

# प्रशिक्षण

लोक सेवा में कार्मिक प्रशासन का एक महत्त्वपूर्ण पक्ष **प्रशिक्षण** है। इस पर एक बड़ी सीमा तक प्रशासनिक कार्यकुशलता निर्भर करती है। वर्तमान में कार्य विशेषीकरण के कारण सरकारी अधिकारियों के प्रशिक्षण की आवश्यकता अत्यधिक महत्त्वपूर्ण हो गयी है।

● **शिक्षण और प्रशिक्षण में अंतर:-** दोनों का उद्देश्य एक है व्यक्ति की योग्यता में वृद्धि करना परंतु उनमें अंतर है। शिक्षण का उद्देश्य व्यापक है जो व्यक्ति की सामान्य योग्यताओं से और उसके संपूर्ण विकास से संबंधित है। यह उसके जन्म से ही प्रारंभ हो जाता है जबकि प्रशिक्षण संकुचित है। यह एक विशिष्ट क्रिया है जिसमें व्यक्ति के व्यवसाय से संबंधित कौशल बढ़ाने पर जोर दिया जाता है। शिक्षा बौद्धिक व मानसिक विकास करती है तथा प्रशिक्षण किसी विशेष व्यवसाय के क्षेत्र में विशेष कौशलता का विकास करती है।

शिक्षा जीवन के मूल्य व लक्ष्य निर्धारित कर सैद्धांतिक आधार तैयार करती है जबकि प्रशिक्षण व्यावहारिक ज्ञान में वृद्धि करती है।

विभिन्न विद्वानों ने प्रशिक्षण की परिभाषा अपने-अपने ढंग से दी है-

->मैण्डेल के अनुसार- "प्रशिक्षण का अर्थ है- नये कार्य के लिये अभिनवकरण, वर्तमान कार्य के लिए ज्ञान तथा कुशलता का विकास एवं भावी उत्तरदायित्वों के लिए तैयारी।"

->स्टाल (Stahl) के मतानुसार- "कर्मचारी वर्ग के विकास में प्रशिक्षण मानवीय प्रयास के निर्देशन का एक मूल तत्व है और इस रूप में यह उस समय अधिक प्रभावशाली रहता है जबकि इसे नियोजित, व्यवस्थित एवं मूल्यांकित किया जाता है।"

->विलियम जी. टोरपे (William G. Torpey) के अनुसार- "प्रशिक्षण का अर्थ एक ऐसी प्रक्रिया से है जो कर्मचारियों की कुशलता, आदत, ज्ञान और दृष्टिकोण को विकसित कर सके जिससे कि वर्तमान सरकारी स्थिति में उनकी प्रभावशीलता को बढ़ाया जा सके और कर्मचारियों को भावी सरकारी स्थितियों के लिए तैयार किया जा सके।"

संक्षेप में कहा जा सकता है कि जब लोक सेवकों की योग्यता, कुशलता, बुद्धि व दृष्टिकोण को एक निश्चित दिशा में अग्रसर करने का प्रयास किया जाता है तो यह

प्रशिक्षण कहलाता है ।

● **प्रशिक्षण के उद्देश्य:-** प्रशिक्षण का मुख्य उद्देश्य कार्मिकों की कार्य प्रणाली में सुधार करना है लेकिन यह संकुचित है। इसका व्यापक उद्देश्य कार्मिकों के सम्पूर्ण विकास से संबंधित हैं, ताकि न सिर्फ वे अपना कार्य अच्छे ढंग से संपादित कर सकें, अपितु उनका उत्साह और मनोबल भी उच्च बना रहें। लोक सेवकों को शासकीय कार्यप्रणाली से परिचित कराने और उनके कर्तव्यों को अधिक कुशलता से करने हेतु प्रशिक्षण दिया जाता है। प्रशिक्षण का मूल उद्देश्य प्रशासनिक अधिकारी को अपने कार्य में कुशल एवं दक्ष बनाना है। प्रशिक्षण के पश्चात् कर्मचारी का व्यक्तित्व तो वही रहता है किंतु उसके व्यवहार में सकारात्मक परिवर्तन आ जाता है। प्रशासनिक कार्यों को सभ्य करने की एक निश्चित विधि होती है जिसे प्रशिक्षण के माध्यम से ही सीखा जा सकता है।

**सन् 1944 में ब्रिटेन में नियुक्त Assheton Committee ने प्रशिक्षण के निम्नलिखित पाँच उद्देश्य बताए हैं-**

- कार्मिकों में विश्वसनीय कार्य चतुरता उत्पन्न करना।
- कार्मिकों को इस योग्य बनाना कि वे परिवर्तित परिस्थितियों में अपने कार्य को दक्षतापूर्वक एवं सुगमता से सम्पादन कर सकें।
- कार्मिकों के दृष्टिकोण को व्यापक बनाकर उन्हें अनुभव कराना कि वे सेवक हैं स्वामी नहीं।
- कार्मिकों में सामुदायिक भावना उत्पन्न करना तथा उन्हें यंत्रीकरण से बचाना।
- कार्मिकों को दायित्वों की पूर्ति हेतु अधिक क्षमता प्रदान करना।

उपयुक्त विवरण से स्पष्ट है कि प्रशिक्षण का उद्देश्य केवल तकनीकी कार्यों का निष्पादन सिखाना ही नहीं वरन् एक समझदार एवं गम्भीर दृष्टिकोण का विकास करना भी है।

**प्रशिक्षण के कुछ उद्देश्य निम्न हैं:**

- कर्मचारियों को नवीनतम ज्ञान की जानकारी देना।
- प्रशिक्षण की सहायता से लोक सेवकों में जनकल्याण की भावना उत्पन्न करना।
- लोक सेवकों के मनोबल को ऊँचा उठाना।
- विभागीय लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु लोक सेवकों को व्यावसायिक दृष्टि से कुशल बनाना।
- नवीन लक्ष्य एवं वातावरण के मध्य सामंजस्य स्थापित करना।

• लोक सेवकों के दृष्टिकोण में एक समानभाव उत्पन्न करना।

● **प्रशिक्षण की विधियाँ** :- लोक सेवकों को निम्नलिखित विधियों द्वारा प्रशिक्षण प्रदान की जाती है-

- समूह प्रशिक्षण- कर्मचारियों को समूह में भाषण, सामूहिक वार्ता व गोष्ठियों आदि के माध्यम से प्रशिक्षित किया जाता है। इसमें विषय या कार्य का गहरा, अनुसंधान परक अध्ययन अनुभवी, मार्गदर्शकों के निर्देशन में प्रशिक्षु सामूहिक रूप से करते हैं। इससे कार्मिकों की तार्किक समझ और क्षमता विकसित होती है।
- लिखित परिपत्र- कर्मचारियों को लिखित रूप में विशेष निर्देशों व नियमावली के माध्यम से प्रशिक्षित किया जाता है।
- कार्य सम्बन्धी निर्देश- एक सुयोग्य उच्चाधिकारी पर्यवेक्षक के रूप में अपने अधीनस्थों को निर्देश देकर प्रशिक्षित करता है। प्रशिक्षुओं को घटना या समस्या से संबंधित तथ्य उपलब्ध कराकर उसका समाधान खोजने को कहा जाता है। उनसे अपने-अपने समाधानों को सही ठहराने को कहा जाता है। इससे उनमें निर्णय लेने की तार्किक क्षमता का विकास होता है।
- परिसंवाद कक्षाएँ- किसी विशेष विषय पर प्रशिक्षक व कर्मचारी के मध्य सीधी परिचर्चा होती है।
- अधिसभा पद्धति- इसमें प्रशिक्षणार्थियों को छोटे-छोटे समूहों में बांट दिया जाता है तथा प्रत्येक दल का एक अध्यक्ष होता है। ये समूह किसी गंभीर समस्या का समाधान खोजने हेतु विचार-विमर्श करते हैं।
- संगोष्ठी/सम्मेलन - विभिन्न सामाजिक विषयों पर प्रशिक्षणार्थियों की रुचि जानने के लिए संगोष्ठी या सम्मेलन किये जाते हैं।
- इलेक्ट्रॉनिक मीडिया- लोक सेवकों को टेलीविजन, फिल्म आदि के माध्यम से भी आवश्यक जानकारी प्रदान की जाती है।
- भ्रमण द्वारा प्रशिक्षण - प्रशिक्षणार्थी को विभिन्न कार्य-क्षेत्रों का भ्रमण कराकर सम्बन्धित क्षेत्रों की समस्याओं का अध्ययन करने के लिये कहा जाता है।

● **प्रशिक्षण के प्रकार**:- सामान्यतः प्रशिक्षण के निम्न प्रकार हैं-

- (I) औपचारिक एवं अनौपचारिक प्रशिक्षण
- (II) अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन प्रशिक्षण
- (III) प्रवेश-पूर्व, सेवाकालीन एवं प्रवेशोपरांत प्रशिक्षण
- (IV) विभागीय एवं केन्द्रीय प्रशिक्षण
- (V) कौशल एवं सामान्य प्रशिक्षण

## (VI) उन्मुखीकरण प्रशिक्षण

### (I) औपचारिक व अनौपचारिक प्रशिक्षण:-

औपचारिक प्रशिक्षण की परंपरा प्रक्रिया में पूर्व निर्धारित योजना के अन्तर्गत विशिष्ट प्रशिक्षकों के द्वारा प्रशिक्षण दिया जाता है। यह प्रशिक्षण विधिवत् प्रशिक्षण केन्द्र में संगोष्ठी, वाद-विवाद, व्याख्यान आदि के माध्यम से दिया जाता है। इसमें विशेष प्रकार के प्रशासनिक कौशल व कार्यविधि का प्रशिक्षण दिया जाता है।

अनौपचारिक प्रशिक्षण अनुभव एवं व्यक्तिगत संपर्क पर आधारित होता है। अनौपचारिक प्रशिक्षण में व्यक्ति को सिखाया नहीं जाता अपितु वह स्वयं सीखता है। यह परंपरागत प्रशिक्षण है। "गलती करो और सीखो" (Learning by Trial & Error) इसका मूलमंत्र है। टिंकर के अनुसार यह कठोर मार्ग है। व्यक्तिगत संपर्क भी अनौपचारिक रूप से व्यक्ति को सिखा सकता है। इसे कार्य पर प्रशिक्षण (On the Job Training) भी कहते हैं। ए.डी. गोरवाला- "एक अच्छे कलेक्टर का घर नवोदित आई ए एस. (सहायक कलेक्टर) के लिए उसका दूसरा घर होता है।" इसमें नवनियुक्त अधिकारी अपने वरिष्ठ अधिकारियों के साथ रहकर उनके आचरण को देखकर अनुभव, ज्ञान व कौशल की प्राप्ति करता है।

### (II) अल्पकालीन व दीर्घकालीन प्रशिक्षण:-

अल्पकालीन प्रशिक्षण अल्पवाधि के लिए दिया जाता है, जबकि दीर्घकालीन प्रशिक्षण एक लम्बे समय तक चलता है। अल्पकालीन प्रशिक्षण किन्हीं विशेष परिस्थितियों में दिया जाता है। जैसे- युद्ध के समय मोर्चे पर भेजते समय नवनियुक्त सैनिकों को दिया जानेवाला प्रशिक्षण। इसके विपरीत दीर्घकालीन प्रशिक्षण में विषय की गहन जानकारी एक लम्बी अवधि में प्रदान की जाती है। जैसे- शांतिकाल में सैनिकों को दिया गया प्रशिक्षण। यह प्रशिक्षण जटिल व तकनीकी प्रकृति का होता है।

(III) प्रवेश-पूर्व, सेवाकालीन व प्रवेशोपरांत प्रशिक्षण:- सेवा में पदस्थापन से पूर्व दिया जाने वाला प्रशिक्षण 'प्रवेश-पूर्व प्रशिक्षण' कहलाता है। शिक्षण संस्थाएँ इस प्रकार का प्रशिक्षण प्रदान करने में महत्वपूर्ण योगदान देती हैं। वर्तमान में विश्वविद्यालयों में तकनीकी व व्यावसायिक प्रशिक्षण को विशेष महत्व दिया जा रहा है।

सेवाकालीन प्रशिक्षण पहले से कार्यरत कार्मिकों को दिया जाता है जिससे कि वे अपने कार्य को अधिक कुशलता व दक्षता के साथ सम्पन्न कर सकें। यह

एक सतत् चलने वाली प्रक्रिया है। यह प्रशिक्षण सामूहिक या व्यक्तिगत किसी भी रूप में हो सकता है। यह निम्न प्रकार का हो सकता है-

- प्रशिक्षकों का प्रशिक्षण
- उन्मुखीकरण प्रशिक्षण
- नवीनीकरण प्रशिक्षण
- पर्यवेक्षक प्रशिक्षण
- पदोन्नति हेतु प्रशिक्षण
- शिक्षण हेतु प्रशिक्षण तथा
- नेतृत्व हेतु प्रशिक्षण

प्रवेशोपरांत प्रशिक्षण कार्मिकों को भविष्य के लिए तैयार करता है। इस प्रशिक्षण का सम्बन्ध प्रत्यक्षतः कार्मिकों के कार्यों से नहीं होता है बल्कि भावी योजनाओं के लिए उन्हें तैयार करने से होता है, इन भावी योजनाओं का सम्बन्ध संगठनों से होता है।

**(IV) विभागीय व केंद्रीय प्रशिक्षण:-** विभागीय प्रशिक्षण विभाग या कार्यालय के अंदर ही अनुभवी विभागीय अधिकारियों द्वारा प्रदान किया जाता है। यह प्रशिक्षण विभाग की विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुरूप दिया जाता है। इसके विपरीत उच्च एवं जटिल कार्यों के लिए प्रशिक्षण विभाग के केंद्रीय मुख्यालय या केन्द्रीय सत्ता द्वारा दिया जाता है।

**(V) कौशल व सामान्य प्रशिक्षण:-** कौशल प्रशिक्षण विशिष्ट योग्यता प्रदान करने के उद्देश्य से दिया जाता है जैसे- पुलिस विभाग को आपराधिक कृत्यों की खोज व निवारण हेतु दिया गया प्रशिक्षण जबकि सामान्य प्रशिक्षण किसी विशिष्ट कौशल को बढ़ाने के लिए नहीं बल्कि कार्य-सम्पादन को सुगम बनाने की दृष्टि से दिया जाता है। इसमें सामाजिक, आर्थिक, राजनीतिक आदि क्षेत्रों की जानकारी देते हुए ऐसी पृष्ठभूमि तैयार की जाती है जिससे कि प्रशिक्षणार्थी सरलता से विषय को आत्मसात सकें।

**(VI) उन्मुखीकरण प्रशिक्षण:-** यद्यपि उन्मुखीकरण प्रशिक्षण सेवाकालीन प्रशिक्षण का ही एक प्रकार है तथा इसकी अलग जानकारी भी आवश्यक है। इसे 'पुनरावलोकन प्रशिक्षण' भी कहा जाता है। किसी भी संगठन में नवनियुक्त कर्मचारी को उनके पद व स्थिति से संबंधित जो महत्वपूर्ण जानकारी दी जाती है उसे ही उन्मुखीकरण प्रशिक्षण कहा जाता है।

● **भारत में प्रशिक्षण:-** भारत में सर्वप्रथम 18वीं शताब्दी में वारेन हेस्टिंग्स ने 'प्रशिक्षण' की आवश्यकता महसूस की थी। उनके अनुसार ईस्ट इंडिया कम्पनी के कर्मचारियों को भारतीय भाषाओं व पद्धतियों आदि का ज्ञान कराने के लिए प्रशिक्षण आवश्यक था। इसी क्रम में लॉर्ड वेलेजली ने कलकत्ता में फोर्ट विलियम कॉलेज की स्थापना की थी। तत्पश्चात् 1813 ई में 'हेलिबरी कॉलेज' भी स्थापित किया गया। यह सन् 1857 ई तक कार्यशील रहा। इसके बाद लोक सेवकों को ब्रिटिश कैम्ब्रिज विश्वविद्यालय या किसी अन्य संस्थान में प्रशिक्षण देने की शुरुआत की गयी। उन्हें भारत की कानून, भाषा, राजनीति, आर्थिक नीति व सांस्कृतिक इतिहास का प्रशिक्षण प्राप्त करना होता था। एक भारतीय भाषा का ज्ञान होना अनिवार्य था।

आजाद भारत में लोक सेवकों के प्रशिक्षण हेतु निम्नलिखित संस्थानों की स्थापना की गई है-

- लाल बहादुर शास्त्री राष्ट्रीय प्रशासन अकादमी, मसूरी
- सरदार बल्लभ भाई पटेल राष्ट्रीय पुलिस अकादमी, हैदराबाद
- भारतीय लोक प्रशासन संस्थान, नई दिल्ली
- सचिवालय प्रशिक्षण तथा प्रबंध संस्थान, नई दिल्ली
- एडमिनिस्ट्रेटिव स्टाफ कॉलेज, हैदराबाद
- राष्ट्रीय ग्रामीण विकास संस्थान, हैदराबाद
- रेलवे स्टाफ कॉलेज, बड़ोदरा
- राष्ट्रीय वित्तीय प्रबंधन, संस्थान
- राष्ट्रीय प्रत्यक्ष कर अकादमी, नागपुर ।

### **भारत में प्रशिक्षण पद्धति की आलोचनाएं:**

- प्रशासनिक विषयों का ज्ञान केवल उच्च अधिकारियों को कराया जाता है। निम्न श्रेणी के अधिकारियों के लिए इसकी कोई जरूरत नहीं समझी जाती है।
- प्रशिक्षण का अधिकांश भाग औपचारिक होता है जिसमें व्यावहारिक ज्ञान न्यूनतम होता है। व्यावहारिक ज्ञान कम होने के कारण प्रशिक्षणार्थी इस प्रकार के प्रशिक्षणों में कोई रुचि नहीं लेते हैं।
- प्रशिक्षण व कार्य निष्पादन के मध्य समन्वय का अभाव बना रहता है।
- प्रशिक्षण को प्राथमिकता नहीं दी जाती है, अधिकारी के पास कोई कार्य न होने पर ही प्रशिक्षण हेतु भेजा जाता है।


- आधुनिक तकनीकों का ज्ञान सीमित रूप में दिया जाता है।
- भारत में शीघ्र पदोन्नति व प्रशिक्षण के कारण प्रशिक्षण योजना विफल प्रतीत हो रहा है।
- प्रशिक्षण द्वारा वरीय पदाधिकारियों के दृष्टिकोण में परिवर्तन लाना एक जटिल समस्या है।

## भारत की प्रशिक्षण पद्धति में सुधार हेतु सुझाव:

- आधारभूत पाठ्यक्रम के साथ-साथ व्यावहारिक प्रशिक्षण की व्यवस्था की जानी चाहिए।
- बौद्धिक गुणों के विकास के साथ ही भारतीय संविधान के नीति-निदेशक तत्वों में वर्णित गुणों आत्मसात पर भी बल दिया जाना चाहिए।
- निम्न श्रेणी के कर्मचारियों के लिए भी प्रशिक्षण की भी उचित व्यवस्था होनी चाहिए।
- प्रशिक्षण पाठ्यक्रम इस प्रकार का होना चाहिए कि प्रशिक्षणार्थियों में पारस्परिक सहयोग की भावना एवं नेतृत्व आदि गुणों का अधिकतम विकास हो सके।
- प्रशासकों को सेवा काल के दौरान ही अवकाश देकर प्रशिक्षण हेतु भेजा जाना चाहिए।

अंततः यही कहा जा सकता है कि उचित व सफल प्रशिक्षण पर ही प्रशासनिक कार्यकुशलता व सफलता निर्भर करती है। अतः इस दिशा में सार्थक कदम उठाना नितांत आवश्यक है। डॉ. एम.पी. शर्मा के अनुसार "हमें प्रशिक्षण के दौरान लोक प्रशासन के प्रमुख वर्ग की ओर ज्यादा ध्यान देना चाहिए, किसी भी प्रशिक्षण व्यवस्था में लिपिक वर्ग को छोड़ देना बेईमानी होगा क्योंकि परोक्ष रूप में महत्वपूर्ण सरकारी निर्णय लेने में उनका योगदान होता है।"

किसी भी प्रशिक्षण संस्थान का उद्देश्य केवल एक शिक्षण संस्थान के रूप में कार्य करना नहीं होना चाहिए बल्कि एक ऐसी संस्थान के रूप में कार्य करना चाहिए जो अधिकारियों ने उन समस्याओं के प्रति चेतना पैदा करें जिनका कि देश को सामना करना पड़ रहा है। उन समस्याओं को अत्यंत प्रभावशाली तरीके से एवं त्वरित गति से सुलझाने का मजबूत निश्चय उत्पन्न होना चाहिए। प्रशिक्षण काल में मुख्य फोकस इस बात पर दिया जाना चाहिए कि प्रशिक्षणार्थियों में सेवा की भावना उत्पन्न हो सकें और नौकरशाही की मनोवृत्ति न पनप पाए। शीलं परम् भूषणम् ही उनका सूत्रवाक्य होना चाहिए।

 डॉ. कुमार राकेश रंजन  
सहायक प्राध्यापक

राजनीति विज्ञान  
एल.एन. डी. कॉलेज, मोतिहारी  
पूर्वी चंपारण (बिहार)