

प्रशिक्षक विकास कार्यक्रम

स्वागत

प्रत्यक्ष प्रशिक्षक कौशल
प्रशिक्षण पाठ्यक्रम



कार्मिक एवं प्रशिक्षण विभाग भारत सरकार

Good Morning

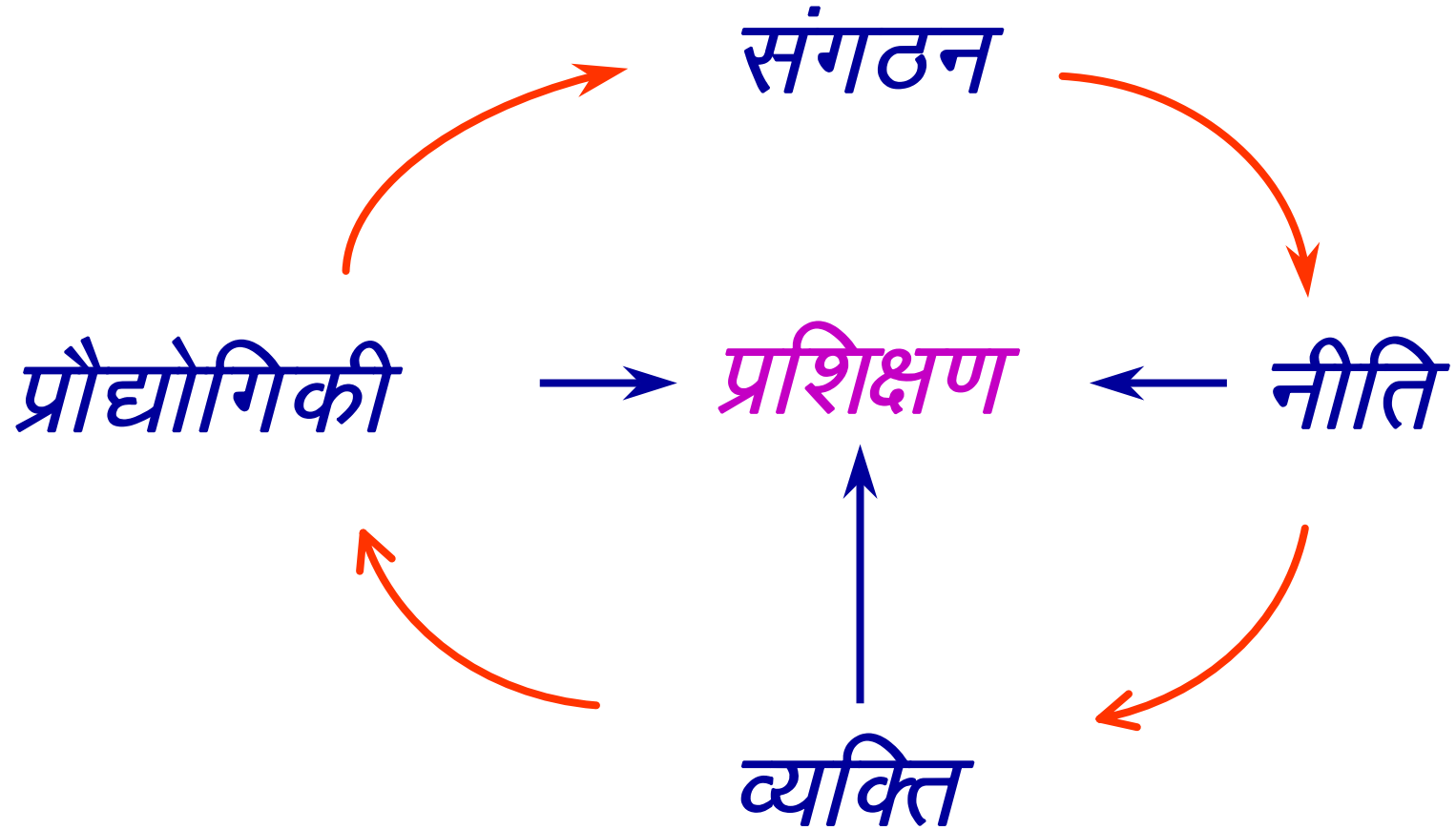
पाठ्यक्रम पद्धति

- कौशल पर आधारित
- लघु अभ्यास आधारित सत्र
- समूह/वैयक्तिक कार्य
- सहभागी
- अध्ययन सामग्री
- फीडबैक देना व प्राप्त करना
- जॉच सूची चैकलिस्ट
- फीडबैक प्रपत्र,
- फिल्म

प्रशिक्षण क्यों?

- अधिक त्वरित विकास
- अधिक उत्पादन
- उत्पादन व सेवाओं की उन्नत गुणवत्ता
- कम खर्च—समय, धन, सामग्री व व्यक्ति
- संसाधनों का श्रेष्ठतम उपयोग
- कम दुर्घटनाएँ

प्रशिक्षण कब ?





व्यवहार



व्यवहार

सीखने की परिभाषा

- अध्ययन, अनुभव या बतलाये जाने के तरीके से ज्ञान प्राप्त करना, कौशल या योग्यता अर्जित करना
- स्मृति रखना
- पर्यवेक्षण से या सूचना से अवगत होना
- अनुदेश प्राप्त करना या सूचित होना

प्रशिक्षण

- एक नियोजित प्रक्रिया
- मनोवृत्ति, ज्ञान एवं कौशल बदलने के लिये
- सीखने के अनुभव के जरिये
- प्रभावी कार्य सम्पादन प्राप्त करने के लिये
- एक गतिविधि या अनेक गतिविधियों द्वारा
- संगठन की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिये



‘ एक निर्दिष्ट काम या कार्यांश को सही तरीके से सम्पादित करने के लिये व्यक्ति द्वारा अपेक्षित मनोवृत्ति/ज्ञान/कौशल व्यवहार का व्यवस्थित विकास प्रशिक्षण कहलाता है’

व्यवहार

- ज्ञान

यह जानना कि क्या तथा कैसे करना है

- तथ्य एवं क्रियाविधियाँ
- मानक
- कार्यकारी पर्यावरण

- कौशल

निम्न करने की सामर्थ्य प्राप्त करना

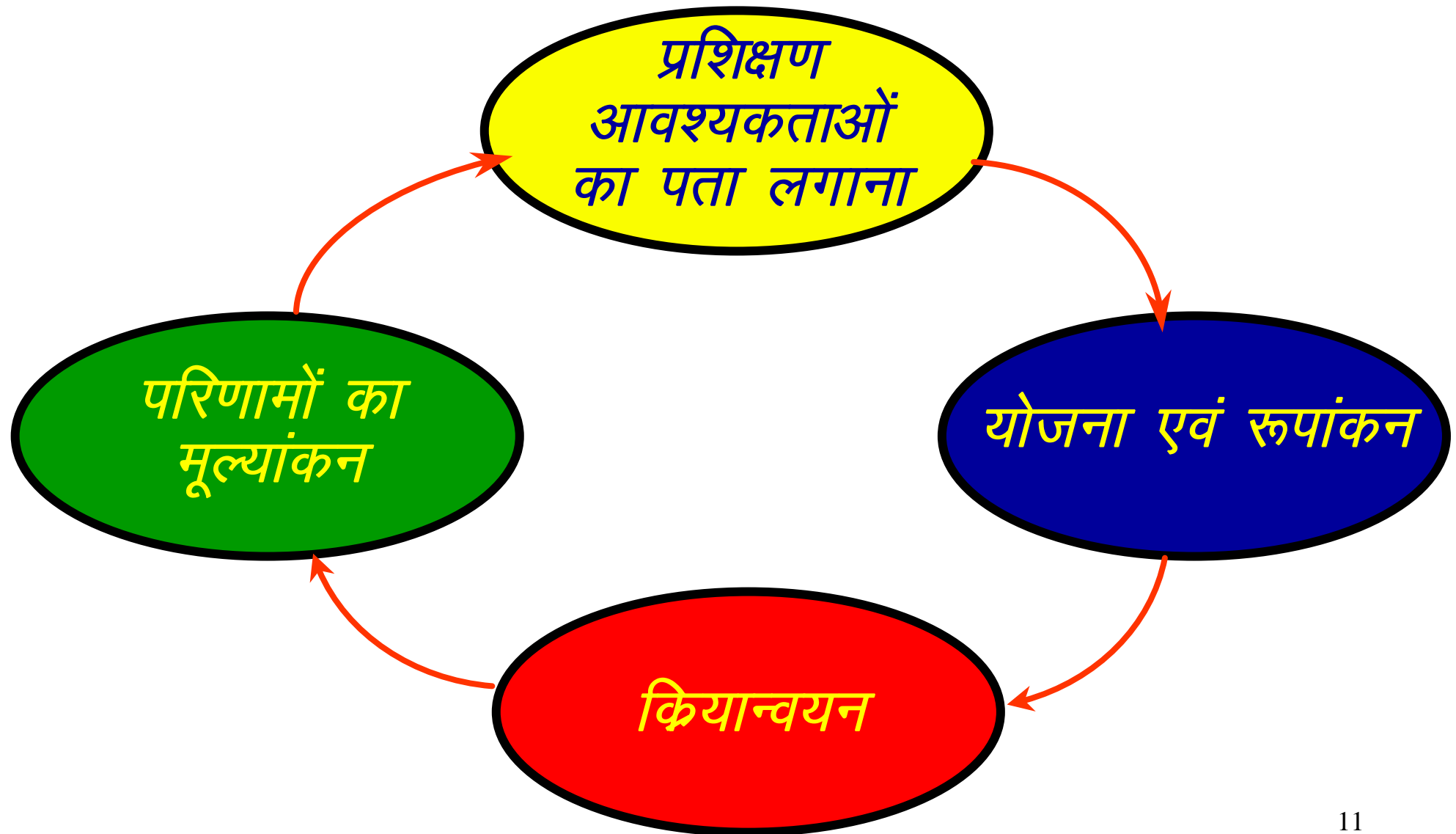
- शारीरिक
- अन्तर्व्यक्तिगत, सामाजिक
- बौद्धिक

- मनोवृत्ति

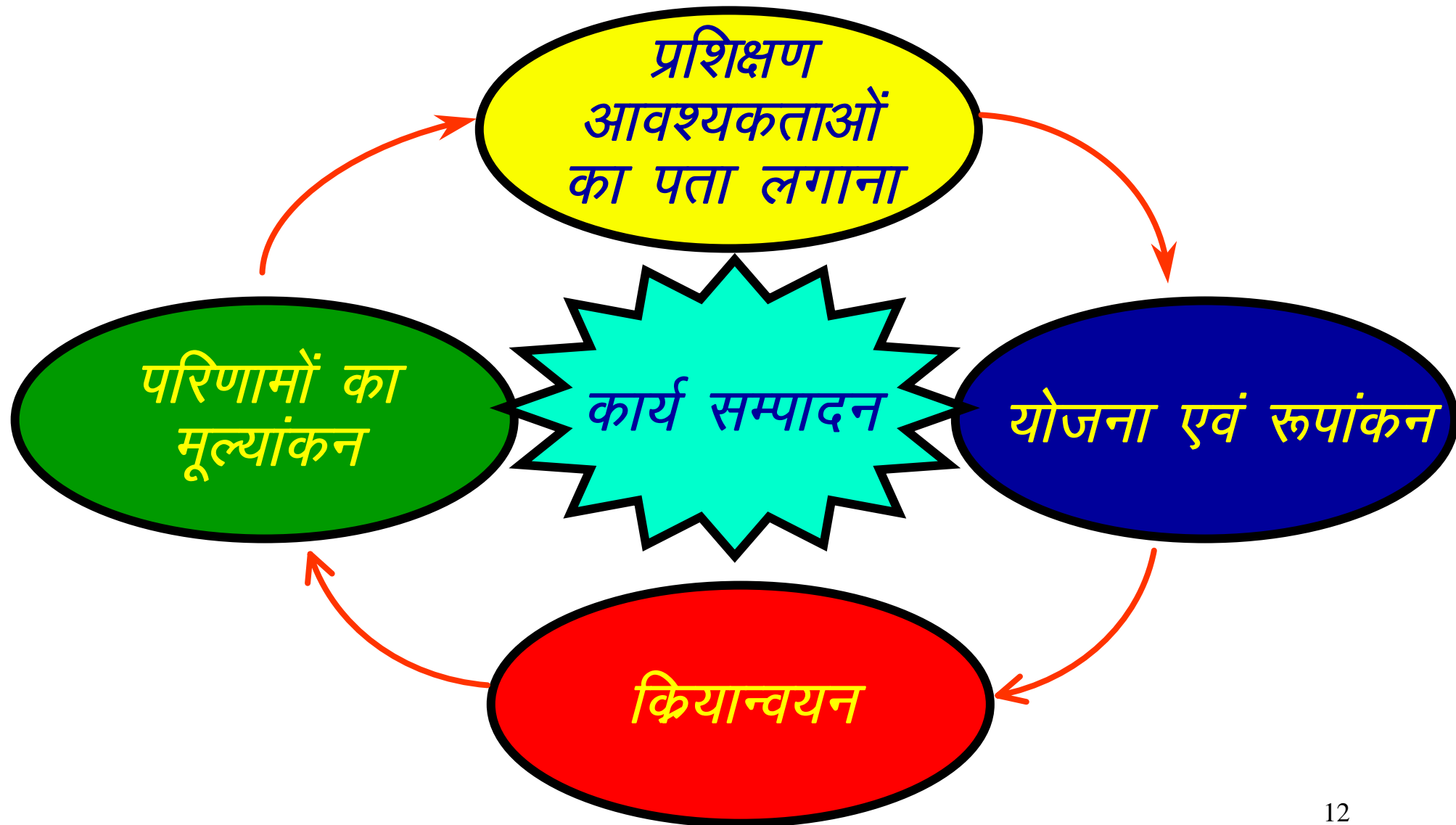
करने के लिये तैयार रहना

- व्यक्तियों के प्रति, गुणवत्ता, सुरक्षा
- परिवर्तन के लिये चाहत

प्रशिक्षण की सुव्यवस्थित प्रणाली



प्रशिक्षण की सुव्यवस्थित प्रणाली



प्रशिक्षण की सुव्यवस्थित प्रणाली—चरण

- आई — • पता लगाना
- एन — • आवश्यकता
- डी — • रूपरेखा
- आई — • क्रियान्वयन
- ए — • आंकलन

39 23 47 18 36 24 45 30 7 11

W										
O										

मैं सीखना चाहता हूँ लेकिन मुझे पढाये जाने से घृणा है।

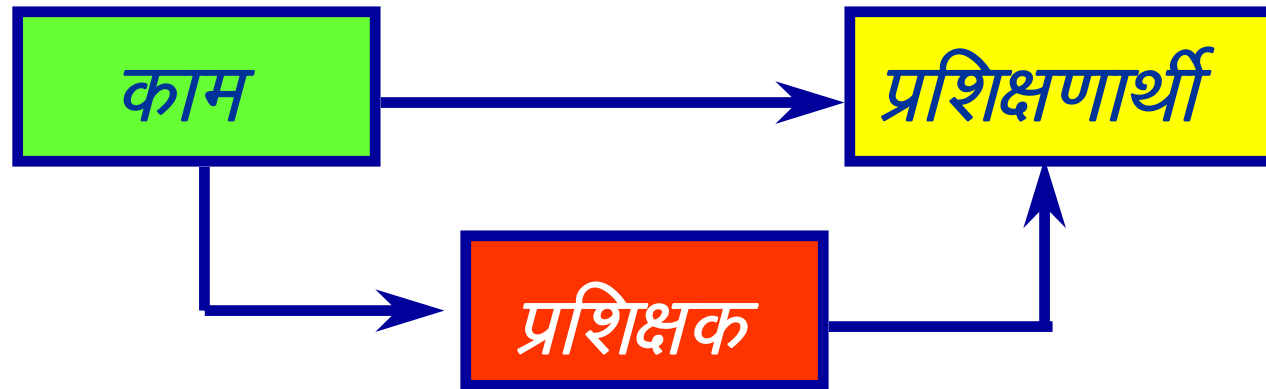
विंसेट चर्चिल

मैं मेरे शिष्यों को कभी नहीं पढाता बल्कि सीखना चाहता हूँ। मैं ऐसी परिस्थितियाँ प्रदान करने का प्रयास करता हूँ जिनमें वे सीख सकें।

अलबर्ट आइन्सटिन



प्रशिक्षक केन्द्रित दृष्टिकोण



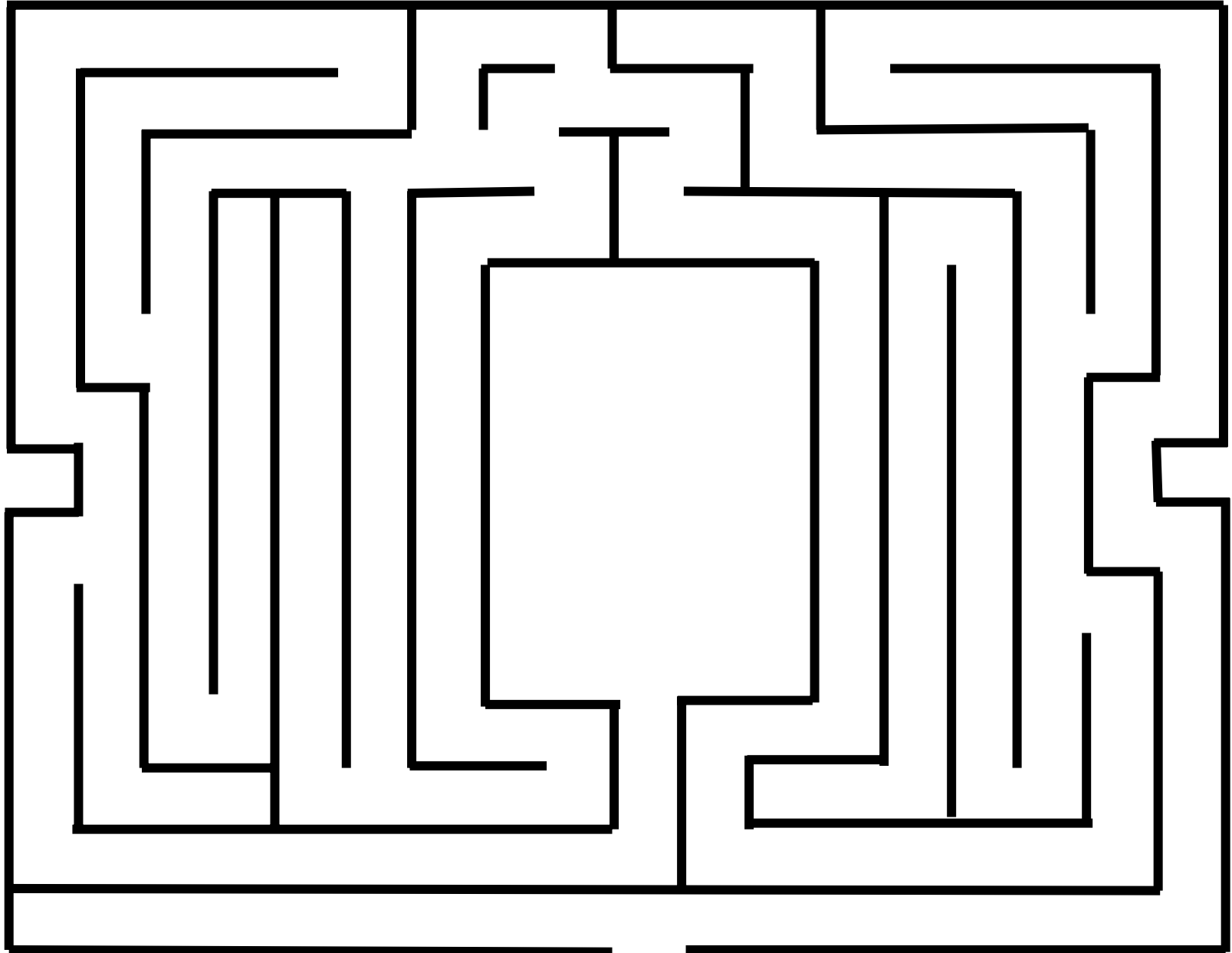
प्रशिक्षणार्थी केन्द्रित दृष्टिकोण

प्रत्यक्ष प्रशिक्षक कौशल

दायित्वों में निम्नलिखित सम्मिलित हैं:

- प्रशिक्षण सत्रों की योजना बनाना
- व्यक्तियों को कोचिंग देना
- फीडबैक देना
- दृश्य साधनों की तैयारी एवं उपयोग करना
- व्याख्यान देना
- परिचर्चा करवाना
- समूह अभ्यास करवाना

मेज



सीखने के चार तरीके

हम किस तरह से सीखते हैं इस प्रक्रिया में सापेक्ष रूप से स्थायी बदलाव लाने के लिये कम से कम चार तरीके हैं :

- बतलाया जाना
- नकल करना
- प्रयत्न एवं त्रुटि
- चिन्तन

उत्पादकीय काम

पुनर्उत्पादकीय काम



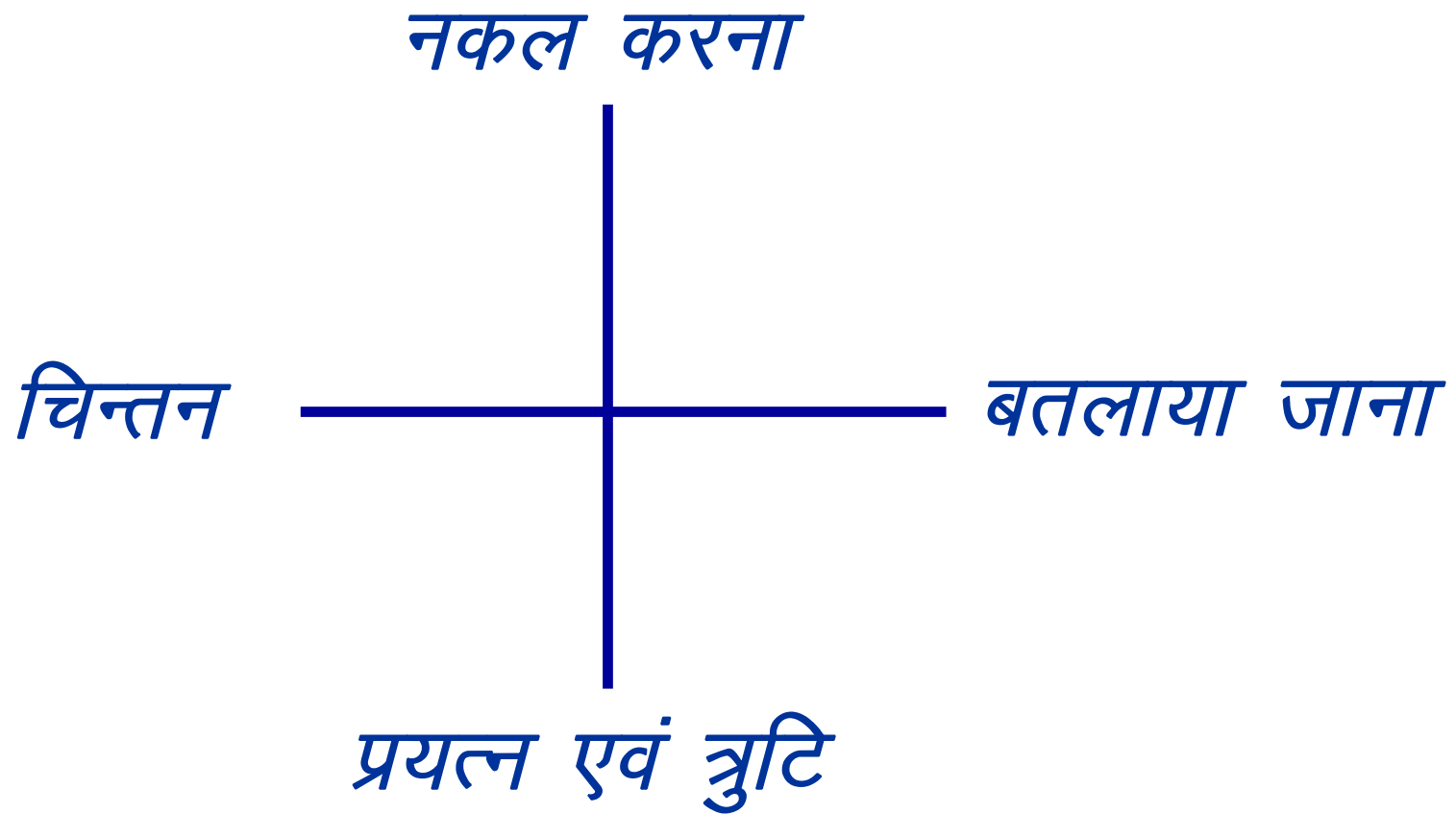
पुनर्उत्पादकीय काम

जहाँ एक, स्पष्ट परिभाषित प्रक्रिया या तरीका हो

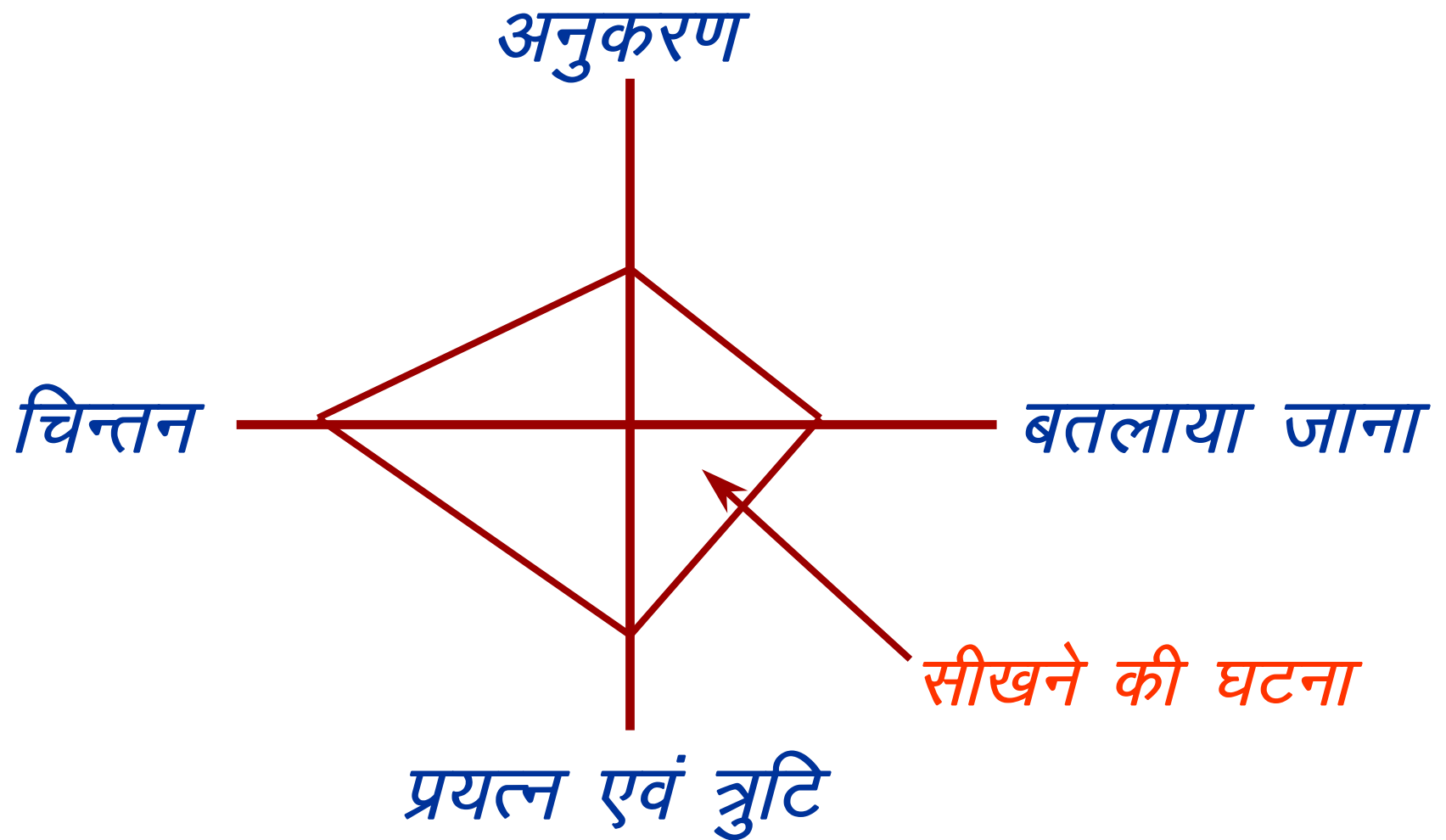
उत्पादकीय काम

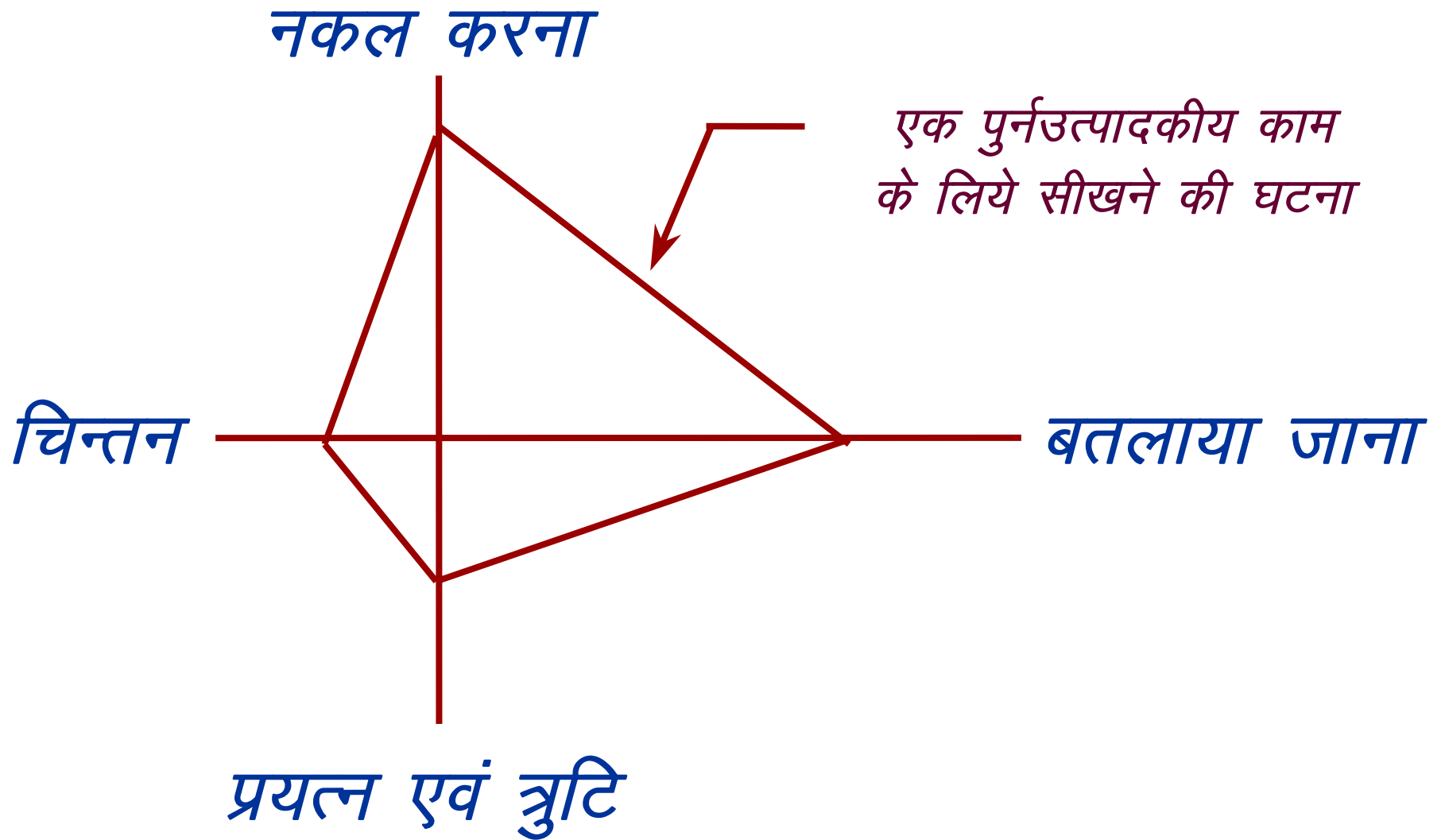
जहाँ काम को करने के वैकल्पिक तरीके हो या जहाँ
सृजनात्मकता का उपयोग होता हो

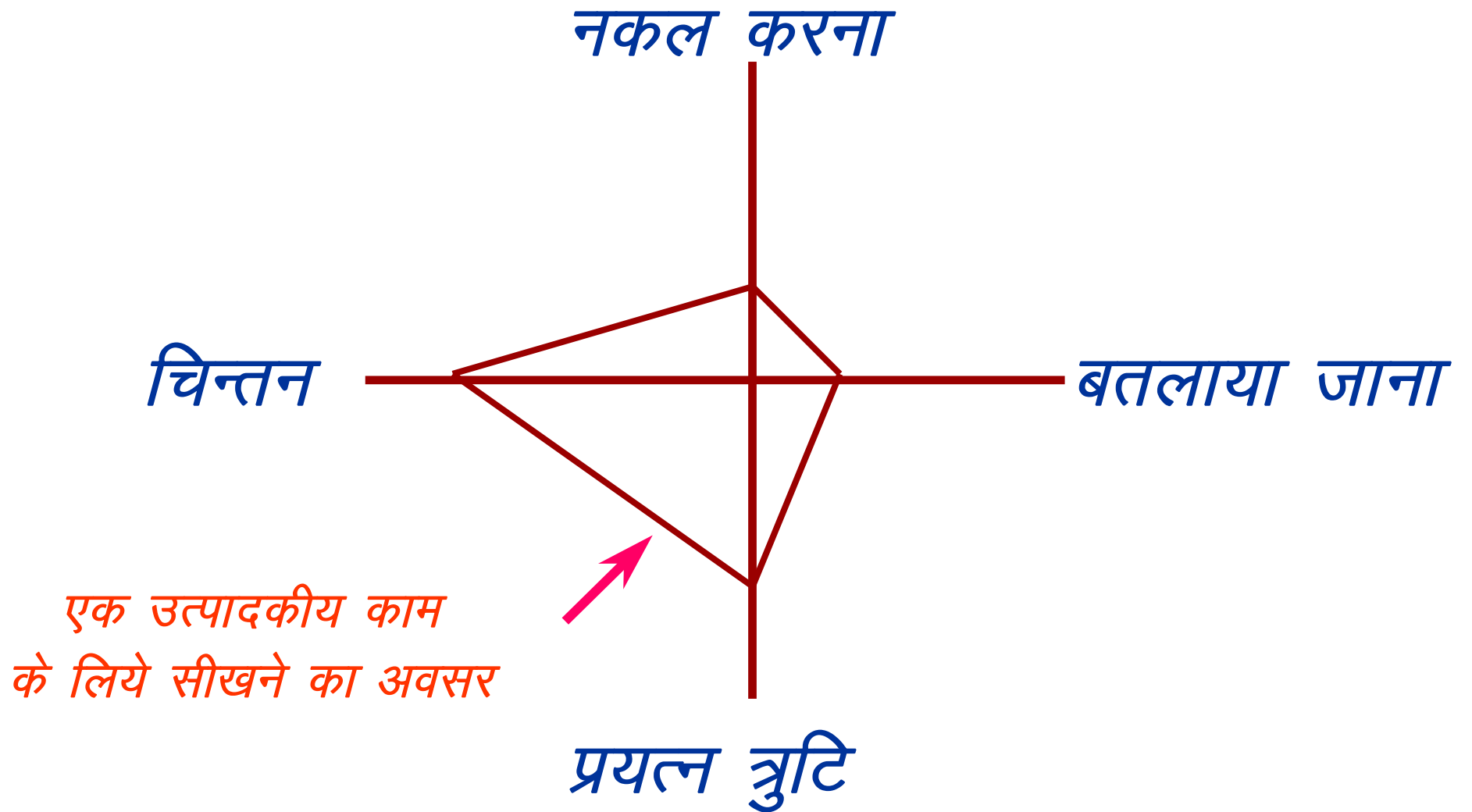
सीखने के चार तरीके



सीखने के चार तरीके

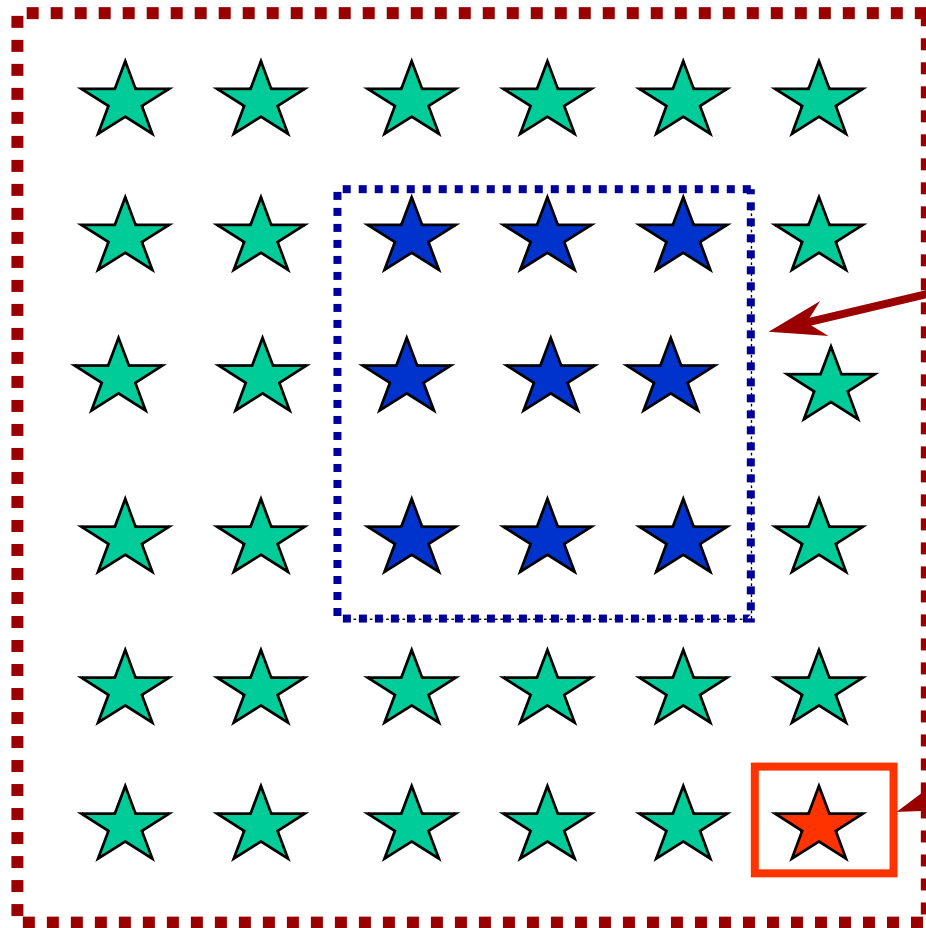






प्रशिक्षण आवश्यकताएँ

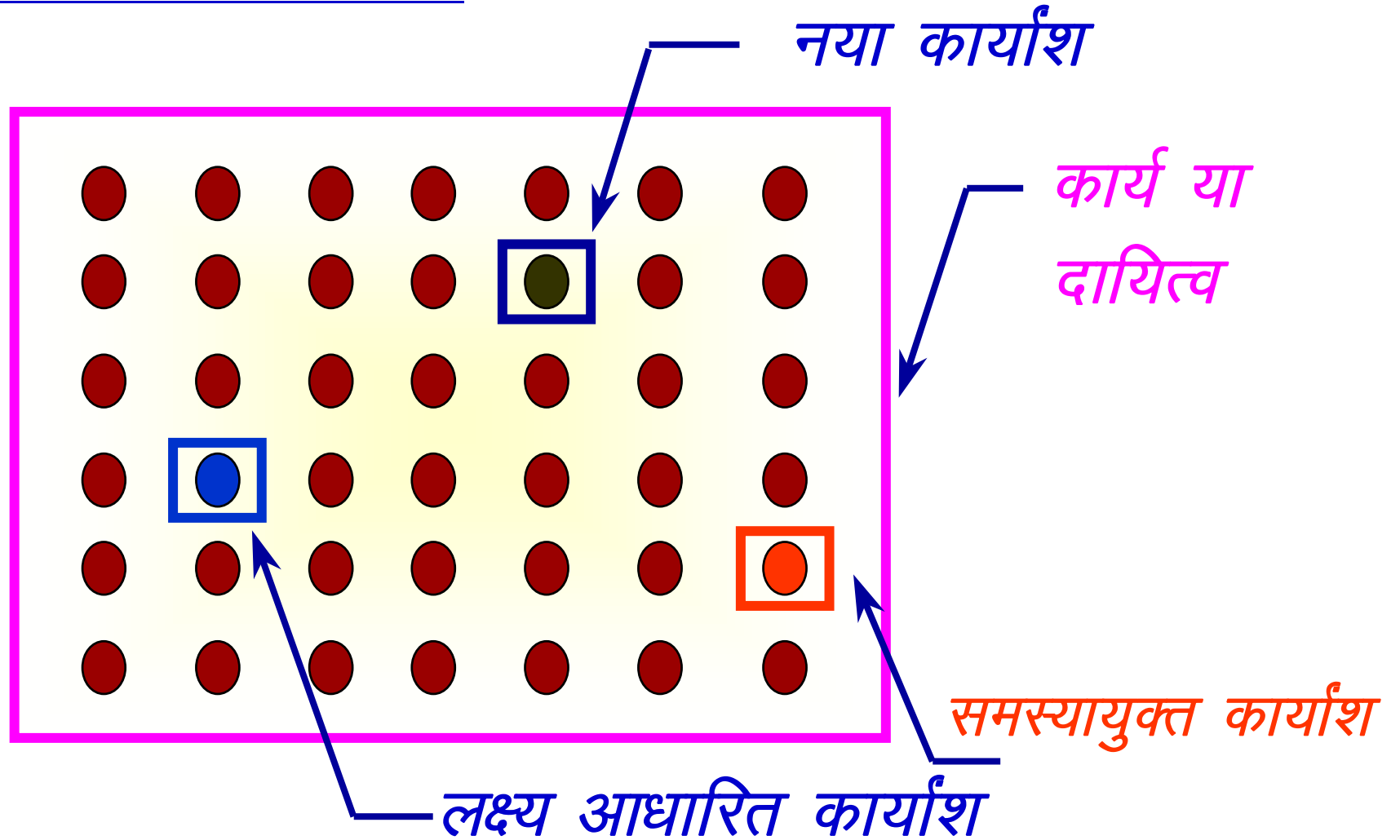
संगठनात्मक विश्लेषण



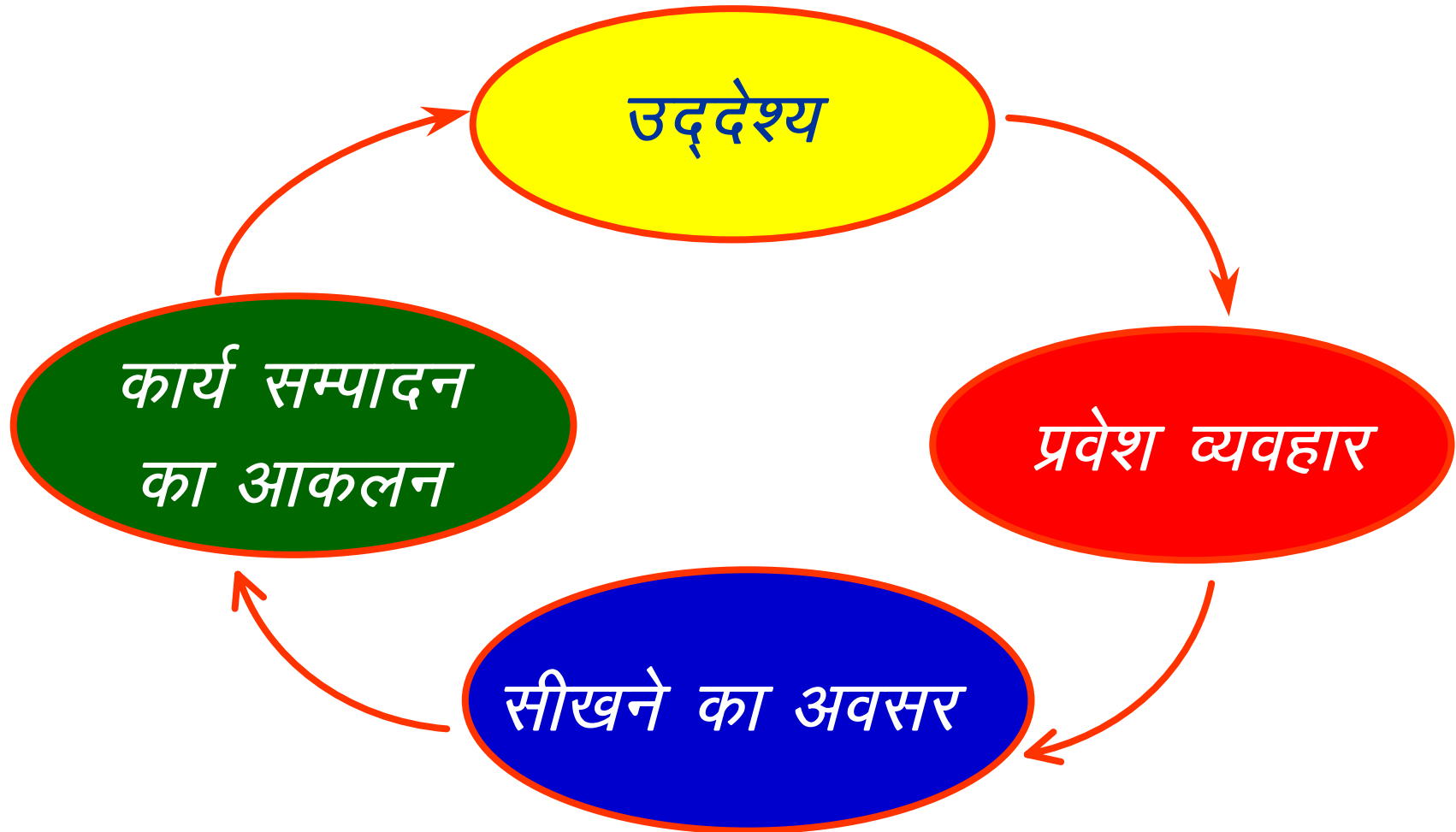
कार्य विश्लेषण

कार्यांश विश्लेषण

कार्य एवं कार्यांश



सीखने की इकाई



सीखने की इकाई की चार अवस्थाएँ

उद्देश्य

यह अवस्था यह बताती है कि इकाई की समाप्ति के बाद प्रशिक्षणार्थी आवश्यकताओं क्या कर सकने योग्य होगा

प्रवेश व्यवहार

प्रशिक्षणार्थी के ज्ञान, कौशल, मनोवृत्ति, अनुभव व सीखने की शैलियाँ आदि को विचार में लेना

सीखने की घटना

उद्देश्य प्राप्ति के लिये प्रशिक्षणार्थी हेतु उपयुक्त अवसर पैदा करना

कार्य सम्पादन का आकलन

यह सुनिश्चित करना कि क्या उद्देश्य प्राप्त कर लिये गये हैं या नहीं

उद्देश्य

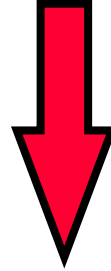
इस सीखने की इकाई की समाप्ति के बाद प्रशिक्षणार्थी इस योग्य होंगे कि वे:

- जान सकें
- समझ सकें
- प्रशंसा कर सकें
- कार्यकारी ज्ञान ले सकें
- अवगत हो सकें

- पता लगा सकें
- वर्णन कर सकें
- बतला सकें
- समझा सकें
- मरम्मत कर सकें

कोचिंग

प्रशिक्षक



प्रशिक्षणार्थी

कोचिंग के चरण

ई – समझाईये

डी – दिखलाईये

आई– नकल कीजिये

पी – अभ्यास कीजिये

ए – आकलन कीजिये

कौशल की कोचिंग की तैयारी

- विचार करें
 - प्रशिक्षणार्थी का व्यवहार
 - उपलब्ध सुविधाएँ
 - समय की कठिनाईयाँ
 - सीखने के सम्भाव्य परिणाम
 - कार्य का विश्लेषण
- तय कीजिये
 - उद्देश्य
 - अवस्थाएँ
 - कार्य सम्पादन आकलन
 - प्रदर्शन करने की
 - प्रशिक्षणार्थी को साथ लेकर चलने की
- योजना बनाईये
 - निर्देशित अभ्यास की
 - कार्य सम्पादन की
 - आकलन
 - समय

फीडबैक—सामान्य विशेषताएँ

- उद्देश्य: सुधार के लिये प्रशिक्षणार्थी की सहायता करना ।
- प्रभावी फीडबैक कैसा हो ?
 - सहायक हो
 - बन्धा हुआ हो
 - समझने योग्य हो
 - समय पर दिया गया हो
 - फीडबैक विश्वास की अपेक्षा करता है ।
 - फीडबैक असहज व कष्टकारक हो सकता है ।

सकारात्मक
राय

सकारात्मक
तथ्य

नकारात्मक
राय

नकारात्मक
तथ्य

फीडबैक प्राप्त करना

- फीडबैक के लिये सकारात्मक बने रहें दी गयी सहायता को समझो।
- सुनें— प्रतिक्रिया व्यक्त करना प्रारम्भ न करें।
- फीडबैक देने वाले व्यक्ति के दृष्टिकोण से देखे।
- अपनी समझ की जाँच करें व स्पष्टता पूछें।
- दूसरों के फीडबैक से अपनी तुलना करे।
- यदि विस्तार से नहीं बताया हो तो पूछें।
- विकल्पों का पता लगाये।
- भावी कार्यवाही तय करें।

फीडबैक देना

- बदलाव के लिये सहायता करें।
- निर्देश दें परन्तु सादगी से।
- साक्ष्य प्रस्तुत करें।
- तथ्य दें, राय नहीं
- व्यवहार पर दें, व्यक्तित्व पर नहीं
- विशिष्ट व्यवहार का संकेत दें।
- देखें, अनुमान न लगावें।
- मूल्य निर्णय न दें।
- जितना जल्दी हो सके, तुरन्त दें।
- सकारण पुनः बतावें व जरूरत पडने पर स्पष्टीकरण दें।

सीखने की इकाई व कोचिंग

- उद्देश्य
 - कोचिंग सत्र की समाप्ति के बाद आप अपने प्रशिक्षणार्थी से क्या करने की आशा करते हैं?
- प्रशिक्षणार्थी
 - सीखने की इच्छा
 - प्रशिक्षणार्थी की मौजूदा विशेषज्ञता
 - उपलब्ध उपकरण व सामग्री
- सीखने का अवसर
 - समय
 - प्रदर्शन
 - अभ्यास
 - प्रशिक्षणार्थी से माँग
 - कार्य सम्पादन को बड़ावा देना
- आकलन
 - प्रशिक्षणार्थी के कार्यसम्पादन को देखना
 - प्रश्न उत्तर देना

कोचिंग

प्रशिक्षक



प्रशिक्षणार्थी

लाभ

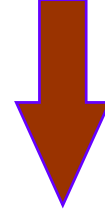
- परस्पर संबंध
- कौशल व ज्ञान दोनों
- बहुत सरल
- अच्छा फीडबैक
- वास्तविक परिस्थिति

हानियाँ

- मँहगा
- प्रशिक्षक पर निर्भर
- कम प्रशिक्षणार्थियों के लिये उत्तम
- कार्यकारी पर्यावरण

व्याख्यान

प्रशिक्षक



प्रशिक्षणार्थी

इससे पहले कि वे उठें, वे यह नहीं जानते कि वे क्या कहने जा रहे हैं।

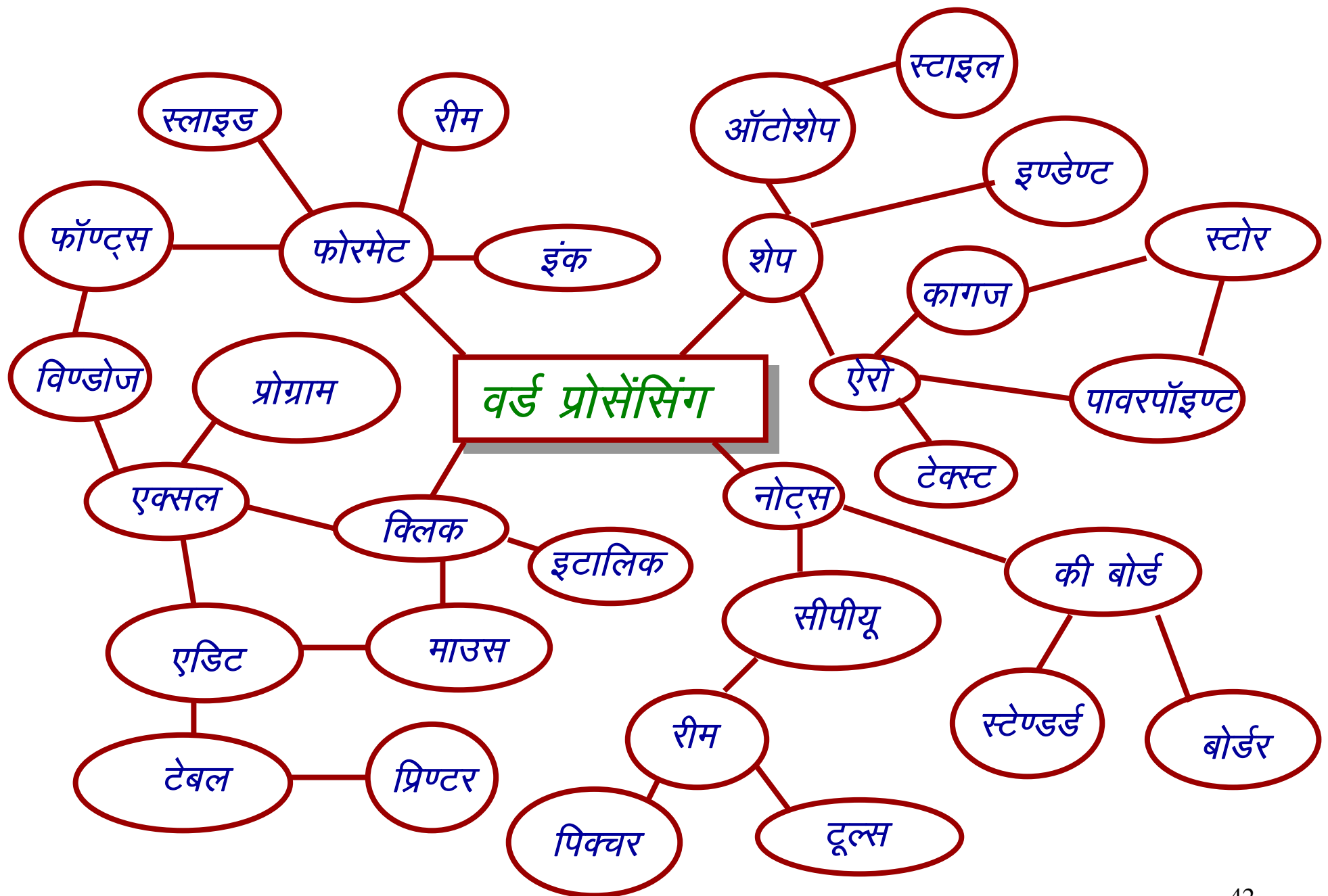
जब वे बोल रहे होते हैं तो वे यह नहीं जानते कि वे क्या कह रहे हैं।

जब वे बैठ जाते हैं तो वे यह नहीं जानते कि उन्होंने क्या कहा था।

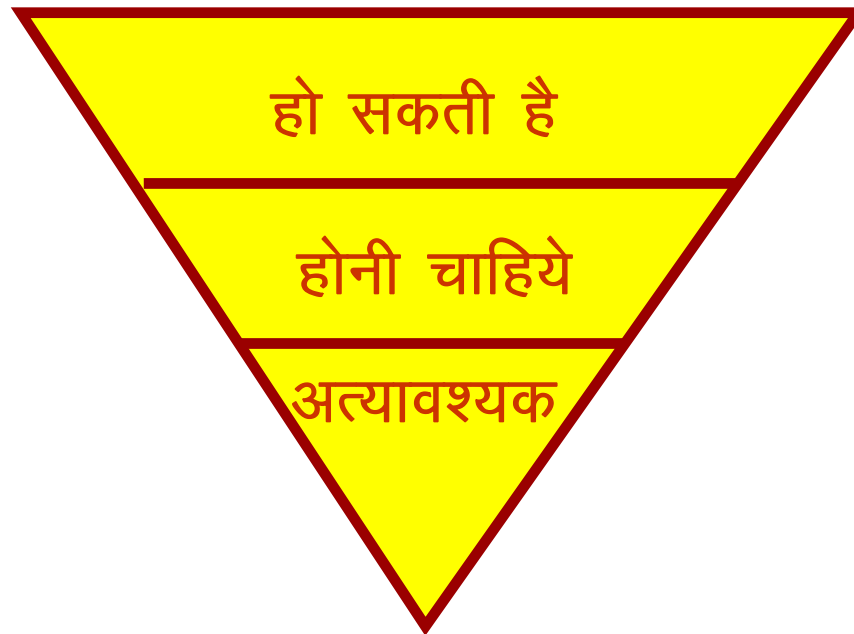
सर विंसटन चर्चिल

राजनेता की प्रार्थना

हे भगवान, मेरे शब्दों को हर समय मधुर, कोमल व
रुचिकर बना दो—एक ऐसा दिन भी आ सकता है
जब मुझे उन शब्दों को खा लेना पड़ेगा

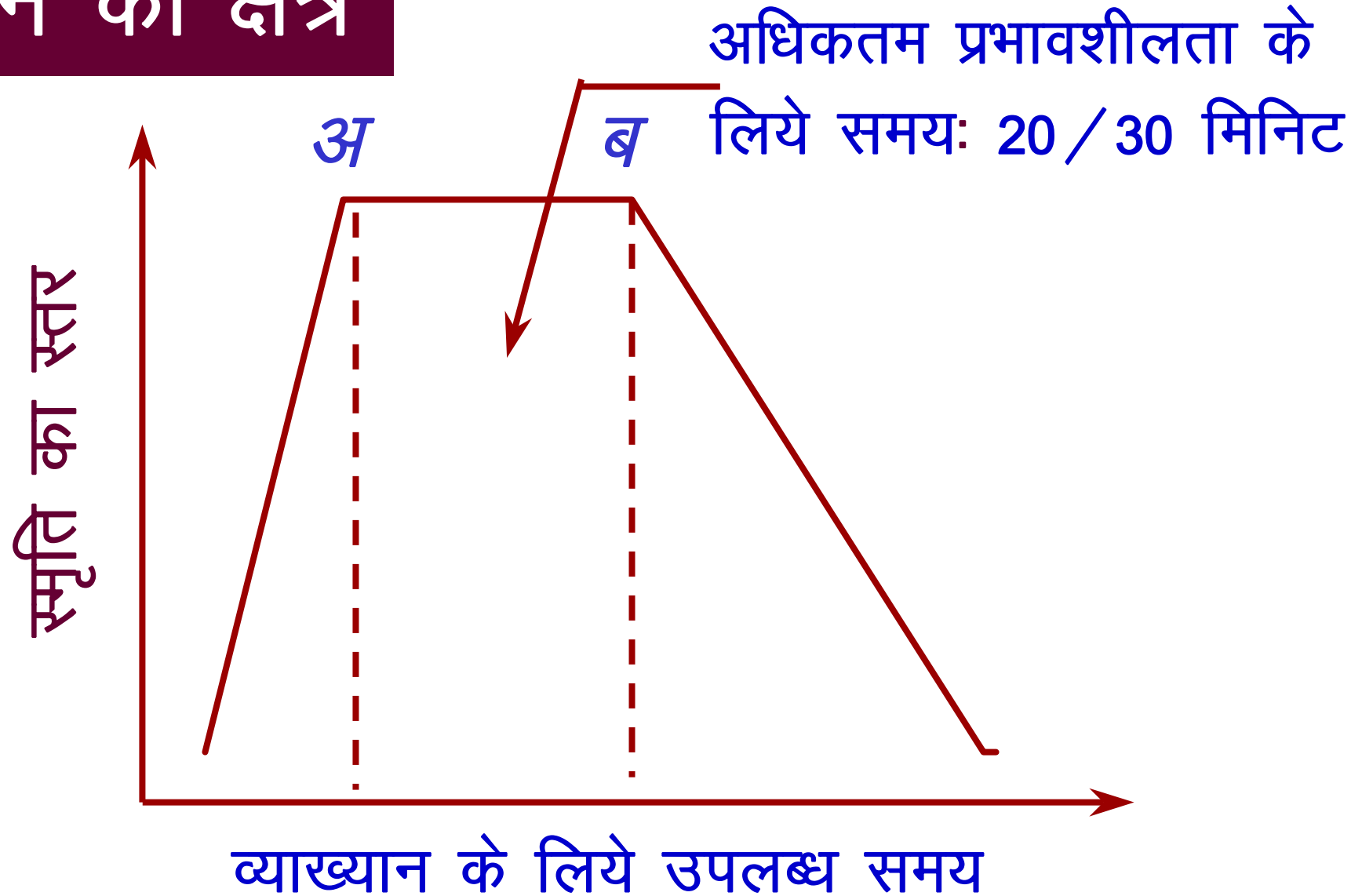


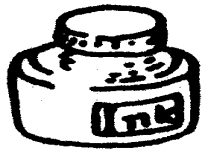
विषय वस्तु का निर्धारण



उद्देश्य

ध्यान का क्षेत्र





Ink Bottle

Lighter



Pipe



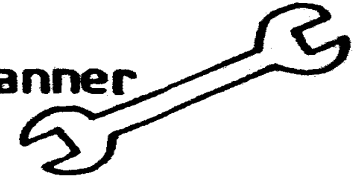
Watch



Hammer



Pencil



Spanner



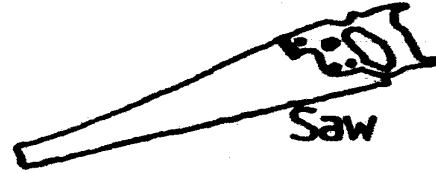
Cigarette



Paperclip



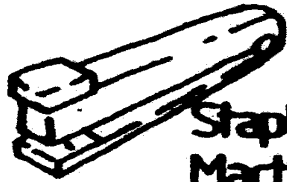
Spectacles



Saw



Match



Stapling Machine



Ashtray



Necklace



Trowel



Cuff Link



Chisel

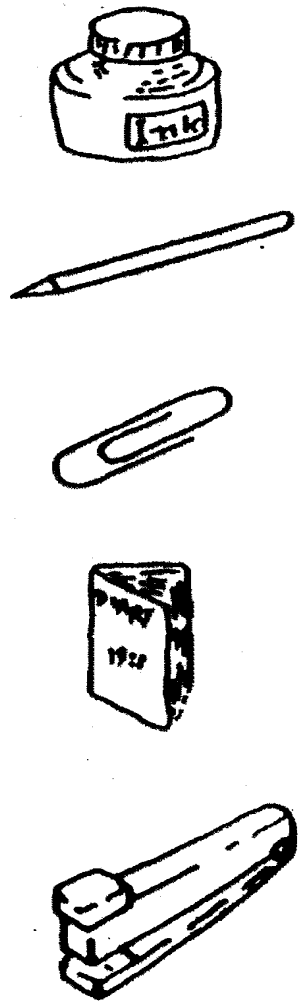


Tie

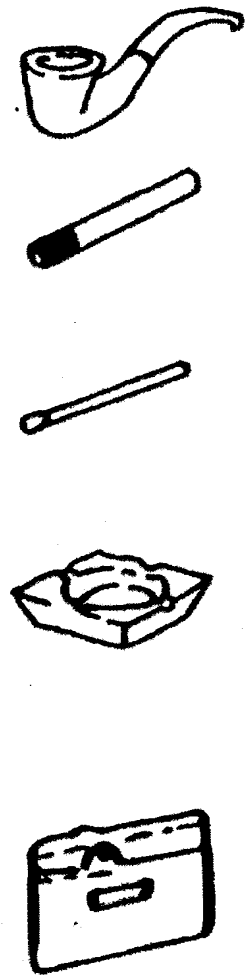


Diary

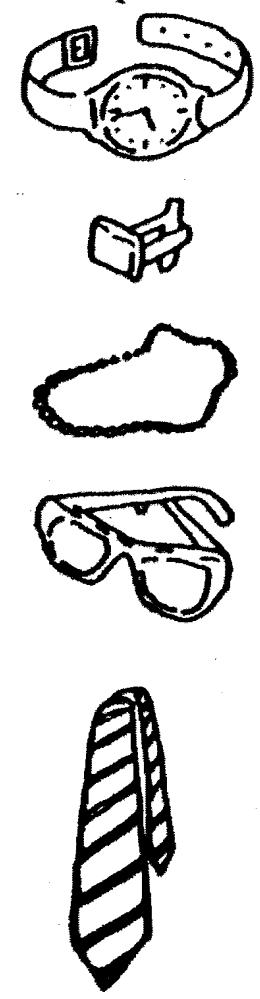
PAPERWORK



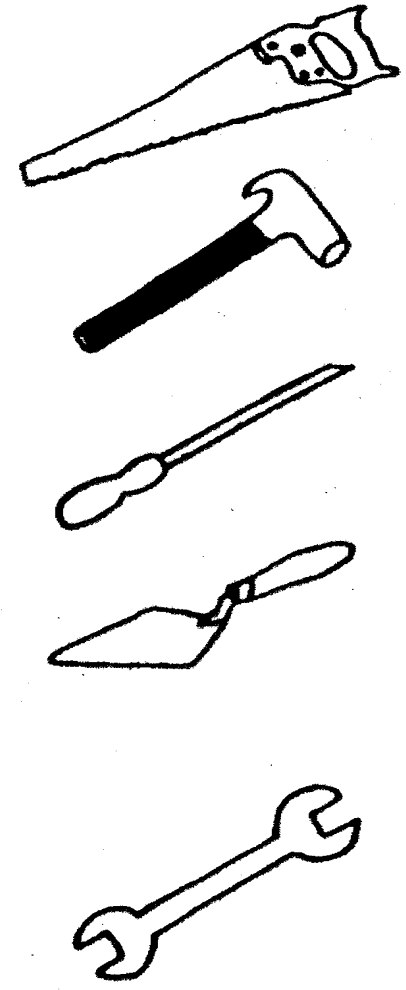
SMOKING



WEAR



HAND TOOLS



विषयवस्तु की संरचना

प्रारम्भ

जहाँ प्रशिक्षणार्थी निर्देश के लिये तैयार है।

मध्य

जहाँ निर्देश चल रहे हैं व प्रशिक्षणार्थी सीख रहा है

अन्त

जहाँ निर्देश समेकीकृत किये जा रहे हैं व उद्देश्य प्राप्त किये जा रहे हैं

परिचय

- आई – सीखने में प्रशिक्षणार्थी की रूचि जागृत करना
- एन – सीखने की आवश्यकता समझाना
- टी – शीर्षक, विषय, प्रयोजन या लक्ष्य बताना
- आर – बतलाएँ कि कहाँ तक, कितना अन्दर, किस सहायता से विषय में जाना है
- ओ – देखने योग्य, प्राप्तियोग्य व जाँचने योग्य

इन्द्रो

सूचना को व्यवस्थित करना

परिचय

प्रमुख बिन्दु

प्रमुख बिन्दु

प्रमुख बिन्दु

विस्तार

विस्तार

विस्तार

विस्तार

विस्तार

विस्तार

सारांश

व्याख्यान की तैयारी

सी –	अन्तर्वस्तु
ओ –	क्रम
वी –	दृश्य साधन
ई –	नेत्र मिलान
आर –	पुनरावृत्ति

कवर

अनुक्रम की योजना—उदाहरण—1

एटम की विद्युत संरचना



एटम की संयोजना



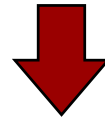
एटम के मिश्रण में इयोन व उनकी प्रतिक्रिया



जंग के विशिष्ट मामले में उनका प्रयोग

अनुक्रम की योजना—उदाहरण—2

इस्पात में जंग लगता है



क्यों ? कौनसी दशाएँ आवश्यक है ?



उन दशाओं के रहते हुए, क्या प्रतिक्रिया हो सकती है



क्या जारी रखा जावे ?

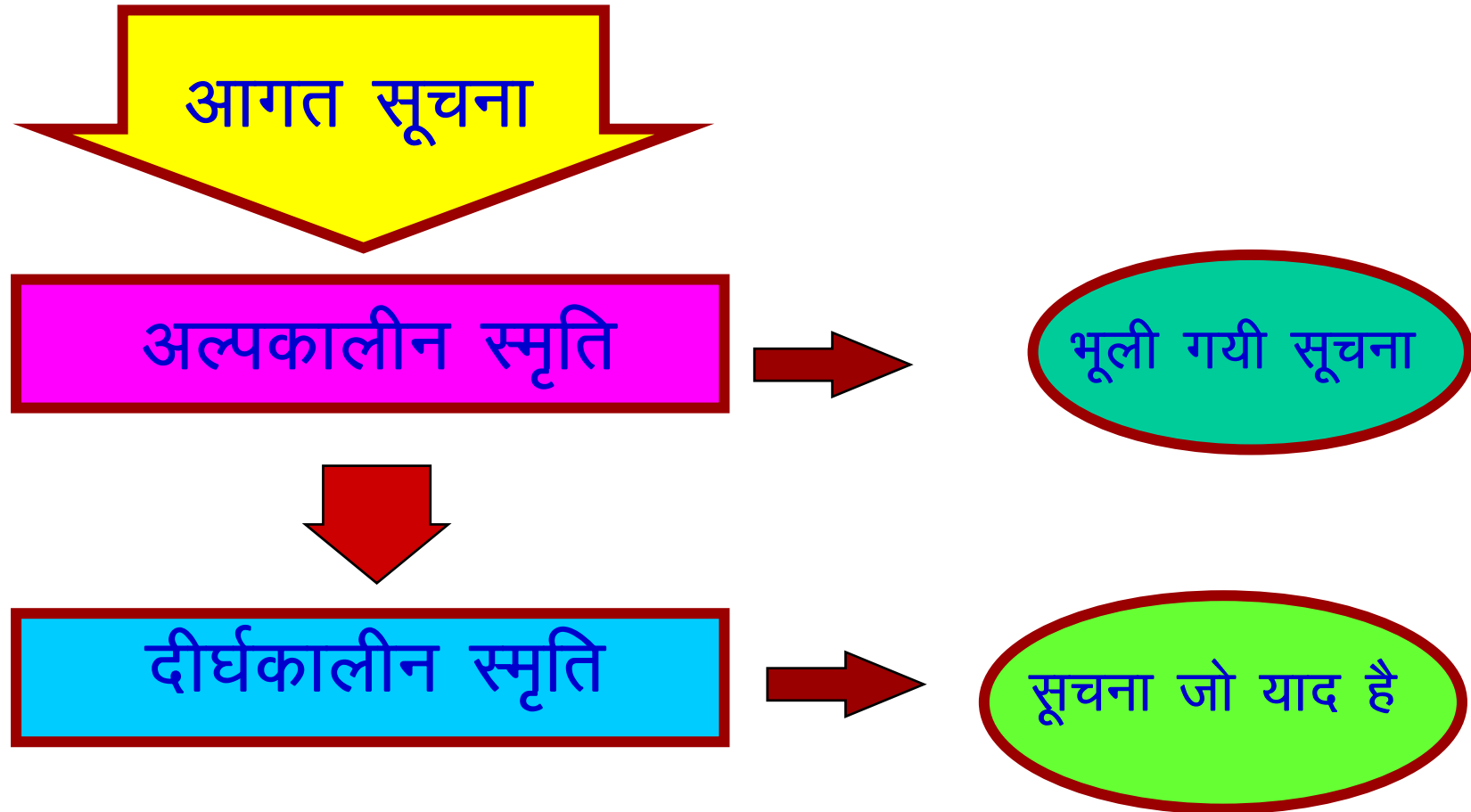
जहाँ तक आप आवश्यक समझे, आप इसके बाद जारी रख सकते हैं

सीखने की प्रक्रिया को समेकीकृत करना

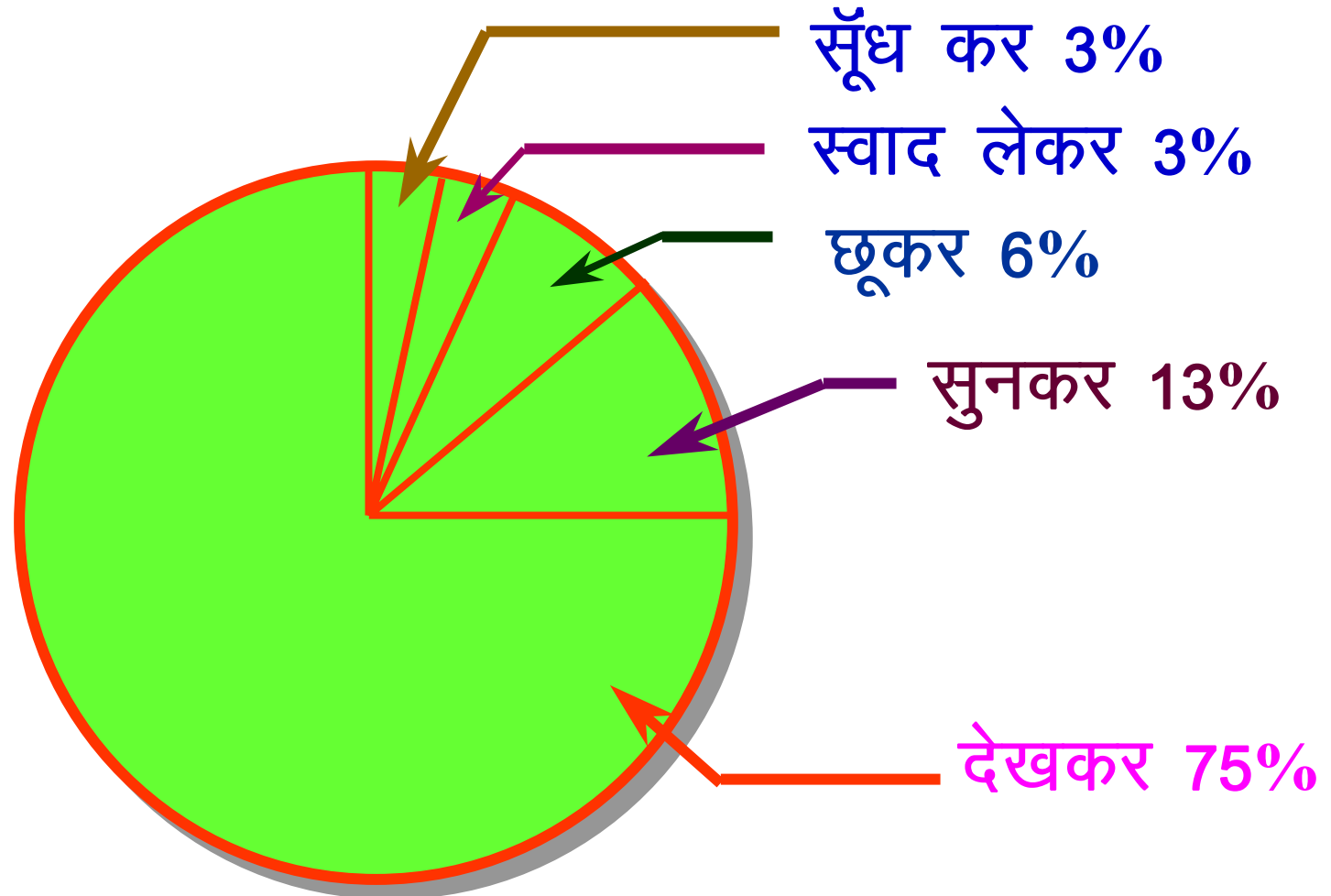
- एस – सारांश दीजिये
- एल— परस्पर मेल कीजिये
- ए— प्रश्न पूछिये
- टी— समझ की जाँच कीजिये
- ई— सीखने की प्रक्रिया आगे बढ़ाइये

स्लेट

सूचना स्मृति



इन्द्रियों की शक्तियाँ



हम याद रखते हैं

10% जो हम पढ़ते हैं

20% जो हम सुनते हैं

30% जो हम देखते हैं

50% जो हम देखते व सुनते हैं

MANPOWER

- Is there an organisation chart?
- In there a full establishment?
- Are there sufficient staff?
- What is the age distribution?
- Who is due for retirement?
- Is there a management register?
- What are conditions of service like?
- Is staff turnover high/low/average?
- Is recruitment a problem?
- Are new staff of the right calibre?
- What training is given?
- Is there an appraisal system?
- Is accident rate high/low/average?
- Are there many grievances?
- Do staff know scope of their job?
- Is there a staff development plan?
- Is there a cover plan for key jobs?
- Any changes that will affect manpower?

दृश्य साधनों का प्रयोजन

- सीखने में सहायता करना
- स्पष्ट करना व सरल करना
- रुचि बनाये रखने में सहायता करना
- प्रमुख बिन्दुओं पर जोर देने में सहायता करना

न करें

- उनसे वार्ता करना
- प्रत्येक अक्षर हूबहू पढ़ना
- पॉइण्टर हिलाना
- बहुत सारे शब्द लिखना

व्याख्यान : तैयारी के चरण

- I. उद्देश्य प्रारूप तैयार करें
- II. चुनिये विषय वस्तु की प्राथमिकता तय करें
- III. संरचना विषय वस्तु को अनुक्रम दीजिये
- IV. उद्देश्य निर्धारित करें व यदि आवश्यक हों तो बदले
- V. दृश्य साधन तैयार करें
- VI. सत्र योजना / व्याख्यान नोट्स बनावें।

सीखने की इकाई व व्याख्यान

उद्देश्य —

आपके व्याख्यान की समाप्ति पर आप अपने प्रशिक्षणार्थी से क्या करने की अपेक्षा करते हैं।

प्रशिक्षणार्थी —

व्याख्यान के आदी हैं? विषय में रूचि रखते हैं? उनका आपसे संबंध ?

सीखने की घटना—

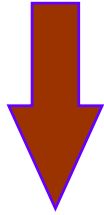
विषय की संरचना, दृश्य साधन, समय निर्धारण

आकलन —

जॉच, प्रश्न व उत्तर, अभिमत

व्याख्यान

प्रशिक्षक



प्रशिक्षणार्थी

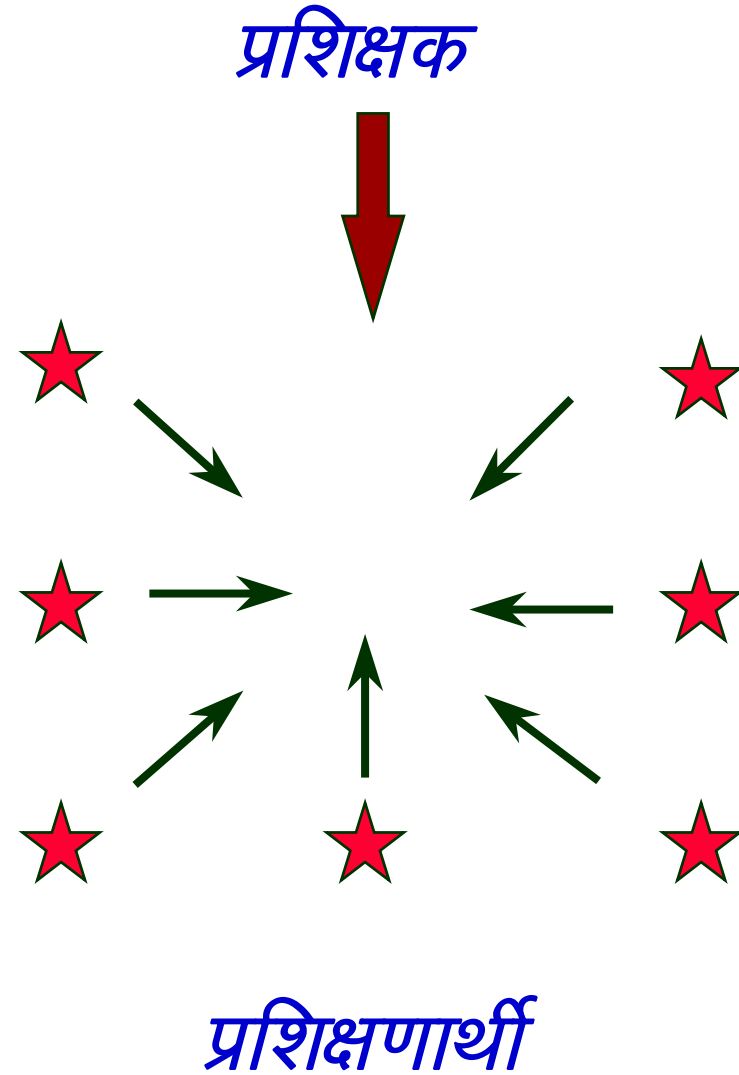
लाभ

- ज्ञान सामग्री के लिये उपयुक्त
- विशिष्ट अवसरों के लिये उपयोगी
- अधिक संख्या में आवश्यकता की पूर्ति करने में सहायक
- सापेक्ष रूप से सस्ता

हानियाँ

- प्रशिक्षणार्थी की कम सहभागिता
- फीडबैक का अभाव
- ज्ञान तक ही सीमित
- अच्छे प्रस्तुतीकरण पर ही निर्भर
- प्रशिक्षक—केन्द्रित

परिचर्चा

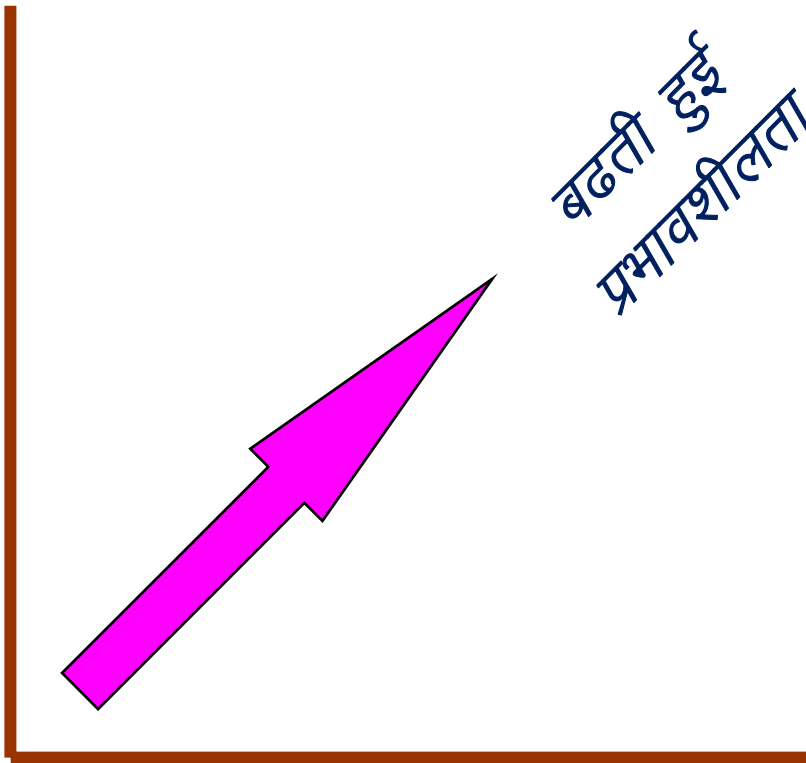


परिचर्चा का उद्देश्य

- विचारों का आदान–प्रदान करना
- विचार उत्पन्न करना व एकत्र करना
- प्रतिक्रियाएँ अथवा सहमति प्राप्त करना
- अभिप्रेरणा
- टीम निर्माण
- अभिरुचि में बदलाव

परिचर्चा को प्रभावित करने वाले कारक

समूह व्यवहार

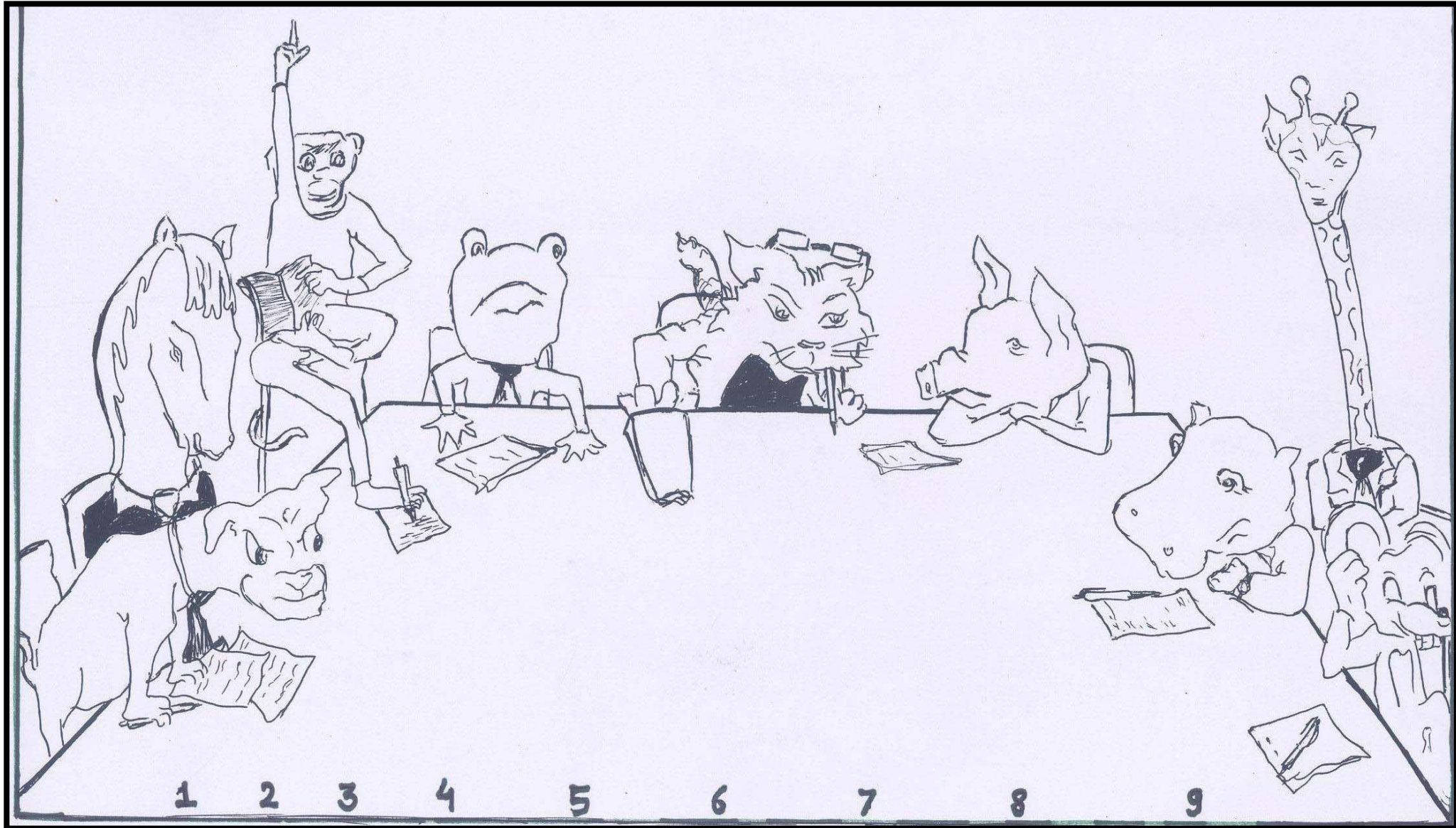


प्रश्नों की गुणवत्ता

परिचर्चा का व्यवहार

- सूचना लेते हुए
- सूचना देते हुए
- समर्थन देते हुए
- आगे बढ़ाते हुए
- प्रस्तावित करते हुए
- असहमति व्यक्त करते हुए
- बात काटते हुए
- कठिनाई बताते हुए
- संक्षिप्त करते हुए

जानवरों की बैठक



प्रश्न

उच्च क्रम

चिन्तन को प्रेरित करना

मौजूदा ज्ञान पर आधारित

नवीन परिस्थितियों में विचार लागू करना

निम्न क्रम

सूचना पुनः याद करना

सही या गलत उत्तर

ज्ञात या मौजूदा परिस्थितियाँ

अनुदेशक

<table><tr><td>1</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	1	0	<table><tr><td>1</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	1	1	<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	0	1	<table><tr><td>2</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	2	0	<table><tr><td>1</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	1	0		<table><tr><td>1</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	1	0
1																		
0																		
1																		
1																		
0																		
1																		
2																		
0																		
1																		
0																		
1																		
0																		
<table><tr><td>3</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	3	1	<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>3</td></tr></table>	0	3		<table><tr><td>6</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	6	0	<table><tr><td>2</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	2	1	<table><tr><td>4</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	4	0	<table><tr><td>5</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	5	1
3																		
1																		
0																		
3																		
6																		
0																		
2																		
1																		
4																		
0																		
5																		
1																		
<table><tr><td>2</td></tr><tr><td>3</td></tr></table>	2	3		<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>3</td></tr></table>	0	3	<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>3</td></tr></table>	0	3	<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>1</td></tr></table>	0	1		<table><tr><td>0</td></tr><tr><td>0</td></tr></table>	0	0		
2																		
3																		
0																		
3																		
0																		
3																		
0																		
1																		
0																		
0																		

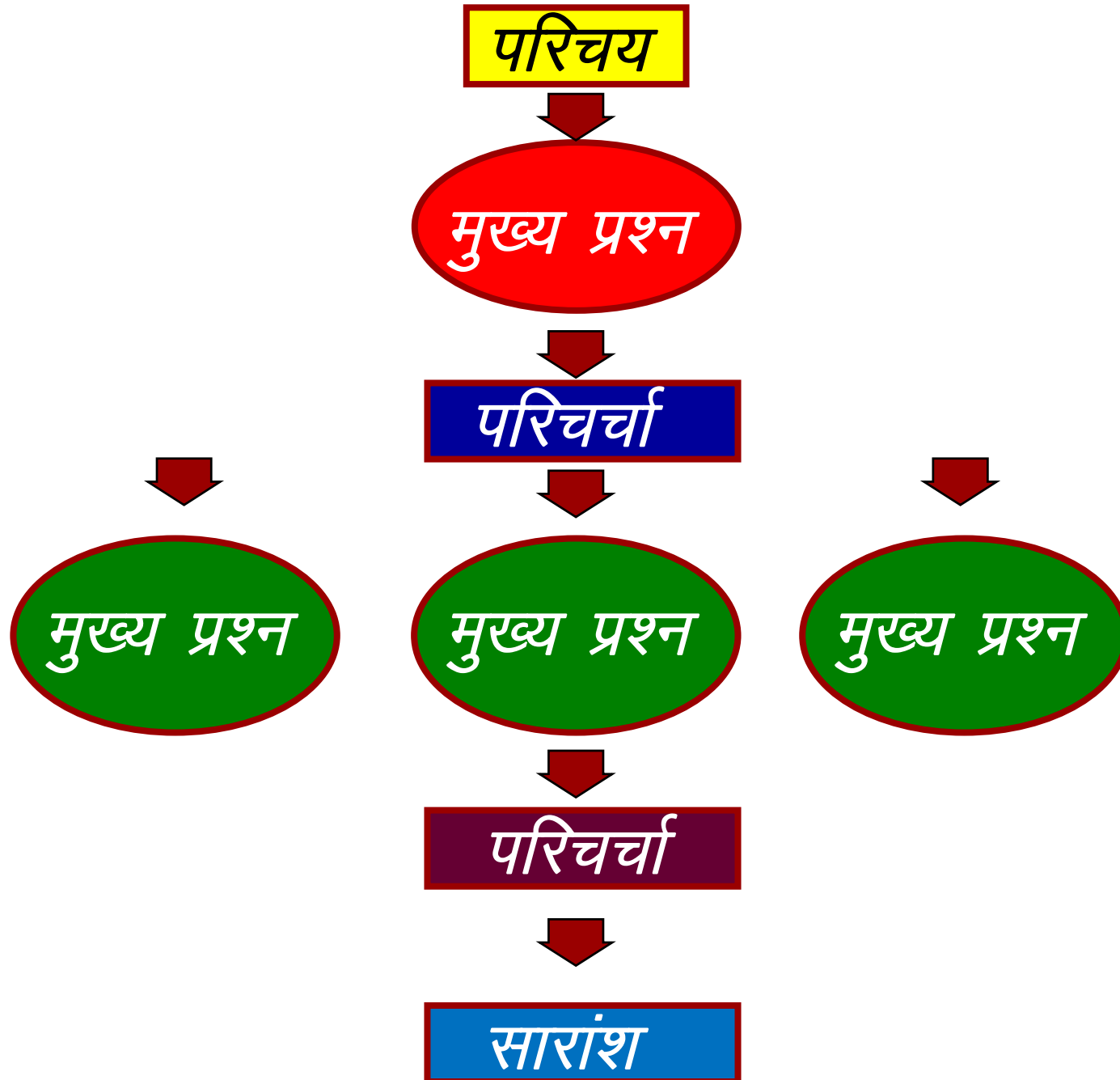
उपर के अंक = सही उत्तरों की संख्या
नीचे के अंक = गलत उत्तरों की संख्या

एक बड़े समाचार पत्र के रविवार संस्करण की
एक लाख प्रतियाँ
सौ एकड़ जंगल को खा जाती है।

नो लिमिट्स टू लर्निंग
ए रिपोर्ट टू द क्लब ऑफ रोम

मुख्य प्रश्न

- उच्च क्रम
- पहले से ही तैयार किया गया हो
- खुला हों
- योगदान प्रेरित करता हों
- भय पैदा करने वाला न हों
- सीखने की आवश्यकताओं से सम्बद्ध हों
- प्रवेश व्यवहार से सम्बन्धित हों



परिचर्चा संचालन

डी – परिचय देना

आई – प्रारम्भ करें, आमंत्रित करें

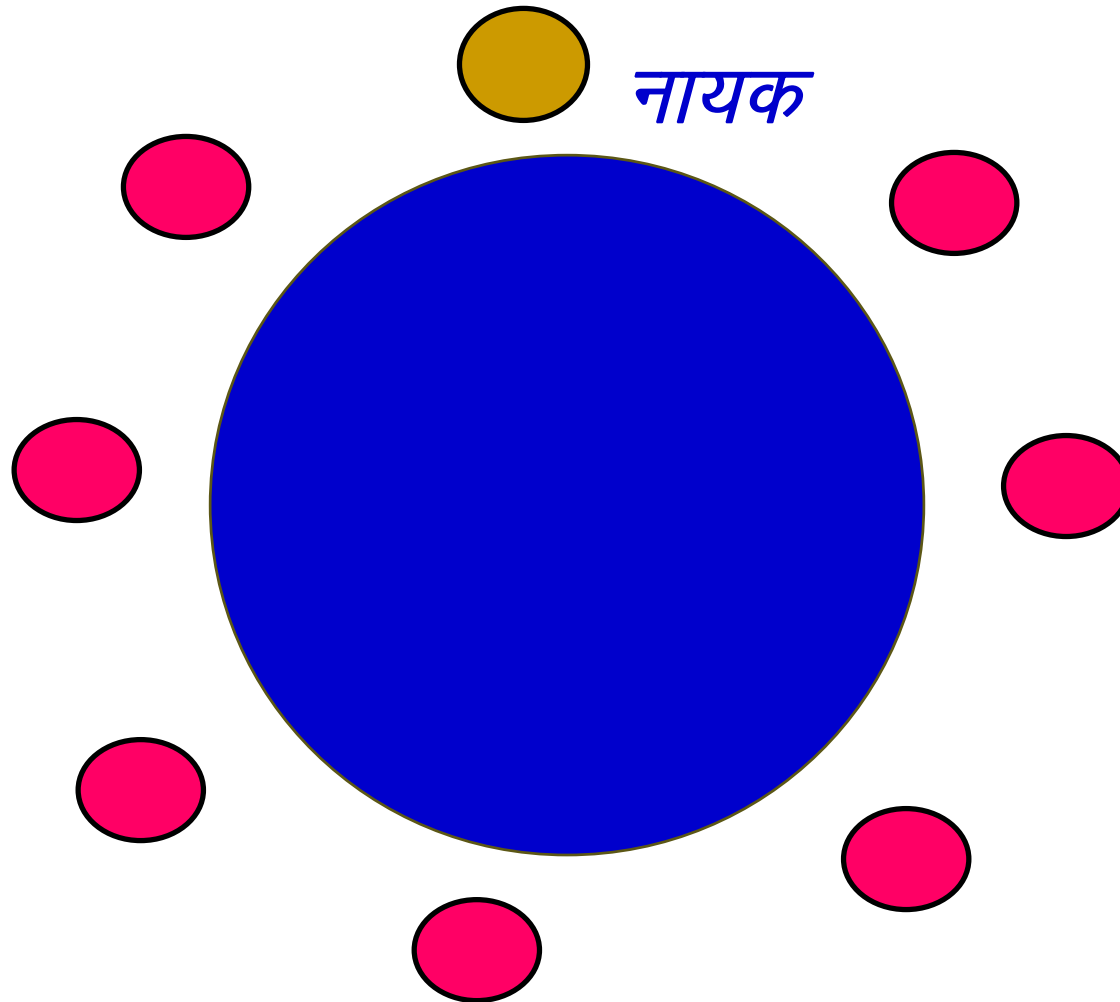
एस – संरचना

सी – संचालन को नियंत्रित करें

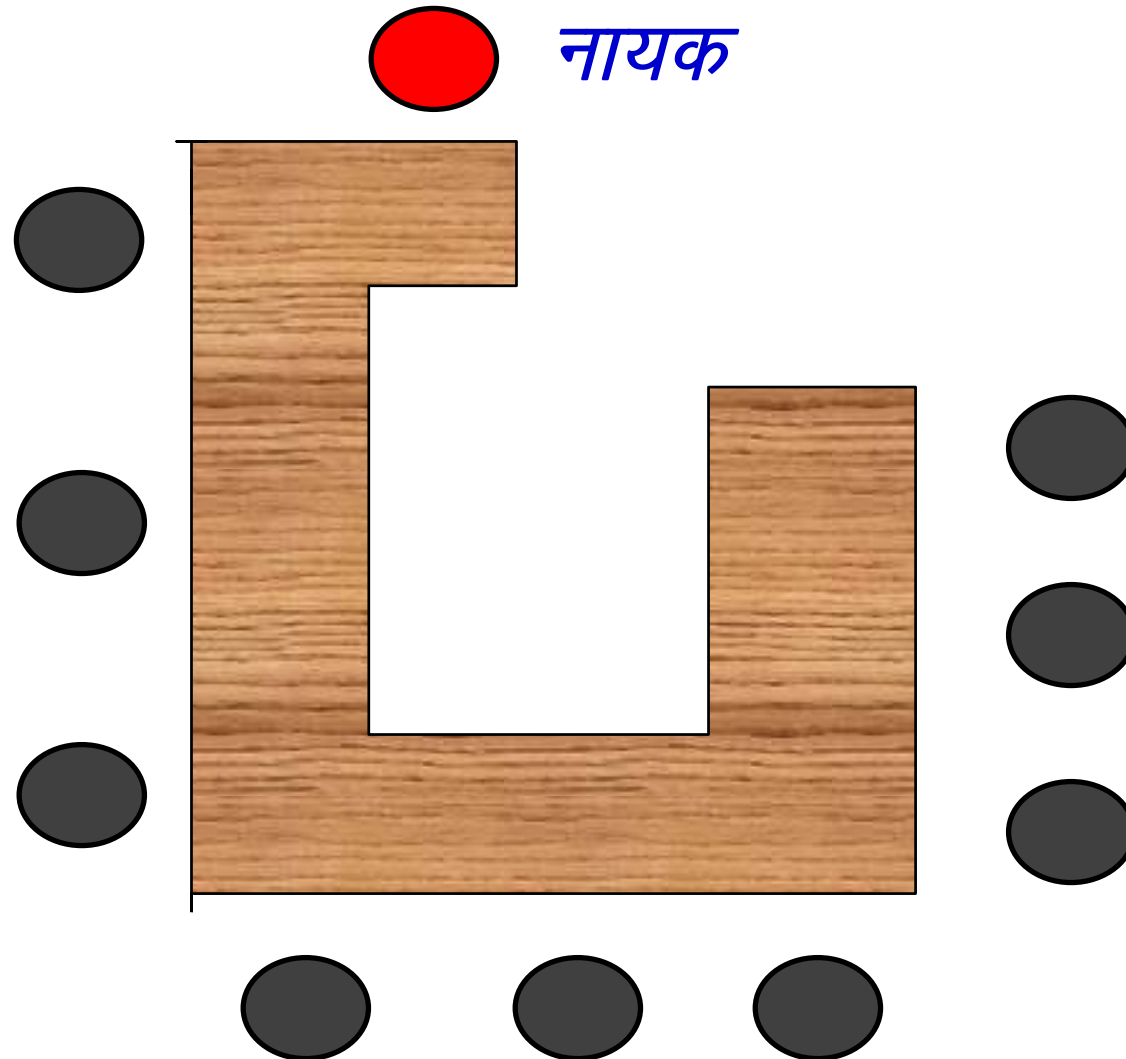
यू – प्रश्न पूछें

एस – सारंश दे

परिचर्चा संचालन का कक्ष सज्जा



परिचर्चा संचालन का कक्ष सज्जा



परिचर्चा संचालन में सीखने की इकाई का प्रयोग

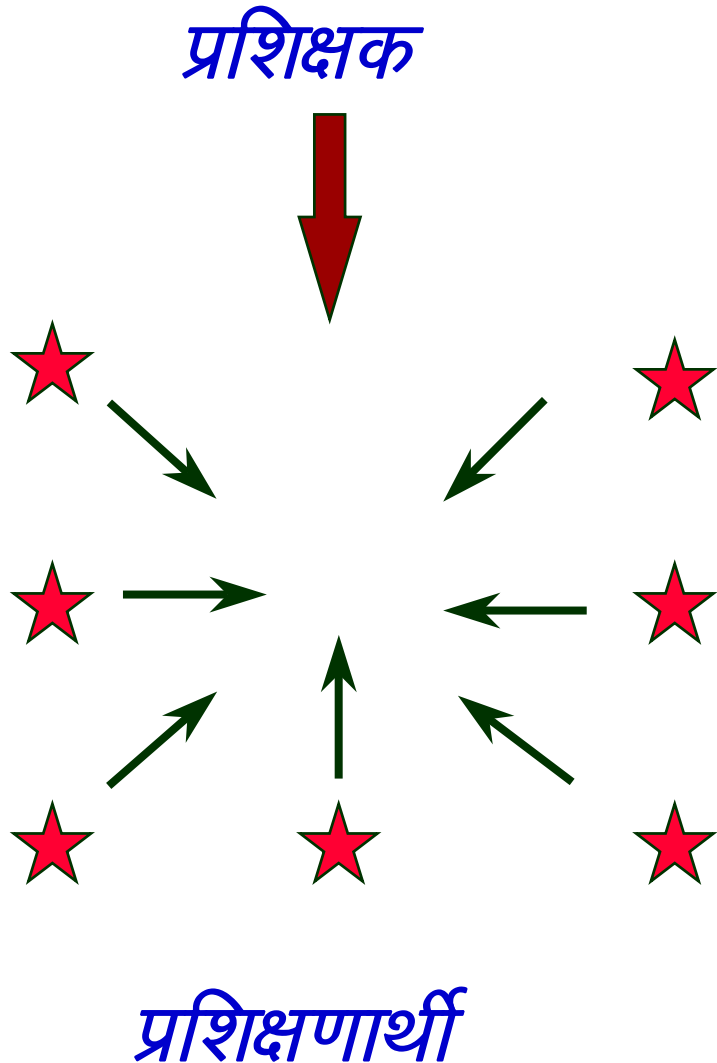
उद्देश्य – आपकी परिचर्चा में भाग लेने के फलस्वरूप आप अपने प्रशिक्षणार्थी से क्या करने की अपेक्षा करते हैं।

प्रशिक्षणार्थी – विषय पर उनकी प्रतिक्रिया क्या है? क्या आप बराबर की भागीदारी की अपेक्षा कर सकते हैं? उनकी स्थिति की अपेक्षा में आपकी स्थिति कैसी है?

सीखने की घटना— कितना समय उपलब्ध है? क्या विषय समुचित रूप से पूरा किया जा सकता है? सीखने के प्रश्न तैयार कीजिये, नियंत्रण रखें, योगदान लिखें, सारांश लिखें

आकलन – सहमति, स्वयं व दूसरों का आकलन करना

परिचर्चा



लाभ

- प्रशिक्षणार्थी केन्द्रित
- प्रशिक्षणार्थियों के लिये अधिक गतिविधियाँ
- विचार, सूचना व अभिमत का आदान-प्रदान करने का अवसर
- समस्या समाधान के लिये श्रेष्ठ

हानियाँ

- प्रवेश व्यवहार पर निर्भर
- समय खर्चीला
- अच्छे नियंत्रण की अपेक्षा
- नयी सीख के लिये अनुपयुक्त

समूह अभ्यास

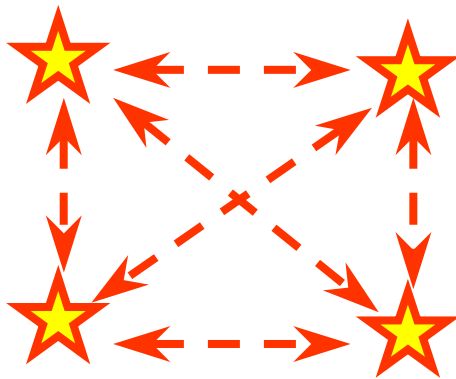


समूह अभ्यास

प्रशिक्षक



प्रशिक्षणार्थी



प्रशिक्षणार्थी

लाभ

- प्रशिक्षणार्थी केन्द्रित सीख
- लक्ष्य पूरा करने के अभ्यास
- अभ्यास करने योग्य कौशल के योग्य
- प्रसन्नता के अवसर
- अगली सीख के लिये आधार

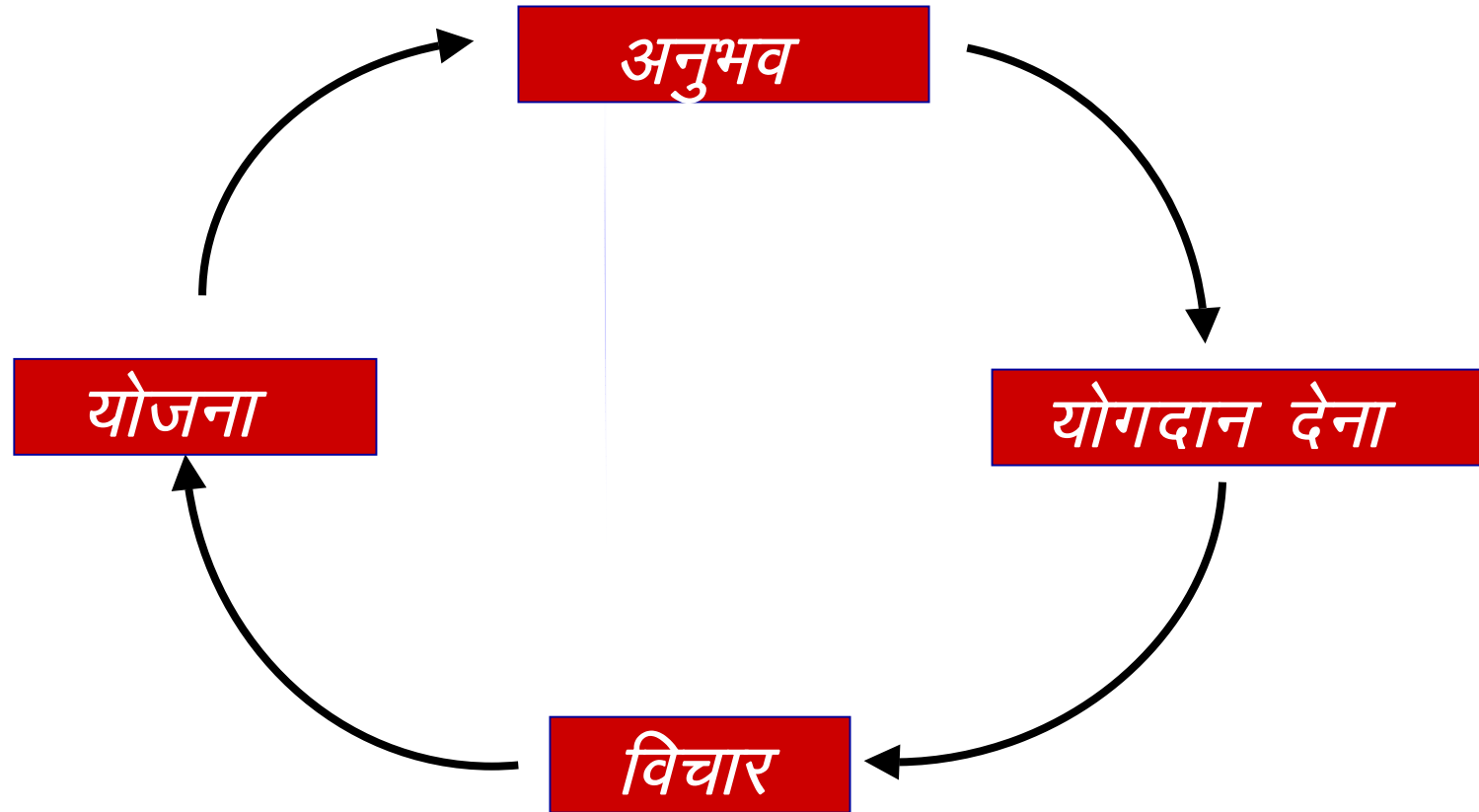
हानियाँ

- अभ्यासों की उपलब्धता
- सावधानी पूर्वक योजना की अपेक्षा
- परिणामों की भविष्यवाणी करना कठिन
- प्रशिक्षणार्थियों की अभिरुचि पर निर्भर
- अच्छे सुगमकर्ता कौशल आवश्यक

समूह अभ्यास का उद्देश्य

- नेतृत्व
- संप्रेषण
- समझौता
- निर्णय निर्माण
- समस्या समाधान
- टीम निर्माण

सीखने का चक्र



समूह अभ्यास से सीखना

