसा उन परिस्थितियों के लिए विशेष रूप से लागू है जहां ज्ञान की एक सुस्पष्ट इकाई हो और जिसमें न्यूनतम अस्पष्टता हो. सीखने की इस विधि की प्रभाविकता, प्रशिक्षक की तैयारी और जानकारी को सम्प्रेषित करने की क्षमता पर निर्भर करती है.

***vudj.k* (Imitation)**

अनुकरण विधि में सीखने का अवसर तब प्राप्त होता है जब प्रशिक्षणार्थी किसी अन्य को कार्य निष्पादित (Performing) करते हुए देखता (Observe) है. फिर वह देखे हुए कार्य निष्पादन का अनुकरण करने का प्रयास करता है. मूल रूप में, अनुकरण से सीखना, प्रशिक्षणार्थी ने क्या देखा इस पर निर्भर है, न कि उसे दिए गए निर्देश पर. एक ऐसा प्रतिरूप (Model), जिसका अनुकरण प्रशिक्षणार्थी कर सकें, उसके व्यवहार पर सकारात्मक प्रभाव डालने वाला और किसी क्रिया को करने का सही तरीका प्रदर्शित करने वाला होना चाहिए. इसके विपरीत, यदि प्रशिक्षणार्थी इसके द्वारा किसी क्रिया को करने का गलत तरीका देखे और अनुकरण करे तो उसका प्रभाव नकारात्मक भी हो सकता है. दोनों परिस्थितियों में वह जो होते हुए देखता है वही महत्वपूर्ण होता है और उसी से उसका व्यवहार प्रभावित होता है. अनुकरण द्वारा सीखना, सीखने की प्रक्रिया का एक ऐसा पहलू है जिस पर प्रशिक्षक द्वारा सावधानीपूर्वक विचार किए जाने की आवश्यकता है. उदाहरण के लिए, प्रशिक्षणार्थी ने किसी प्रशिक्षण केन्द्र में क्या सीखा और कार्य स्थल पर कार्य (On the

Job) परिस्थिति में उसने क्या होते हुए देखा इसमें काफी अंतर हो सकता है। ऐसी परिस्थिति में यह पूछा जाना चाहिए कि कौन सा प्रतिरूप (Model) सही था – प्रशिक्षण केन्द्र वाला या कार्य स्थल पर कार्य परिस्थिति वाला ? यह लगभग निश्चित है कि वह समूह प्रतिमान (Group Norm) यानी अपने साथियों से अनुरूपता (Conformity) के दबाव में कार्य स्थल पर कार्य प्रतिरूप का ही अनुकरण करेगा। समूह के सशक्त प्रभाव के कारण प्रशिक्षणार्थी का व्यवहार प्रभावित होगा और प्रशिक्षण केन्द्र में जो भी प्रशिक्षण मिला हो, उसका समूह से अनुरूपता (Conformity) करना लगभग सुनिश्चित है।

कार्य स्थल पर कार्य प्रशिक्षण (On-the-Job-Training) अनुकरण द्वारा सीखने का एक बहुत अच्छा आधार बन सकता है। किंतु यदि इसकी योजना अच्छी तरह से नहीं बनाई गई तो प्रशिक्षणार्थी संभवतया: उतनी ही खराब कार्य विधियां (Working Practices) सीखेगा जितनी अच्छी कार्य विधियों सीख सकेगा। अच्छा होगा कि प्रशिक्षक निम्नलिखित बिंदुओं पर विचार करें :

- (क) प्रशिक्षणार्थी द्वारा अनुकरण किए जाने के लिए एक अच्छा 'प्रतिरूप निष्पादन' (Role Model) उपलब्ध हो।
- (ख) सीखने की घटना में इस बात का प्रावधान होना चाहिए कि प्रशिक्षणार्थी सही और सम्पूर्ण अवलोकन कर सकें। यह कभी-कभी मुश्किल होता है क्योंकि कौशल के प्रत्येक भाग का अवलोकन संभव नहीं हो पाता। एक कुशल कार्यकर्ता अपनी ज्ञानेंद्रियों (Senses) से जिन उद्दीपनों (Stimulus) को ग्रहण कर कुशलतापूर्वक कार्य निष्पादन के लिए उपयोग में लाता है उन्हें तुरंत पकड़ पाना संभव न होने और केवल अनुकरण पर निर्भर रहने से प्रशिक्षणार्थी के व्यवहार में त्रुटियों का समावेश हो सकता है।
- (ग) जहां तक संभव हो, प्रशिक्षणार्थी के समक्ष खराब प्रतिरूप प्रस्तुत नहीं किए जाने चाहिए। यदि ऐसा करना संभव न हो तो अच्छे व्यवहार का सकारात्मक पुनर्बलन किया जाना चाहिए और खराब व्यवहार के परिणामों को उभारना (Highlight) चाहिए (देखें 'चिंतन')।
- (घ) यह निश्चित है कि किसी समूह के एक सदस्य के कार्य व्यवहार में परिवर्तन करने का प्रयास असफल होगा। पूरे समूह को एक साथ प्रशिक्षित करना अधिक प्रभावी होता है।

***fpru* (Thinking) :**

जब प्रशिक्षणार्थी को किसी अनुभव के बारे में चिंतन करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है तब सीखने की प्रक्रिया हो सकती है। 'आपको क्या लगता है ? ऐसा क्यों हुआ ?' 'यदि आपको इसे दोहराना पड़े तो आप क्या करेंगे ?' आदि प्रश्नों के माध्यम से प्रशिक्षक एक ऐसी सीखने की घटना का निर्माण कर सकता है जिसमें जटिल परिस्थितियों पर विचार-विमर्श और चर्चा की जा सकती है। यह संभव है कि कोई एक सरल और सुस्पष्ट उत्तर न हो। प्रशिक्षणार्थी के समक्ष विकल्प रखे जाते हैं जिन में से प्रत्येक के कुछ लाभ होते हैं। प्रशिक्षणार्थी द्वारा इन विकल्पों का मूल्यांकन किया जाता है, निष्कर्ष निकाले जाते हैं, संभावित परिणामों पर विचार किया जाता है और पूरी परिस्थिति पर चिंतन किया जाता है। इसके परिणामस्वरूप सीखने की प्रक्रिया होती है।

व्यावहारिक, कार्य से संबंधित परिस्थितियों का, जिनका सामना प्रबंधकों, तकनीशियनों और पर्यवेक्षकों को करना पड़ता है, कोई सरल हल बिरला ही होता है। ऐसी परिस्थितियों के लिए बनायी गयी सीखने की घटना में परिस्थिति की जटिलता और प्रशिक्षणार्थी के इस विषय के अनुभवों और विकल्पों का ध्यान रखने हुए उन्हें परिलक्षित किया जाना चाहिए। ऐसी स्थिति में प्रशिक्षक को चाहिए कि वह प्रत्येक परिस्थिति पर चिंतन को प्रोत्साहित करे: परिस्थिति के निर्मित होने के कारण और किसी एक विशिष्ट क्रियापथ (Course of Action) को अपनाने के परिणाम सामने लाये। इस बात पर बल दिया जाना चाहिए कि यह जरूरी नहीं है कि परिस्थिति का एक सरल हल हो। परिस्थिति के बारे में प्रत्येक प्रशिक्षणार्थी की अपनी अलग समझ हो सकती है। जब इस समझ का अन्य प्रशिक्षणार्थी की समझ के साथ तुलनात्मक मूल्यांकन किया जाएगा और उसे चुनौती दी जाएगी तब सीखने का एक बहुमूल्य अवसर निर्मित होगा।

चिंतन के द्वारा सीखना, सीखने का अवसर निर्माण करने की एक बहुमूल्य विधि है। इसमें निम्नलिखित कारकों का ध्यान रखा जाना चाहिए :

- (क) आवश्यक चिंतन की तुलना में प्रशिक्षणार्थियों की परिपक्वता और अनुभव किसी एक प्रशिक्षणार्थी के लिए जो अनुभव जटिल, कठिन चिंतन अनुभव हो सकता है वह

किसी अन्य प्रशिक्षणार्थी के लिए बहुत आसानी से हल होने वाली सरल परिस्थिति हो सकती है।

- (ख) प्रशिक्षक की भूमिका एक सलाहकार या परामर्शदाता की होनी चाहिए। उसे प्रशिक्षणार्थी केन्द्रित (Trainee-Centered) सीखने को प्रोत्साहित करना चाहिए और परिस्थितिजन्य समस्याओं के लिए स्वयं के हल थोपने से बचना चाहिए।
- (ग) जितनी अधिक जटिल परिस्थिति होगी उतनी ही एक सरल, निश्चयात्मक हल खोजे जाने की संभावना कम होगी। जब कोई प्रशिक्षणार्थी संघर्ष के बाद किसी संभावित हल तक पहुंचता है तो वह उस हल पर अपना स्वामित्व (Ownership) समझता है और समर्थन, समीक्षात्मक मूल्यांकन (Critical Appraisal) और सकारात्मक पुनर्बलन की अपेक्षा करता है।
- (घ) चिंतन एक बहुत व्यक्ति-आधारित गतिविधि है और प्रशिक्षणार्थियों के एक ही समूह में किसी समस्या के हल तक पहुंचने के लिए लगने वाले समय में काफी भिन्नता होती है। इसका आशय यह है कि किसी सीखने की घटना में पर्याप्त समय का प्रावधान किया जाना जरूरी है ताकि प्रत्येक प्रशिक्षणार्थी को सीखने के अनुभव का पूरा लाभ मिल सके। यदि प्रशिक्षक द्वारा इस प्रकार की सीखने की प्रक्रिया में जल्दबाजी करने का प्रयास किया गया तो निश्चय ही इसका परिणाम कुछ सीमा तक सीखने की असफलता के रूप में सामने आएगा।
- (च) यदि किसी समस्या का कोई सीधा-सादा नियत हल हो तो उसे प्रशिक्षणार्थियों को बता देना ही अधिक उचित होगा।

चिंतन एक बहुमूल्य और फलदायी अनुभव है। जटिल परिस्थितियों के बारे में सीखने का उत्कृष्ट आधार इससे प्राप्त होता है। प्रशिक्षक की भूमिका यह होती है कि पहले वह सीखने के लिए समुचित वातावरण का निर्माण करे और फिर कोच (Coach) और परामर्शदाता (Counsellor) के समान कार्य करे, न कि प्रशिक्षणार्थियों को यह बताए कि उन्हें क्या सोचना चाहिए ? इसका यह मतलब बिल्कुल नहीं है कि प्रशिक्षक निष्क्रिय भूमिका में रहे। इसका आशय यह है कि वह टिप्पणियां देता रहे, स्पष्टीकरण पूछता रहे, प्रशिक्षणार्थियों की ज्ञान और अनुभव की कमी की पूर्ति अधिक जानकारी दे कर करता रहे।