



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीएईएम)

कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पी जी डी ए ई एम)

कोर्स कोड: एईएम 102

पाठ्यक्रम शीर्षक: विकास के लिए सुविधा (2 क्रेडिट)



राष्ट्रीय कृषि विस्तार प्रबंध संस्थान (मैनेज)

(कृषि एवं किसान कल्याण मंत्रालय, भारत सरकार का एक स्वायत्त संगठन)

हैदराबाद - 500 030, भारत. www.manage.gov.in

प्रकाशक

राष्ट्रीय कृषि विस्तार प्रबंध संस्थान (मैनेज)
राजेन्द्रनगर, हैदराबाद - 500 030, भारत.

प्रथम संस्करण: 2021

@मैनेज, 2021

सभी अधिकार सुरक्षित। इस कार्य का कोई भी भाग मैनेज से लिखित अनुमति प्राप्त किए बिना किसी भी रूप में, अनुलिपि बनाकर अथवा किसी अन्य प्रकार से, पुनः प्रस्तुत नहीं किया जा सकता।

डॉ. पी. चन्द्रा शेखरा,

महानिदेशक

राष्ट्रीय कृषि विस्तार प्रबंध संस्थान (मैनेज)
राजेन्द्रनगर, हैदराबाद - 500 030, भारत.

कार्यक्रम समन्वयक

डॉ. विनीता कुमारी, उप निदेशक (जेंडर स्टडीज़), मैनेज

सहयोगी (2021)

डॉ. सरवनण राज, निदेशक (कृषि विस्तार), मैनेज

डॉ. पीवीके शशिधर, प्रोफेसर, स्कूल ऑफ एक्सटेंशन एजुकेशन एंड डेवलपमेंट स्टडीज़,
इग्नू, नई दिल्ली

हिन्दी अनुवादक व अनुवाद सहयोग

डॉ. के. श्रीवल्ली, वरिष्ठ अनुवादक, मैनेज



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीआईएम)

आईएम 102: विकास के लिए सुविधा (2 क्रेडिट)

ब्लॉक / यूनिट की संख्या	यूनिट की नाम	पृष्ठ संख्या
ब्लॉक I: विकास के लिए सुविधा की परिचय		
यूनिट 1	विकास हेतु सरलीकरण - सिंहावलोकन	6-41
यूनिट 2	व्यक्तियों, समूहों और संगठनों में परिवर्तन का सरलीकरण	42-60
यूनिट 3	बहु-हितधारी बातचीत हेतु आयोजन	61-89

ब्लॉक I: विकास के लिए सुविधा की परिचय**यूनिट - 1: विकास हेतु सरलीकरण - सिंहावलोकन****रूपरेखा**

- 1.0 उद्देश्य
- 1.1 परिचय
- 1.2 सरलीकरण और सुगमकर्त्ता (फेसिलिटेटर)
- 1.3 विकास हेतु सरलीकरण के आधारभूत नियम
- 1.4 विकास हेतु सुगमकर्त्ता के लिए आवश्यक गुण
- 1.5 सरलीकरण कौशल
- 1.6 सरलीकरण तकनीक और उपकरण
- 1.7 समापन
- 1.8 आपकी प्रगति जानें - संभाव्य उत्तर
- 1.9 अन्य अध्ययन

1.0 उद्देश्य

इस यूनिट का मुख्य उद्देश्य है:

- विस्तार कर्मियों के मुख्य कार्य के रूप में परिवर्तन हेतु सरलीकरण की अवधारणा को समझाना।
- सरलीकरण के विभिन्न नियम एवं लक्षणों को समझना।
- सरलीकरण के विभिन्न उपकरण एवं तकनीकियों को समझना।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

1.1 प्रस्तावना

व्यापक रूप से विकास एवं भागीदारी प्रक्रिया है जिससे समाजिक परिवर्तन संभव है, जो समाजिक व्यवस्था के लाभ सभी लोगों की समाजिक एवं वस्तु पूर्वक विकास लाने के लिए है। विकास के लिए इस तरह का व्यापक व्यवहारात्मक परिवर्तन प्रभावी सरलीकरण से ही संभव हो सकता है।

‘विकास हेतु सरलीकरण’ में निम्न विषयों को समझने की आवश्यकता है

- विकास कार्य में सरलीकरण का अर्थ और महत्व
- सरलीकरण का महत्व और सुगमकर्त्ता की भूमिका
- प्रक्रिया सरलीकरण और प्रशिक्षण सरलीकरण के अंतर
- विस्तार एवं विकास में सरलीकरण का महत्व।
- विस्तार एवं विकास व्यवसायी के लिए आवश्यक मुख्य सरलीकरण कौशल
- व्यक्तियों, समूहों और संगठनों में परिवर्तन को सरल बनाना
- बहु-हितधारी मेल-मिलाप रणनीतिक भागीदारी की दलाली एवं नेटवर्किंग

संक्षिप्त में इस ब्लॉक का सार अधिगम कर्त्ता को यह समझाना कि सरलीकरण एक माध्यम है और विकास उसका परिणाम :

इस यूनिट को पढ़ने बाद अधिगम कर्त्ता

- सरलीकरण का अर्थ और अवधारणा को समझेंगे।
- सरलीकरण के आधारभूत नियम और आवश्यक लक्षणों पर चर्चा कर सकेंगे।
- सरलीकरण के कौशल, उसके अकरण एवं तकनीक का विवरण प्रस्तुत कर सकेंगे।

1.2 सरलीकरण और सुगमकर्त्ता

1.2.1 सरलीकरण क्या है?

‘फेसिलिटेशन’ शब्द फ्रेंच शब्द ‘फासेईल’ से आया है, जिसका अर्थ ‘सरल बनाना है।’ सरलीकरण किसी समूह को अपना लक्ष्य प्राप्त करने के लिए सहायता देने की प्रक्रिया है। शब्द कोश के अनुसार फेसिलिटेशन (सरलीकरण) की परिभाषा “किसी प्रक्रिया से गुजरने या कियाी समझौते या स्वयं किसी प्रक्रिया में सम्मिलित हुए बिना समाधान परिचर्या इत्यादी तक पहुँचने हेतु दूसरों को सहायता करने की क्रिया है।”

फेसिलिटेशन के अन्य अर्थ है:

- सरलीकरण किसी प्रक्रिया के परिणाम पर अपने नियंत्रण को छोड़कर उस उत्तरदायित्व को किसी समूह को सौंपना है (ऑटिम, 2013).
- अधिक प्रभावी निष्पादन के लिए समूहों की सहायता करना सरलीकरण है। सुगमकर्त्ता या फेसिलिटेटर का कार्य एक समूह में लोग कितना अच्छा कार्य करते हैं पर ध्यान केंद्रित करना है “हलॉकि एक फेसिलिटेटर एक समूह में कार्य करते हुए उनके विभिन्न आवश्यकताओं की पूर्ती कर सकता है” पर वास्तव में उनकी भूमिका “समूह का साथ जुड़ने का उद्देश्य और सुगम कर्त्ता से क्या अपेक्षा की जा रही है पर निर्भर करती है (Auvine et al., 2002).
- सरलीकरण का लक्ष्य “क्लिष्ठ समस्याओं का समाधान करने तथा समाधान विकसित करना है। सुगमकर्त्ता अध्ययन कर्त्ताओं को विभिन्न तरीकों से प्रतिभागी बनने पर जो देता है। (Murray and Blackman, 2006)

उपयुक्त परिभाषाओं से यह स्पष्ट होता है कि सरलीकरण कार्य:

- a. समूहों की सेवा करना

- b. बैठकें चलाने की दक्षता को बढ़ाना और व्यक्त किए गए विचार समूहों को प्रतिनिधित्व करने हेतु आश्वासन देना है।
- c. लोगों को निर्णय लेने में एवं परिणाम प्राप्त करने में सहायता प्रदान करना।
- d. सबके विचारों पर नजर डालना और कुछ ही विचारों को हावी होने पर सीमित रखना और
- e. यह आश्वासन दिलाना कि परिणामों को प्राप्त कर उन्हें आसानी से समझ सकने वाले रूप में प्रस्तुत करना।

उपर्युक्त चर्चा से प्राप्त सरलीकरण के सामान्य लक्षणों का सार निम्न बॉक्स 1 में प्रस्तुत है:

बॉक्स 1. सरलीकरण के सामान्य लक्षण

- लोगों को एक जुट करने की कला
- प्रक्रिया में प्रत्यक्ष रूप से सम्मिलित हुए बिना समूहों को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायता प्रदान करना
- स्व-खोज के माध्यम से सिखने में लोगों को सहायता करना
- लोगों को दक्ष बनाना
- समूहों को अधिक प्रभावी रूप से कार्य निष्पादन करने के लिए सहायता करना
- विभिन्न समूहों की कार्य का समर्थन करना
- लोगों को विकास में भागीदार बनने में सहायता करना

1.2.2 सरलीकरण क्यों?

अच्छे सुगमकर्त्ताओं के लिए, सरलीकरण केवल उनका कार्य नहीं है, वह उनकी स्थिति है। वे हमेशा मानविक मेल जोल के अवसरों को ढूँढते हैं; चाहे कार्यस्थल पर हो, सामुदायिक समूह या संगठन - कभी भी किसी विशेष लक्ष्य की प्राप्ति के लिए लोग समूह में जुड़ सकते हैं।

“सुगमकर्त्ता” का कार्य समूह की सेवा करना है। सुगमकर्त्ता प्रक्रिया को प्रभावित करता है और दिशा निर्देशन करता है परंतु बैठक की विषयवस्तु पर कुछ नहीं कहता - वह समूह के सदस्यों द्वारा कही जाती है।” किसी भी सुगमकर्त्ता की भूमिका “बैठक चालने” और “सूचना का प्रसार करने” से भी परे है।

सरलीकरण एक विशेष कौशल है जो विस्तार और विकास क्रमियों के लिए प्राप्त करना अपेक्षित है। यह विभिन्न समूहों में, प्रत्येक समूह के उद्देश्यों एवं लक्ष्यों को प्राप्त कराने वाली प्रक्रियाओं के माध्यम से व्यक्तियों समूह को दिशानिर्देश देने की क्षमता है। उदाहरणार्थ

- ग्राम सभा
- गाँव पंचायत बैठकें
- विस्तार परिषद
- कार्यक्रम सलाहकारी समितियाँ
- समुदाय स्तर पर निर्णायन समूह
- किसी भी विकासात्मक कार्यक्रम के हितधारकों की बैठक

विकास के लिए सरलीकरण ?

- विकास बढ़ोत्तरी की प्रक्रिया, प्रगति और उन्नति है। विकास हेतु सरलीकरण एक गहरी प्रक्रिया है जो व्यक्तियों और व्यक्तियों के समूह को खुद को समझने और विकास में उनकी भूमिका को समझने में सहायता प्राप्त हो सके।
- यह विषय वस्तु और विकास की प्रक्रिया दोनों से संबद्ध है।
- यह लोगों में सीखने की क्षमता को बाहर निकालने की कला अपने कौशलों को प्रभावित करने व अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने की क्षमता को पहचानने की कला है।

स्रोत: Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016.

1.2.3. प्रशिक्षण बनाम सरलीकरण

क्या प्रशिक्षक और सुगमकर्त्ता एक ही है? बारबरा मैके (2017) के कहने के अनुसार एक प्रशिक्षक एवं सुगमकर्त्ता के बीच कुछ आधारभूत भिन्नताएं हैं।

मानदंड	प्रशिक्षक	सुगमकर्त्ता
अध्ययन बनाम विचार	प्रशिक्षण का अर्थ सीखे गए विषय को दूसरों तक पहुँचाना	सरलीकरण समूह में विचार करने में सहायता करना।
श्रीणीबद्ध बनाम सहयोगात्मक	प्रशिक्षण श्रीणीबद्ध नमूना है जहाँ प्रशिक्षक एक आवश्यक है और शिक्षार्थी छात्र है जो शिक्षक से कम जानकारी रखता है।	दूसरे तरफ सरलीकरण सहयोग पर टिका है।

उपयोग करना बनाम संपर्क करना	प्रशिक्षक को अपने द्वारा दिए गए अवधारणाओं का उपयोग करने में समूह की सहायता करनी है।	सरलीकरण में, सुगमकर्त्ता की भूमिका अवधारणाओं पर जोर देना नहीं है परंतु समूह के भीतर संपर्क को महत्व देना है।
रेखीक और लचीला	रूपरेखा की दृष्टि से, प्रशिक्षक की दृष्टि के माध्यम से बार-बार होता है।	सरलीकरण का अधिकतर लचीला कार्यवृत्त होता है, जिससे समूह में वास्तव में क्या होने वाला है का अंदाजा नहीं लगाया जा सकता
दीर्घकालिक बनाम तुरंत परिणाम	प्रशिक्षक का ध्यान आमतौर पर दीर्घकालीन परिणामों की प्राप्ति पर होता है।	जबकि सुगमकर्त्ता अल्पकालीन और अधिकांश त्वरित परिणामों पर ध्यान देता है।

1.2.4 सरलीकरण - विस्तार का एक मुख्य कार्य

किसी भी व्यवस्था में साथ-साथ काम करने वाले कई भाग होते हैं। संपूर्ण व्यवस्था को ठीक काम करने के लिए प्रत्येक भाग को विशेष तरीके से काम करना महत्वपूर्ण है। व्यवस्था के सभी भागों को (जैसे किसान) स्वयं एक उप व्यवस्था के रूप में काम करने के लिए विशेष कौशलों को सीखने की आवश्यकता है। महत्वपूर्ण बात है कि एक व्यवस्था के हर एक भाग को अन्य भागों को साथ मिलकर काम करने की सक्षम होना चाहिए जिसे उस पूरी व्यवस्था को प्रभावशाली रूप से काम करने में योगदान दे सके।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

ऐसी स्थिति में सुगमकर्त्ता की भूमिका समूह के प्रत्ये व्यक्ति को स्वयं के विकास हेतु आवश्यक कौशल सीखना है। सुगमकर्त्ता को विभिन्न उप-व्यवस्थाओं के स्तर पर कार्यरत लोगों को एक साथ मिलजुल कर काम करने को सीखाने में दक्ष होना चाहिए जिसे पूरी व्यवस्था सही ढंग से काम कर सके।

ऐतिहासिक रूप से विस्तार सेवाओं को किसान एवं अन्य भागीदारों के बीच महत्वपूर्ण माध्यम के रूप में पहचाना गया है। अधिक संबद्ध एवं उपयोगी होने के लिए, विस्तार को अधिक सरलीकृत भूमिका निभानी चाहिए जिससे कि एक ए आई ए (AIS) में सम्मिलित विभिन्न पात्रों को एक दूसरे से जोड़ सकें। एक कृषि नवोन्मेशन स्थिति (ए आई एस) के भीतर विभिन्न पात्रों के बीच भागीदारी स्तर एवं संपर्क विधि को बढ़ाने के लिए सरलीकरण कौशल अत्यंत महत्वपूर्ण है।

गतिविधि: 1: आप अपने सहकर्मियों से पूछिए कि विकास के संदर्भ में 'सरलीकरण' से वे क्या समझते हैं। उनके विचारों को पर्युक्त पाठ में दिए गए विचारों से तुलना कर आप के अवलोकन प्रस्तुत करें।

अपनी प्रगति जांचे 1

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जांचे।

1. सरलीकरण क्या है?

2. विकास के संदर्भ में प्रशिक्षक एवं 'सुगमकर्त्ता' बीच अंतर लिखें?

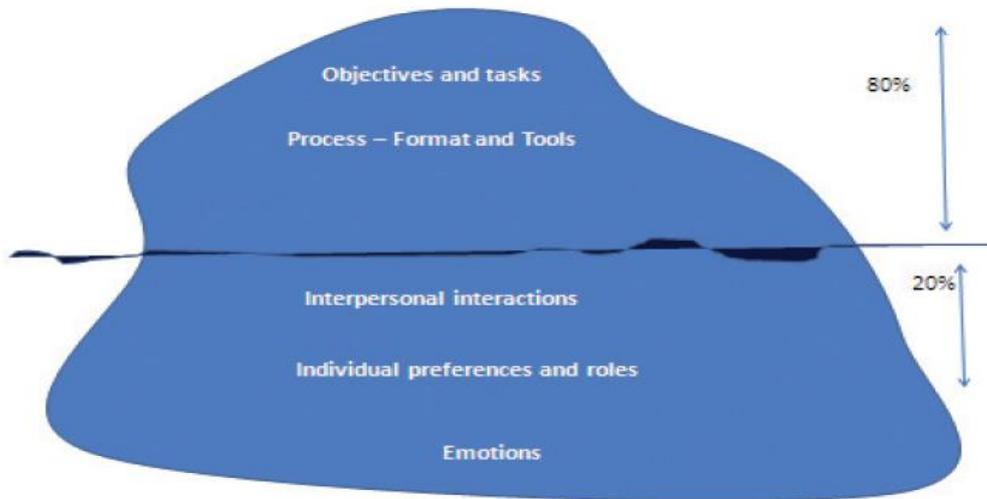
1.3 विकास के लिए सरलीकरण के आधारभूत सिद्धांत

सरलीकरण विज्ञान से अधिक एक सहज ज्ञान युक्त कला है। विस्तार एवं विकास के संदर्भ में, हर एक परिस्थिति अनोखा और समूह की आवश्यकताओं की पूर्ती करने के लिए लचीला और अनुकूलित रहने वाले सुगमकर्त्ताओं की मांग करता है। सरलीकरण विस्तार का एक मुख्य कार्य है जिसमें निम्न सिद्धांत सम्मिलित हैं।

1. योजना और तैयारी
2. भागीदारों के लिए सुविधात्मक व्यवस्था का सृजन
3. तटस्थता
4. श्रवण और
5. प्रेरणा

1.3.1 योजना और तैयारी

एक फेसिलिटेटर को प्राथमिक रूप से व्यक्ति या समूह से संपर्क सत्र के सरलीकरण को तैयार करने से पूर्व, उस सत्र की जानकारी होनी चाहिए, ताकि बैठक में क्या बोलना है और उत्तम परिणामों की प्राप्ति के लिए उचित सरलीकरण तकनीकों के उपयोग पर अच्छी जानकारी रहें। संसर्क सत्र सरलीकरण की सामान्य योजना और कार्यसूची फेसिलिटेटर को प्रत्येक विषय पर खर्च किए जाने वाले समय संबंधी निर्णय लेने में सहायक सिद्ध होगा और उस समूह की चुनौतियों को जानकर तदनुसार सुझाव देने का मौका उपलब्ध कराता है।



चित्र: बैठक की योजना: आईसबर्ग नमूने की प्रक्रिया (स्रोत: Mann, 2013)

टोनी मन्न द्वारा दिए गए नमूने में श्रोत रणनीतिक परिवर्तन फेसिलिटेटरों का निदेशक, सोदाहरण समझाते हैं कि एक फेसिलिटेटर, समूह के उद्देश्य एवं लक्ष्य पहचानने में सहायता करने के माध्यम से और 'उत्तम' प्रक्रिया की रूपरेखा तैयार (रूपरेखा और उपकरण) करने के द्वारा 80 प्रतिशत समस्याओं को बाहर निकालता है जिन्हें बैठकों, कार्यशालाओं और

अन्य कार्यक्रमों में सुलझाया जा सकता है। यह सहज ज्ञान के विपरीत है क्योंकि बैठक आयोजित करने में मुख्य समस्या 'वाटरलाईन' से नीचे है। इस नमूने के अनुसार 'आईसबर्ग' पानी के ऊपर उगाता है और बाकि 20 प्रतिशत समस्या का बहुत कम अंश होता है। वास्तव में 'कठिन लोग' नहीं होते हैं। मुख्य विषय यह है कि लक्ष्यों की पूर्ण जानकारी प्राप्त कर उत्तम प्रक्रिया को अपनाएं।

1.3.2 भागीदारों के लिए सुविधात्मक व्यवस्था का सृजन

फेसिलिटेशन संपर्क सत्र के या समूह बैठक सफल होने के लिए, प्रत्येक भागीदार अपने विचारों एवं सुझावों को व्यक्त करने में सुविधा का अनुभव करें। फेसिलिटेशन संपर्क सत्र को प्रारंभ करने से पहले, फेसिलिटेटर को सत्र चलाने संबंधी कुछ नियमों का निर्धारण करना चाहिए। यह अत्यंत महत्वपूर्ण है कि सब इन नियमों की जानकारी रखते हैं और अपनी सहमति व्यक्त करते हैं।

फेसिलिटेटर को यह आश्वासन लेना चाहिए कि हर एक व्यक्ति बिना रूकावट के अपनी बात कह सके। कोई भी नियम न तोड़े और सबको अपनी बात कहने का उचित मौका मिलनी चाहिए।

1.3.3 तटस्थता

तटस्थ रहने से, बातचीत को बंद कर सहमति के विषयों पर प्रकाश डालते हुए सार प्रस्तुत करने में सहायता मिलेगी। जब आवश्यकता हो तब बीच में बोलते हुए परिणामों को स्पष्ट करने में सहायता दें।

1.3.4 श्रवण

सक्रिया श्रवण: यह किसी से कही गयी बातों को ध्यान से सुनने की क्रिया है जिससे उन बातों को समझकर याद रख सके। यह किसी भी फेसिलिटेटर का एक मुख्य कौशल है जिससे



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

वे लोगों की समस्याओं और सुझावों को सुनकर उनकी समस्या का सामाधान करने की योजना बनाने में उनकी सहायता कर सके।

1.3.5 चिंतनशील श्रवण

यह सुनने वालों से कही गयी बातों को दोहराने की प्रक्रिया है, ताकि को सुना गया ठीक तरह से समझने का आश्वासन कर सके। किसी भी बैठक या संपर्क सत्र में गलतफहमी की गुंजाइश न होने के आश्वासन के लिए फेसिलिटेटर हेतु यह एक मुख्य उपकरण है।

1.3.6 प्रेरणा

फेसिलिटेशन सत्र को आसानी से चलाने के लिए, व्यक्तियों या समूह के सदस्यों को घनात्मक परिणामों के बारे में सोचने के लिए प्रेरित करना महत्वपूर्ण है। लोगों को केवल समस्याओं को कहने अलावा फेसिलिटेटर को उन्हें अपनी समस्याओं को समाधान को दिशा में सोचने हेतु मार्गदर्शन करना चाहिए। यदि वे संतोजनक रूप से समाधान प्राप्त करते हैं तो वे सहर्ष उस समाधान को कार्यन्वित करेंगे।

किसी समूह या व्यक्ति को विकास प्रक्रिया का भाग बनने के लिए प्रेरित करना उन्हें अपनी समस्याओं को सकारात्मक रूप से हल करने में सहायक सिद्ध होगा। सकारात्मक रवैया लोगों को अपने आप सृजनात्मक रूप से समस्या से समाधान की ओर सोचने को प्रोत्साहित करता है। यदि वे प्रेरित होते हैं, तो वे समस्या समाधान की ओर आगे बढ़ेंगे।

1.4 अपनी प्रगति जांचें

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचें।

1. सरलीकरण के आधारभूत सिद्धांतों से प्रस्तुत करें।

2. सक्रिय एवं चिंतनशील श्रवण में अंतर बताएं।

1.4 विकास हेतु सुगमकर्त्ता (फेसिलिटेटर) के लिए वांछित गुण

विकास हेतु सुगमकर्त्ता में कुछ वांछनीय गुण हैं जो उन्हें परिवर्तन लाने की प्रक्रिया को प्रभावित करने में दक्ष बनाते हैं। किसी भी फेसिलिटेटर के लिए अनिवार्य गुण निम्नानुसार हैं:

1. संज्ञानात्मक गुण
2. भावात्मक गुण
3. सामाजिक गुण

1.4.1 संज्ञानात्मक गुण:

यह गुण एक व्यक्ति व्यवस्था की दृष्टि से एवं प्रक्रियाओं के बारे में क्या सोचना है से निपटता है। यह व्यवस्थाओं का परिचालन कैसे होता है, व्यापक रूप से इन्हें देखने और इन व्यवस्थाओं को और प्रभावशाली तरीके से कैसे प्रभावित किया जा सकता है को समझने से संबंधित है।



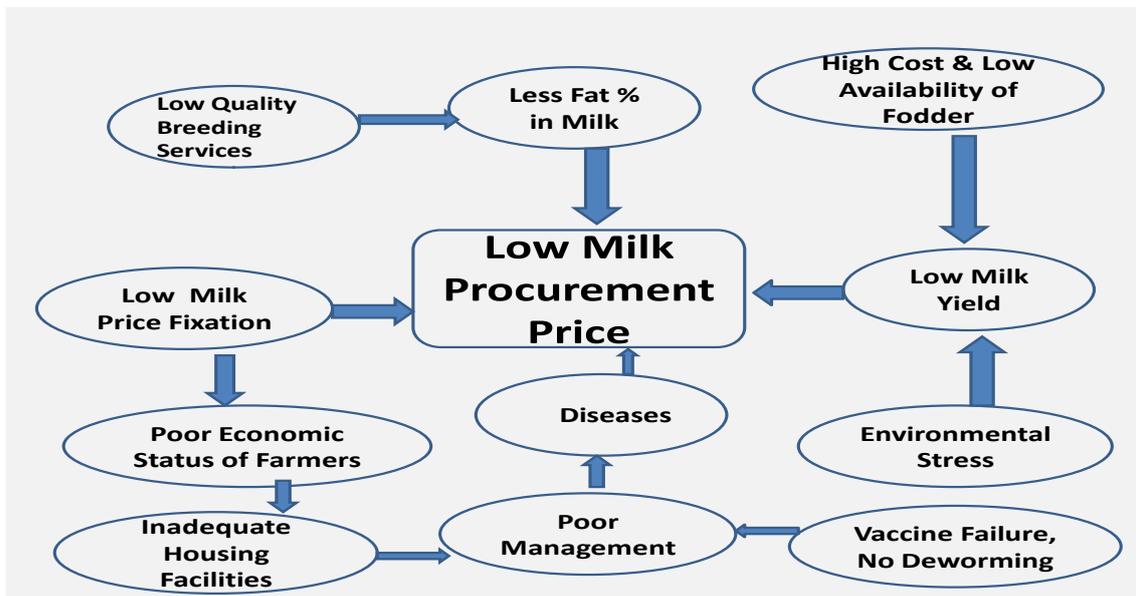
1.4.1.1 व्यवस्था की सोच: यह एक महत्वपूर्ण कला है जो विभिन्न भागों के बीच विश्लेषण करना है। यह समझ निर्णयन शक्ति को बढ़ाता है। इसका उपयोग

- **विश्लेषण:** किसी संक्लिष्ट समस्या को छोटे-छोटे भागों में बांटने की प्रक्रिया या उसे अच्छी तरह समझने के लिए छोटे भागों में जारी करना ।
- **उत्तोलन के मद :** व्यवस्था के ढाँचे में एक स्थान जहाँ समाधान घटक का उपयोग किया जा सकता है।
- **ढाँचा:** व्यवस्था के विभिन्न भाग जो एक दूसरे से पूर्ण रूप देने के लिए जुड़े हैं। व्यवस्था की सोच में, व्यवस्था के ढाँचे से उत्पन्न व्यवस्था के घटक और जो संपूर्ण व्यवस्था के सामान्य आचरण को प्रभावित करता है, जिसका प्रभाव अधिकांश या पूर्ण व्यवस्था पर होता है।

1.4.1.2 समीक्षात्मक सोच: समीक्षात्मक सोच वह सोच है जो विचार के शून्य बिन्दु से प्रारंभ कर उसके बारे में विचार उत्पन्न करता है, जिसका आधार तथ्य होंगे न कि भावनाएं। एक विस्तर व्यवसायिक को, विचार की शून्य बिन्दु से समस्या तक पहुँचाना चाहिए। किसी

व्यक्ति या वस्तु पर आरोप लगाने के प्रयास के बगैर समस्या का हल निकालने पर समय व्यतीत करना चाहिए।

- मूल कारण का विश्लेषण:** समस्या वृक्ष/कारण-प्रभाव का चित्र समस्या को जड़ और प्रभाव को स्पष्ट रूप से दिखाता है। कारण-प्रभाव चित्र फलों एण्ड लिंकेज रेखाचित्र विधि के परिवार के तहत आता है। इसे फिशबोन या इशिकवा रेखा चित्र से भी जाना जाता है, यह ----- के सामान्य कारणों, क्रियाकलाप या समस्या और उसके प्रभाव पर अधिक ध्यान केंद्रित करता है। कारण प्रभाव का रेखाचित्र, कारण, प्रभाव और उनके आंतरिक संबंध को प्रत्यक्ष रूप से दर्शाता है, जो किसी भी विषय को गहराई से समझने में मदद करता है और विश्लेषण की स्कोप प्रदान करता है साथ ही स्थानीय लोगों द्वारा तदनुरूप कार्य करने में मदद भी करता है। यह रेखा चित्र निरक्षरता, विद्यालय शिक्षा को छोड़ दिए बच्चों का दर, शराब पीना, महिलाओं की स्थिति, प्रवास, उत्पादकता में कमी, सूखा, खाद्य। असुरक्षा, अस्वस्थता आदि व्यापक क्षेत्रों की समस्याओं का अध्ययन कर विश्लेषित करने में उपयोगी है।



चित्र: ग्रामीण पुदुच्चेरी में विस्तार छात्रों द्वारा दूध की कम खरीदी दर की समस्या और उससे जुड़े कारणों को पहचाना गया है (स्रोत: RIVER, Puducherry)

- **अनौपचारिक श्रृंखला:** एक कृषि नवोन्मेशी व्यवस्था में कूल कारणों में समझने की दक्षता, अनौपचारिक श्रृंखला को देखना (जड़, तना और प्रभाव), साथ ही उसका विश्लेषण करना, विकास हेतु सरलीकरण का विवेचनात्मक भाग है।

समस्याओं और चुनौतियों का शीघ्र समाधान खोजना, व्यवस्था को अबाध गति से चलाना और संतुष्ट व्यवस्था से लोगों को लाभ उठाते रखना है।

1.4.1.3 पारिर्वक चिन्तन: इसे सबसे हट के सोचना भी कहते हैं। यह समस्या या परिस्थिति को सृजनात्मक रूप से देखने की दृष्टि है। पारिर्वक चिन्तन का उपयोग कर समस्या का निदान करने के लिए प्रोत्साहन एवं काल्पनिकता की आवश्यकता है।

कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था के संदर्भ में सरलीकरण के लिए पारिर्वक चिन्तन का उपयोग कैसे करें?

यह फेसिलिटेटर कार्य है कि किसी भी व्यक्ति या समूह को अपनी परिस्थिति में सुधार लाने के लिए समस्याओं का समाधान करने की कल्पना करें। सकारात्मक परिणाम की कल्पना करने हेतु उन्हें सृजनात्मक बनने को प्रोत्साहित करना चाहिए न कि केवल समस्या पर विचार करते न रहें और फेसिलिटेटर को योजनाओं को कार्यरूप देने के लिए लोगों को प्रोत्साहित करना चाहिए। इससे व्यक्ति या समूह को अपनी स्थिति में सुधार लाने के लिए आवश्यक परिवर्तनों के लिए कई विकल्प प्रदान करता है। कई निदान उपलब्ध होने पर एक व्यक्ति या समूह अपने लिए उचित परिवर्तन या योजना के संबंध में खुद निर्णय ले सकते हैं।

(a) **भावात्मक गुण:** भावात्मक गुण वे गुण हैं जिनके द्वारा फेसिलिटेटर खुद की भावनाओं से निपटता है, दूसरों की भावनाओं पर किस प्रकार की प्रतिक्रिया दिखाता है। एक उत्तम फेसिलिटेटर में आत्मविश्वास होना चाहिए, स्वाभिमान होना चाहिए और अपनी एक सांस्कृतिक पहचान होनी चाहिए ताकि किसी परिवर्तन को सरल बनाते समय सन्दर्भ का आधार बन सके।

गोलमैन (1998) के अनुसार, भावात्मक वृद्धि निम्न के द्वारा बनती है:

- व्यावहारिक ज्ञान
- सहानभूति
- जागरूकता और
- स्व-नियमन

व्यावहारिक ज्ञान : यह किसी व्यक्ति द्वारा विषयों को समझने, परखने तथा विवेचित करने की विधि है जो अधिकांश लोगों के लिए सामान्य ज्ञान है। किसी भी व्यक्ति को व्यावहारिक ज्ञान प्राप्त तक कहते हैं जब किसी के कहे बिना वह विशेष परिस्थिति में कैसा बरताव करेगा। एक विस्तार कर्मी को, विभिन्न पृष्ठभूमि से आप व्यक्तियों की सहायता करनी होगी। यह ध्यान देने वाली बात है कि 'सामान्य ज्ञान' कि परिभाषा किसी के परिवार की परिस्थितियों और बचपन से उनके द्वारा सीखे गए विषयों के अनुसार बदलता रहेगा।

सहानभूति: सहानभूति व्यक्ति की वह क्षमता है जिससे वे दूसरों की दृष्टि से वे क्या अनुभव कर रहे हैं को समझ सकते हैं। दूसरे शब्दों में यह दूसरों की हालातों को समझना है। फेसिलिटेटर को व्यक्ति या समूह के प्रति सहानभूति दर्शानी चाहिए ताकि वे अपनी समस्याओं के बिना संकोच के उन साथ चर्चा कर सके। व्यक्ति या समूह को यह लगना चाहिए कि फेसिलिटेटर उनकी समस्याओं को समझेंगे और उचित सुझाव देंगे।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

स्व-जागरूकता : यह स्वयं के विचार, भावनाओं, शक्तियों एवं कमजोरियों की जानकारी रखना है। किसी भी फेसिलिटेटर के लिए स्व-जागरूकता रहने की आवश्यकता है। जिससे कि वे परिस्थिति का विश्लेषण किसी बैठक या संपर्क सत्र में कर सके और खुद के व्यवहार को परिस्थिति के अनुसार बदल सके। यह फेसिलिटेटर को अपना कार्य और अच्छा करने के लिए खुद की कमियों को पहचानने में सहायक होगा।

स्व-नियमन: इसका अर्थ अपनी क्षमताओं की जानकारी रखना और स्वयं के विचारों, भावनाओं और बर्ताव को नियंत्रण में रखना है ताकि परिस्थिति के अनुकूल उन्हें परिवर्तित कर सके। फेसिलिटेटर के उत्तम भावनात्मक बुद्धि रखनी चाहिए ताकि किसी भी परिस्थिति को ठीक तरह से पढ़ सके और उन परिस्थितियों में अनिश्चितता की स्तर को घटा सके। विकास को आगे बढ़ाने के लिए यदि कोई किसी विषय पर अनिश्चित हो तब फेसिलिटेटर को उनका नेतृत्व करने में स्व-नियमन सहायक रहेगा। इससे फेसिलिटेटर को अपनी भलाई के लिए निर्णय लेने हेतु किस प्रकार के लोगों को प्रोत्साहित करने की आवश्यकता है।

(b) सामाजिक व्यावहारिक और वैचारिक गुण (सामाजिक बुद्धि):

(एआईएस) कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था के संदर्भ में, सामाजिक बुद्धि फेसिलिटेटर की वह क्षमता है जिससे वे दूसरों से व्यावसायिक स्तर पर सकारात्मक संबंध स्थापित कर सकें जिसके द्वारा लोग उनके साथ काम करने में इच्छुक रहे। क्षेत्र स्तर पर, लोगों का यह विश्वास है कि अनुभावात्मक ज्ञान से औपचारिक शिक्षा ही उत्तम है। किसानों को यह लगता होगा कि अशिक्षित होने के कारण उन्हें विस्तार कर्मियों के विचारों एवं सौच को चुनौति देने कि अनुमति नहीं है। विस्तार कर्मियों को, विकास को सरल बनाने के लिए, किसानों को यह एहसास दिलाना होगा कि निर्णायन की प्रक्रिया में वे भी सम्मिलित है। यह महत्वपूर्ण है कि

किसानों को यह जानकारी देना चाहिए कि उनका अनौपचारिक ज्ञान और अनुभव अमूल्य है। एक अच्छे फेसिलिटेटर का कर्तव्य है कि सामूहिक कार्य से ही समस्याओं का समाधान हो सकता है पर जोर देना चाहिए। (स्रोत: GFRAS, 2017). एक अच्छे फेसिलिटेटर के गुणों का सार निम्न बॉक्स में समझने हेतु प्रस्तुत किया गया है:

बॉक्स 2. अच्छे फेसिलिटेटर के गुण

- नम्र
- दयालु
- सनहशील
- समझने वाला
- स्वीकार्य
- सम्मिलित
- प्रोत्साहक
- समर्थ
- सबके ज्ञान की पुष्टि करने वाला
- दूसरों की आवश्यकताओं के प्रति सजगता
- गलतियों से सीखने के लिए तैयारगतिशील, प्रेरणादायक
- अच्छा स्रोत
- दूसरों के विचारों का सार प्रस्तुत करने वाला
- आत्मविश्वास
- अच्छा संचारक

स्रोत: Otim, 2013



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीएईएम)

गतिविधि 2: किसी नजदीकी विकास विभाग का दौरा करें और विकास के लिए फेसिलिटेटर के आवश्यक गुणों पर चर्चा करें। इस पाठ में दिए गए विचारों का उनके विचारों से तुलना कर अपना अवलोकन निम्न खाली जगह में लिखें।

अपनी प्रगति जाँचे 3

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।

1. सरलीकरण की प्रक्रिया में समस्या वृक्ष/परिणम-प्रभाव का रेखा चित्र कैसे उपयोगी होगा ?

2. भावात्मक बुद्धि के गुणों के नाम लिखें।

3. उत्तम फेसिलिटेटर के किन्हीं पाँच लक्षण प्रस्तुत करें।

1.5 सरलीकरण कौशल

1.5.1 अनिवार्य सरलीकरण कौशल

कोई भी व्यक्ति पैदाइशी उत्तम फेसिलिटेटर नहीं होता। एक प्रभावी फेसिलिटेटर के रूप में तैयार होने के लिए किसी भी व्यक्ति को कुछ कौशलों का अर्जन करना पड़ता है। अनिवार्य सरलीकरण कौशलों का सार निम्न बॉक्स 3 (सेटी, 2019)।

बॉक 3. अनिवार्य सरलीकरण कौशल

बैठक की तैयारी

- सही प्रश्न पूछना
- प्रक्रिया की रूपरेखा तैयार करें
- कार्यसूची की योजना बनाना
- हितधारकों के साथ संपर्क
- आयोजित एवं प्रबंधित करें

बैठक चलाना

- समेकित वातावरण का सृजन
- स्पष्ट निर्देश संप्रेषित करें
- समूह की गतिशीलता का प्रबंधन करें

- सहानभूति
- सक्रिय श्रवण
- मौखिक सरलीकरण कौशल का उपयोग करें
- संघर्ष प्रबंधन
- सर्व सम्मति बनाना
- समय प्रबंधन
- उर्जा स्तर का मापन
- तटस्थ रहें परिणामों को रिकार्ड करें

(स्रोत: सेटी, 2019)

1.5.2 मौखिक समूह सरलीकरण कौशल

कुछ मौखिक समूह सरलीकरण कौशलों का सार बॉक्स 4 में प्रस्तुत है।

बॉक्स 4. मौखिक समूह सरलीकरण कौशल

जाँच: जाँच का उपयोग किसी विशेष विषय या चर्चा के मुद्दे पर समूह का सामान्य विचार या मानसिकता निर्णय लेने के लिए किया जाता है। केवल 'थम्स अप और थम्स डाउन' करने को पूछने से समूह का सामान्य विचार जानने के लिए काफी है।

व्याख्या: व्याख्या का अर्थ पहले कहे गये कथन को अपने शब्दों में कहना है जिससे फेसिलिटेटर और स्रोत का उस विषय पर एक ही समझ हो का जाँच किया जा सके।

प्रश्न या टिप्पणों को पुनः निर्दिष्ट करना: समूह में प्रश्न पुनः पूछने से भागीदार विचार-विमर्श में अधिक शामिल होने में सहायता मिलेगी। इसके अतिरिक्त यह समूह चिंतन को भी प्रोत्साहित करता है।

जुड़ाव और पिछले विषय का संदर्भ: यह समूह को विचार - विमर्श का अनुसरण करने और पिछली परिचर्चा का विचारों को याद करते हुए विचारों को जोड़ने में सहायता करेगा।

तबदीली दृष्टिकोण: विचार विमर्श के दौरान यदि समूह किसी मुद्दे पर रुक जाता है तो अपने दृष्टिकोण को बदलकर समस्या को भिन्न दृष्टिकोण से देखें।

सार प्रस्तुत करना: किसी भी बात को दोहराने से समझ बढ़ती है, और अब तक सीखी गयी बात का सार निकाला जा सकता है जिसके आधार पर समूह को लिए गयीं निर्णयों पर आगे बढ़ने में सहायता मिलेगी।

सकारात्मक पुनर्बलन प्रदान करना: लोगों को प्रोत्साहित करना आवश्यक है, खासकर जो अपने विचार व्यक्त करने के लिए कम निश्चयात्मक है। अतः जब कोई अच्छा मद उठाते हैं, तो कुछ कहने से उनके यह लगे कि उनकी भागीदारी सराहनीय है, जिससे वह व्यक्ति अगली बार एक और विचार व्यक्त करने में आत्म विश्वास का अनुभव कर सके।

शांत रहने वाले सदस्यों को समाहित करना: कम बात करने वाले सदस्यों को विचार विमर्श में भाग बनाएं। उन्हें अपने विचार व्यक्त करने के लिए सीधा प्रश्न करें। उसी समय, यह याद रखें कि हर किसी के सीखने एवं विचार करने की शैली अलग होती है और उन्हें बार-बार प्रोत्साहित करने से असुविधा का अनुभव करेंगे।

(स्रोत: <https://www.sessionlab.com/blog/facilitation-skills/>)

1.5.3 तकनीकी सरलीकरण कौशल

सरलीकरण एक अभ्यास है जिसके लिए कौशलों की जरूरत है। कार्यात्मक कौशल है प्रक्रिया की रूपरेखा, विभिन्न सरलीकरण उपकरणों और तकनीकों का प्रयोग, सही प्रश्न पूछना, स्वयं

प्रक्रिया का अवलोकन करना और अभिलेखीकरण पूर्ण करना और परिस्थिति में सुधार के लिए एक अच्छे फेसिलिटेटर को विकास के लिए इन कौशलों को विकसित करना चाहिए।

1.5.3.1 रूपरेखा तैयारी प्रक्रिया: व्यक्तियों या संगठनों को अपने सामान्य लक्ष्यों की प्राप्ति की ओर कार्य करने में सहायता देने के लिए फेसिलिटेटरों की योजना बनाकर आयोजित करने की स्थिति में होते हैं।

फेसिलिटेटरों से अपने आप से कुछ महत्वपूर्ण प्रश्न पूछने की आवश्यकता है यथा:

- इस बैठक से वे क्या प्राप्त करना चाहते हैं ?
- वे इस बैठक से किस प्रकार के परिणाम की आशा करते हैं ?
- लक्ष्य की प्राप्ति के लिए क्या कार्य किया जाना चाहिए ?
- भागीदारों को उनके लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए सहायता देने हेतु फेसिलिटेटर द्वारा उपयोग किए जाने वाले उत्तम तकनीक क्या है ?

किसी भी बैठक से प्रस्तावना, मुख्य कलेवर और समापन तीन भाग होते हैं। अर्थात् फेसिलिटेटर को बैठक के प्रारंभ में खुद का परिचय देते हुए सब का स्वागत करना चाहिए। उसे बैठक की कार्यसूची के बारे में समझाना होगा और यह अश्वासन कर लेना होगा कि सभी सदस्य बैठक के नियमों के समझते हैं।

बैठक का कलेवर वह है जब फेसिलिटेटर कार्यसूची के मदों में से एक के बाद एक पर चर्चा चलता है। अगले मुद्दे पर जाने से पहले फेसिलिटेटर को यह आश्वासन कर लेना चाहिए कि इस मुद्दे पर सब को अपने विचार व्यक्त करने का अवसर प्राप्त हुआ है। जब कार्यसूची के सभी बिन्दुओं पर चर्चा हो चुकी है तब यह पूछना उचित होगा कि यदि किसी को कार्यसूची के बिन्दुओं के अलावा भी कुछ कहना है क्या।

जब सब लोग संतुष्ट होते हैं कि बैठक के लक्ष्यों की प्राप्ति हो चुकी है तब वे समापन की ओर अग्रसर हो सकते हैं। इसी समय फेसिलिटेटर बैठक में चर्चा की गयी विषयों का सार प्रस्तुत करते हैं और बैठक में उपस्थित होने एवं प्रतिभागिता के लिए सबका धन्यवाद देते हैं।

1.6 सरलीकरण तकनीक एवं उपकरण

एक फेसिलिटेटर बैठक आयोजित करते समय लिखने के लिए कुछ सामग्री जैसे फिलपचार्ट, श्याम पट्ट और अलग अलग रंगों के वाईट बोर्ड मार्कर देना या चॉकबोर्ड और चॉक अपने पास रखना चाहिए। उसे ध्यान देना होगा कि समूह में पीछे बैठने वाले को भी लिखा जा रहा है वह दिखई दे सके। प्रभावी समय प्रबंधन हेतु घड़ी अपने पास रखनी चाहिए। प्रत्येक समूह एक विशिष्ट समूह होता है। समूह की माप के अनुसार उपयुक्त तकनीक का चयन करना चाहिए। समूह में अपरिचित लोगों के साथ अपने अपने विचार व्यक्त करने में सुविधा का अनुभव करने के लिए कुछ हद तक विश्वास की आवश्यकता है। अपरिचितों के बीच विश्वास जगाने के लिए बैठक को आईस ब्रेकर के साथ प्रारंभ कर सकते हैं।

1.6.1 आईस ब्रेकर

प्रभागियों को एक दूसरे से परिचित करने के लिए, उन्हें सुविधा का अनुभव करने, जागृत करने और अपने बीती हुई रुचि को फिर से उजागर करने के लिए इस तकनीक का उपयोग किया जाता है। उसके नाम के अनुसार, आईस ब्रेकर सीखने के परिवेश को इतना गरम करता है कि एक बिन्दु पर 'आईस' जो प्रतिभागी है वे परिचर्चा में शामिल होने लगते हैं और 'आईस' टूट जाता है।

लगता है कि जब सब फुर्ती में है तब फेसिलिटेटर परिचर्चा को आगे बढ़ाता है। चूँकी वह बैठक के उद्देश को जानता है, विषय को भी लीखकर, समूह के सदस्यों में से एक के बाद

एक को विषय पर अपना सुझाव प्रस्तुत करने के लिए बुलाता है। इसे प्रबोधन कहते हैं। फेसिलिटेटर के उनके विचार लिखकर तब एक के बाद एक को इन विचारों पर अपना राय प्रस्तुत करने के लिए बुलाना चाहिए।

फायदा: आईस ब्रेकर सभी प्रतिभागियों को सक्रिय रूप से सम्मिलित करता है। आईस ब्रेकर को प्रारंभ में ही फेसिलिटेटर और प्रतिभागियों के बीच एक संबंध सृजन करना चाहिए।

यदि लगता है कि चुने गए विषय पर सदस्य अपनी रुचि खो रहे हैं, तब उन्हें धीरे से फिर से विषय पर ध्यान लगाने के लिए सावधान करनी चाहिए। यदि कोई परिचर्चा में योगदान देने के लिए असुविधा का अनुभव कर रहे हो, तो उन्हें विषय को दूसरों को सौंपने का विकल्प होना चाहिए।

आईस ब्रेकरों की उपयोगिता से प्रतिभागियों को सहायता करने की कुछ रणनीतियों को “कथित आंतरिक स्वतंत्रता” से जाना जाता है और उनके नियंत्रक सीखने के सार बॉक्स 5 में है।

बॉक्स 5. कथित आंतरिक स्वतंत्रता और नियंत्रित सीख की रणनीतियाँ

- धीरे धीरे एक समूह के भतर सुविधा जगाने वाले गतिविधियों की श्रृंखला और परिचर्चा विधियां
- समूह को उत्तेजित करने के लिए कुछ समय लें। बड़े समूह के कहने से पहले अपने साथी के विचार प्रस्तुति से प्रारंभ करें।
- सामूहिक परिचर्चा में प्रतिभागियों को विषय को अग्रसर करना चाहिए, खासकर सामूहिक प्रक्रिया के आरंभ में।

- भाषा को सोच समझकर प्रयोग करें। प्रतिभागियों को अपने विचार प्रस्तुत करने को बुलाना, अब प्रतिभागी अपने विचार व्यक्त करेंगे कहने से अलग होता है।
- हर समय दोहराए और जाँच करते रहे ताकि प्रतिभागी इस गतिविधि के उद्देश्य को समझ सके और यह पाठ उनके लिए कैसे संबद्ध एवं उपयोगी है। प्रत्याशाओं, अनुरोध और लक्ष्यों को शेयर करें।
- आईस ब्रेकर्स अन्तर्मुखी प्रतिभागियों को अपनी अपनी सुविधा क्षेत्रों से बाहर निकालने में मदद करते हैं जो कि आगे की सामूहिक प्रक्रिया में फेसिलिटेटर के लिए यह एक महत्वपूर्ण कार्य बनता है।

1.6.2 विचारोत्तेजक

यदि फेसिलिटेटर के पास निश्चित विषय नहीं है, तब वह प्रत्येक प्रतिभागी को बुलाकर चर्चा अधीन विषय के संबंध में अपने विचार प्रस्तुत करने को बुला सकता है। वे विषयों की सूची बनाकर प्रत्येक प्रतिभागी को विकास हेतु परिवर्तन लाने के लिए क्या कार्य किया जाता है। फेसिलिटेटर को प्रत्येक व्यक्ति को 1 से 3 मिनट बात करने देना चाहिए। इसे विचारोत्तेजन कहते हैं। यह तकनीक प्रतिभागियों से सक्रिय एवं सृजनात्मक परिणाम प्राप्त करने को बढ़ावा देता है और प्रतिभागियों के ज्ञान एवं दक्षता का उपयोग करता है। फेसिलिटेटर की भूमिका प्रतिभागियों को सबसे पहले उनके दिमाग में जो सूझता है उसे कहने के लिए प्रोत्साहित करना और तीव्रता से विचारोत्तेजन करना है। विचारोत्तेजन का उपयोग ध्यान केंद्रित करने या गतिविधियों पर स्पष्टता या किसी विषय के लिए किया जाता है। यह सृजनात्मक रूप से समस्याओं का समाधान प्राप्त करने का तरीका है।

1.6.3. पूछताछ और जाँच

आवश्यक समाचार प्राप्त करने के लिए प्रश्न पूछने के कई तरीके हैं। एक फेसिलिटेटर को यह आश्वासन कर लेना चाहिए कि बैठक में वे सही प्रश्न पूछ रहे हैं ताकि यह निर्णय ले सके कि परिवर्तन को सरल बनाने से पूर्व परिस्थित संबंधी पूरी सूचना प्राप्त कर सके। फेसिलिटेटर को हमेशा विस्तृत जवाब वाले प्रश्न ही पूछना चाहिए। फेसिलिटेटर को यह अश्वस्त कर लेना चाहिए कि समूह की दृष्टि परिचर्चाधीन विषय पर केंद्रित हो जिससे कि एक समाधान प्राप्त हो। इसकी प्राप्ति के लिए उसे महत्वपूर्ण प्रश्न भी पूछना चाहिए। सूचना प्राप्त करने का एक और तरीका जाँच करने वाले प्रश्न पूछना है। इससे समाधान देने वाले व्यक्ति को विषय पर केंद्रित सूचना देने में प्रोत्साहन मिलेगा।

जब यह स्पष्ट हो कि समस्या या चुनौती क्या है, जिस पर विचार करना है, तब फेसिलिटेटर व्यक्ति का समूह को ऐसे प्रश्न पूछ सकता है ताकि वे उस समस्या को सकारात्मक की दिशा में सोचेंगे। (बॉक्स 6).

बॉक्स 6. प्रश्नों के प्रकार

- **व्यापक समाधान वाले प्रश्न:** प्रश्न जिनका समाधान केवल हाँ या नहीं में न होकर विवरणात्मक है।
- **महत्वपूर्ण प्रश्न:** एक प्रत्येक विषय पर सोचने और विषय संबंधी आवश्यक सूचना देने के लिए प्रोत्साहित हेतु पूछे जाने वाले प्रश्न।
- **जाँच प्रश्न:** अत्यंत विशिष्ट सूचना प्राप्त करने के लिए पूछे जाने वाले प्रश्न जिससे विषय संबंधी गहरी समझ विकास किया जाए।

- **संभावना प्रश्न:** चुनौती का समाधान किए जाने के बाद हालात कैसे रहेंगे इसकी कल्पना करने हेतु पूछे जाने वाले प्रश्न।

(स्रोत: Ngwenya and Kibwika, 2016).

कल्पना करें कि छोटे पैमाने पर एक फसल का उत्पादन करने वाले किसानों के एक समूह को साथ एक बैठक है। यह उस क्षेत्र का एक सामान्य दौरा है। विस्तार कर्मी के पास बीज के एक नए किस्म का संबंधी सूचना उपलब्ध है जिसे वे किसानों के साथ बाँटना चाहते हैं। वे यह भी जानना चाहते हैं कि उनके पिछले दौरों के बाद से अब तक क्या हुआ और बीज का नया किस्म उनके लिए फायदेमंद है या नहीं। वर्तमान परिस्थित में परिवर्तन लाने के लिए उचित सूचना प्राप्त करने के लिए समूह से पूछे जाने वाले महत्वपूर्ण प्रश्न निम्नानुसार हैं (Ngwenya and Kibwika, 2016):

- इस बैठक से आप क्या प्राप्त करन चाहते हैं?
- क्या कुछ चुनौतियाँ हैं जिन्हें आप समूह के साथ बाँटना चाहते हैं?
- क्या कुछ सुझाव या परिवर्तन हैं जिन्हें आप समूह के साथ बाँटना चाहते?

उपर्युक्त परिदृश्य में समूह के साथ पूछे जाने की संभावना वाले जाँच प्रश्न के उदाहरण हैं:

- उत्तमम पैदावार प्राप्त करने के लिए क्या आप के द्वारा किसी विशेष तकनीक का प्रयोग किया जाता है?
- बीज का किस्म बदलने के बाद क्या पैदावार में भी बदलाव आया है?
- आप के फसलोत्पादन के संदर्भ में आपने वर्तमान में कोई परिवर्तन किया है?
- पिछले दौरों से अब तक आपके समुदाय में क्या कोई विशेष बदलाव आया है?

बीज का नया किस्म वर्तमान में उपयोग किए जाने वाले किस्म से कैसे बेहतर है समूह को उपर्युक्त पदस्थ के साथ समझाने के बाद निम्न संभावना प्रश्न पूछे जा सकते हैं।

- कल्पना करें कि अपने बीज किस्म को बदल दिया है । इस परिवर्तन से आप क्या समझते हैं कि क्या लाभ होगा?
- कल्पना कीजिए कि वर्तमान में आप से उत्पादित फसल की तुलना में बढ़ गयी फसलोत्पादन से आप क्या कर सकते हैं?

संभावना प्रश्न के उदाहरण:

- परिवर्तन लाने को प्रारंभ करने के लिए आप को क्या कार्य करना चाहिए?
- इस चुनौती में आप पीछे मुड़कर देखने पर क्या अवसर देख सकते हैं?

1.6.4 अवलोकन की प्रक्रिया और अभिलेखन

अवलोकन प्रक्रिया कुछ समय में होनेवाली विकास की प्रक्रिया का अवलोकन करना है। इस से फेसिलिटेटर को ध्यान दिए जाने वाले आवश्यक विकास प्रक्रिया के क्षेत्रों को पहचानने में सहायता मिलेगा।

जिसका अवलोकन किया गया उसे रिकार्ड करना ही अभिलेखन है। इसके द्वारा सरलीकृत समूह के विकास की प्रगति का पता लगा सकते हैं। इस रिकार्ड द्वारा सफल रूप से विकास की प्रक्रिया को दिशानिर्देश देने के लिए आवश्यक सरलीकरण तकनीकों को पहचानने में सहायता करेगा।

1.6.5 मानसिक (विजुअलाइजेशन)

हम जिसे प्राप्त करना चाहते हैं और उसे कैसे प्राप्त कर सकते हैं इस जीच को मस्तिष्क में चित्र बना लेना ही मानसिक दर्शन। कृषि नवोन्मेषान व्यवस्था के संदर्भ में फेसिलिटेटर

व्यक्ति का समूह से पूछ सकते हैं कि एक विशेष प्रक्रिया को अपनाने से उनकी स्थिति में सुधार आने की कल्पना करें। उन्हें प्रस्तावित विकास प्रक्रिया के परिणाम का मानसिक चित्रण बना लेने को कहे और उस परिणाम तक दे किस तरह पहुँचेंगे उसकी कल्पना करें।

व्यक्ति या समूह को हमेशा प्रत्यक्षित सकारात्मक परिणामों पर ध्यान केंद्रित करने को प्रोत्साहित करें। मानसिक दर्शन प्रतिभागियों को विकास को फसल बाने के लिए आवश्यक परिवर्तनों हेतु किया जाने वाले कार्यों पर ध्या केंद्रित करने के लिए प्रोत्साहित करता है। परिवर्तन लाने के लिए सुझाव दी गयी कार्य योजनाओं में से कोन सी कार्य योजना उत्तम है पर निर्णय लेने में यह सहायक रहेगा। वे अपनी परिस्थिति में कैसे सुधार लाया जा सककता है कि कल्पना कर करते हैं और उन्हें अपनी अंतिम लक्ष्य तक आगे बढ़ाने वाले परिवर्तन को स्वीकार करने में तैयार रहेंगे। (Ngwenya and Kibwika, 2016)

बैठक या किसी आयोजन को सफल बनाने में सहायक कुछ उपकरण और तकनीक जो ससरलीकरण के भाग है, समझ हेतु बॉक्स 7 में संक्षेप में प्रस्तुत है।

बॉक्स 7. फेसिलिटेटरो का टूल बॉक्स

- **आईस ब्रेकर्स** - समूह के योगदान को आसान बनाते हैं।
- **प्रभावी बैठकें चलान** - उद्देश्य निर्धारित कर उन पर टिके रहना।
- **परिवर्तित बोर्ड काउन्ट** - सर्वस्ममति प्राप्त करने के लिए मदों को प्राथमिकता देना ।
- **बहु-मतउप** - कई विकल्पों में से निष्पक्षता से चयन करना।
- **बिचारोत्तेजन** - कई सुधारवादी विचारों का सृजन करना।
- **दि चैरेट प्रक्रिया** - कई लोगों के साथ कई विचारों का बिचारोत्तेजन करना।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

- दि डेल्ली तकनीक - विशेषज्ञों के बीच एक रूपता लाना।
- संकल्पना उपार्जन - मर्दों का साझा समझ तक पहुँचना।
- भूमिका निभाना - कठिन परिस्थितियों के लिए तैयार रहना।
- समूह विचार को टालना - समूह के निर्णयन में घातक त्रुटियों से बचना।
- रणनीतिक उपकरण - उपकरण व तकनीक जो किसी को अपने वातावरण को समझने में सहायक है और आगे बढ़ने के लिए उचित रास्ते के बारे में सोचना।
- सृजनात्मक उपकरण - जो आपको समस्या के लिए सृजनात्मक समाधान विकसित करने में सहायता देते हैं।
- समस्या समाधान उपकरण - जो आप को क्लिष्ट समस्याओं को समझकर समाधान करने में सहायता देते हैं।
- निर्णयन तकनीक - कठिन निर्णय लेने के लिए अच्छे औपचारिक उपकरण देना।

(स्रोत: <https://www.mindtools.com/pages/article/RoleofAFacilitator.htm>)

अपनी प्रगति जाँचे 4

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।

1. मौखिक सरलीकरण कौशलों का नाम लिखें।

2. सरलीकरण में आईस ब्रेकिंग के लाभ क्या क्या है।

3. व्यापक समाधान वाले प्रश्न और महत्वपूर्ण प्रश्न के अंतर बताएं।

1.7 निष्कर्ष

इस अध्याय में हमने सीखा कि विकास एक परिवर्तन है, परंतु हर एक परिवर्तन विकास नहीं है। फेसिलिटेशन क्या है को समझना और उसके लिए आवश्यक अकरण एवं तकनीकों को जानना सरलीकरण कौशलों में माहिर होने के लिए आवश्यक है। याद रखें कि एक ए आई एस में प्रतिभागिता की स्तर को बढ़ाने तथा विभिन्न भागीदारों के साथ विचार विमर्श की विधि को अपनाने में सरलीकरण कौशल अत्यंत महत्वपूर्ण हैं क्योंकि एक ए आई एस के भीतर विभिन्न भागीदारों के बीच विचार-विमर्श विकास प्रक्रिया को तीव्र बनाता है।

समापन:

फेसिलिटेशन वह प्रक्रिया है जो समूहों को उनके पक्षों को प्राप्त करने में मदद करता है और यह विस्तार एवं विकास कार्य कर्त्ताओं के लिए अत्यंत आवश्यक कौशल भी है। विकास वह प्रक्रिया है जिसमें वृद्ध, प्रगति और उन्नति तीनों हैं। विकास हेतु सरलीकरण व्यक्ति का समूह को अपने आप को समझते हुए विकास में उनकी भूमिका समझने की एक गहरी प्रक्रिया है। एक कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था में (एआईएस) विभिन्न भागीदारों के साथ संपर्क करने की विधि

और प्रतिभागिता के स्तर को तीव्रतर करने के लिए सरीकरण कौशल उत्तंयत आवश्यक है। विस्तार एवं विकास के संदर्भ में हर एक परिस्थिति अनोखी होती है और दक्ष फेसिलिटेटर को लचीला एवं अनुकूलन योग्य और समूह की आवश्यकताओं की पूर्ती करने वाला होना चाहिए। एक फेसिलिटेटर के लिए अपेक्षित विभिन्ना गुणों को समझते हुए सरलीकरण हेतु आवश्यक कौशलों को भी प्राथमिक दृष्टि से धारण करना पड़ता है।

1.8 अपनी प्रगति जाँचे - समान्य उत्तर

अपनी प्रगति जाँचे 1

1. सरलीकरण समूहों को अपने लक्ष्य प्राप्ति में सहायता करने की प्रक्रिया है।
2. प्रशिक्षण अपनी सीख को दूसरों तक पहुँचाना है परन्तु सरीकरण समूह में विचार करने के लिए सहायता देती है। प्रशिक्षण एक श्रेणीवद्ध नमूना है जहाँ प्रशिक्षक अध्यापक है और अध्ययन कर्त्ता छात्र है जिससे प्रशिक्षक की तुलना में कम जानकारी करने की अपेक्षा की जाती है। दूसरे तरफ सरलीकरण पारस्परिक सहयोग पर निर्भर है। प्रशिक्षक से की अपेक्षा की जाती है। सरलीकरण में फेसिलिटेटर द्वारा अवधारणाओं को दोहराने की आवश्यकता नहीं परन्तु समूह में संपर्क करने को प्रोत्साहित करना है। रूपरेखा कि दृष्टि से, प्रशिक्षक अधिकतर सतही तौर पर प्रशिक्षक की समझ के अनुसार किए जाता है। जबकि सरलीकरण में अधिक लचीलापन है, कोई भी यह अंदाजा नहीं कर पाएंगे कि समूह में वास्तव में क्या होने वाला है। प्रशिक्षक का ध्यान दीर्घ कालिक लक्ष्यों की प्राप्ति पर होता है। जबकि प्रक्रिया फेसिलिटेटर के रूप में आप, अल्पकालिक उद्देश्यों की पूर्ती और अधिकतर तुरन्त परिणामों के लिए देखते हैं।

अपनी प्रगति जाँचे - 2

1. सरलीकरण के आधारभूत सिद्धांत है: योजना और तैयारी, प्रतिभागियों के लिए सुविधाजनक व्यवस्था स्थापित करना, तटस्थता, श्रवण और प्रेरण।
2. सक्रिय श्रवण कहने वालों की बात सुनने का कार्य है ताकि सीखने वाले जो उन्होंने सुना उसे समझकर याद रखें। यह फेसिलिटेटरों का एक महत्वपूर्ण कौशल है जिससे वे लोगों की समस्याओं या सुझावों को सुनकर उस सूचना के माध्यम से उन्हें समस्या समाधान विकास योजना तैयार करने में सहायता प्रदान करेंगे। चिंतनशील श्रवण तब होता जब सुनने वाला उन्हें जो कहा गया है उसे दोहराते है जिससे उन्हें उन्होंने जो सुन और समझा वह सही है का आश्वासन हो। फेसिलिटेटर के रूप में आपके लिए यह एक महत्वपूर्ण उपकरण है जिसके द्वारा आप सुनिश्चित करते है कि बैठक या संपर्क सत्रों में कोई गलतफहमी नहीं हुई है।

अपनी प्रगति जाँचे - 3

1. समस्या वृक्ष/कारण प्रभाव रेखाचित्र स्पष्टता में जड़ तना और समस्या के प्रभाव को दर्शाता है। यह घटना के सामान्य कारकों, गतिविधि या समस्या और उनके प्रभावों दृष्टि लगाता है। प्रभाव रेखाचित्र करणों, प्रभावों और उनके अंतः संबद्ध को दर्शाता है, जो किसी विषय पर गहरी समझ तक पहुँचने में सहायता करता है और विश्लेषण का अवसर साथ ही स्थानीय व्यक्तियों द्वारा आवश्यक कार्य लेने का अवसर भी प्रदान करता है।
2. भावनात्मक बुद्धि के लक्षण है सामान्य ज्ञान दक्ष स्वजागरूकता और स्व-निमन (नम्र, उदार धैर्य, समझना, स्वीकृति, सम्मिलन, प्रोत्साहक, समर्थक इत्यादि
3. एक अच्छे फेसिलिटेटर के गण है (नम्र, उदार धैर्य, समझना, स्वीकृति, सम्मिलन, प्रोत्साहक, समर्थक इत्यादि



अपनी प्रगति जाँचे 4

1. मौखिक सरलीकरण कौशल जाँच, व्याख्या, पुननिदिष्ट करने वाले प्रश्न टिप्पण, जुड़ाव और पिछले विषय का संदर्भ, तबदीली दृष्टिकोण, सार प्रस्तुत करना, सकारात्मक पुनर्वलन प्रदान करना और शांत रहनेवाले सदस्यों को सम्मिलित करना।
2. आईसब्रेकर सभी भागीदारों को सक्रिय भूमिका के साथ सम्मिलित करता है। आईस ब्रेकर को प्रारंभ में ही फेसिलिटेटर और प्रतिभागियों के बीच एक संबंध सृजन करना चाहिए।
3. व्यापक उत्तर वाले प्रश्न पत्र जवाब सविवरण होगा, न केवल हाँ या नहीं। महत्वपूर्ण प्रश्न एक विशेष विषय पर सोचने के लिए लोगों को बढ़ावा देते हैं और उस विषय संबंधी आवश्यक सूचना प्रदान करता है।

1.9 अन्य अध्ययन

1. Auvine, B, B. Densmore, M. Extrom, S. Poole and M. Shanklin. (2002). what do we mean by facilitation. Group Facilitation: A Research & Applications Journal 4: 53-55.
2. Mackay, B., 2017. 5 Big differences between planning and facilitation: North Star facilitators. Retrieved from: (<https://northstarfacilitators.com/2017/02/5-big-differences-between-training-and-facilitation/>)
3. Cserti, R. 2019. Essential facilitation skills for an effective facilitator. <https://www.sessionlab.com/blog/facilitation-skills/>

4. Mann, T., (2017). Article on Facilitation in Management: The Training Journal. (<https://www.trainingjournal.com/articles/feature/facilitation-management>)
5. Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016. NELK Module: 7 Introduction to facilitation for Development, New Extensionist Learning Kit (NELK), Lausanne, Switzerland, Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS). (GFRAS_NELK_M7-Facilitation for Development-Manual (1).pdf).
6. Leeuwis, C. 2004. "Fields of Conflict and Castles in the Air: Some Thoughts and Observations on the Role of Communication in Public Sphere Innovation Process." Journal of Agricultural Education and Extension 10 (2): 62-76.
7. Makini, FW., Kamau, GM., Makelo, MN., Adekunle, W., Mbuatathi, GK., Misiki, M., Pali, M and Dixon, J. 2015. Operational field guide for Developing and managing Local Agricultural Innovation Platforms. Australian Centre for International Agricultural Research.
8. Murray, P. and Blackman, D. 2006. Managing innovation through social architecture, learning, and competencies: A new conceptual approach. Knowledge and Process Management, 13: 132-143.
9. FAO. 2012. Capacity Development: Learning Module 2. FAO Approaches to Capacity Development in Programming. Processes and



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

Tools, Food and Agriculture Organisation of the United Nations

(Available at:

http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/capacity_building/FAO_CD_LM2.pdf)

10. Mittal N, Sulaiman RV and Prasad RM.2016. Assessing Capacity Needs of Extension and Advisory Services. A Guide for Facilitators. Agricultural Extension in South Asia.
11. Motivation Theory by David McClelland. (<https://www.mindtools.com/pages/articles/human-motivation-theory.html>.)
12. Ngwenya, H. and Hagmann, J. (2007). Facilitation for change: Triggering emancipation and innovation in rural communities in South Africa. Paper in the conference: Farmer First revisited: Farmer participatory research and development twenty years on.
13. Otim RL. 2013. Facilitation Skills Training Manual: A Facilitator's handbook. United States Agency for International Development (USAID).

Websites:

GFRAS-Global Forum for Rural Advisory Services (<http://www.g-fras.org/en/>)

Research Gate (<https://www.researchgate.net/>)

<https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/33667>

http://www.fao.org/nr/res/Course1/file/mod6/mod6_04.html#mod6_4_2

www.toolshero.com/effectiveness/motivationtheory-by-david-mcclelland/

www.uaex.edu/support-units/program-staff-development/facilitation.aspx

यूनिट 2: व्यक्तियों, समूहों और संगठनों में परिवर्तन का सरलीकरण

रूपरेखा

- 2.0 उद्देश्य
- 2.1 प्रस्तावना
- 2.2 व्यक्तियों में परिवर्तन का सरलीकरण
- 2.3 समूहों में परिवर्तन का सरलीकरण
- 2.4 संगठनों के बीच परिवर्तन का सरलीकरण
- 2.5 निष्कर्ष
- 2.6 सारांश
- 2.7 अन्य अध्ययन
- 2.8 अपनी प्रगति जाँच - संभावित उत्तर

2.0 उद्देश्य

- व्यक्तियों के बीच परिवर्तन को सरल बनाने के लिए आत्म-अन्वेषण की उपकरण को समझना
- मानवीय बातचीत और समूहों के सरलीकरण के आयामों को बाहर निकालना
- संगठनों में परिवर्तन को सरल बनाने को सीखना

2.1 प्रस्तावना

सरलीकरण लोगों के सहायता करने की प्रक्रिया है - व्यक्ति, समूह और संगठन - उनके लक्ष्यों की प्राप्ति। परिवर्तन को सरल बनाने के लिए फेसिलिटेटर की भूमिका निभाने हेतु कुछ कौशलों

की आवश्यकता है। व्यक्ति समूह और संगठन के लिए सरलीकरण के विभिन्न विधियाँ, दृष्टिकोण और उपकरण उपलब्ध है।

यह यूनिट पढ़ने के बाद शिक्षार्थी :

- व्यक्ति, समूह और संगठन में परिवर्तन को सरल बनाने की आवश्यकता समझेंगे
- व्यक्ति, समूह और संगठनों में परिवर्तन को सरल बनाने वाले विभिन्न उपकरणों पर चर्चा कर पाएंगे।

2.2 व्यक्तियों में परिवर्तन को सरल बनाना

परिवर्तन एक व्यक्ति से ही आरंभ होता है। चाही गयी परिवर्तन की ओर अग्रसर होने के लिए अपनी परिस्थिति में परिवर्तन लाने के लिए स्वयं के भीतर की शक्ति आम तौर पर हम नहीं जानते हैं। व्यक्तियों को स्वयं की शक्ति को पहचानने के कुछ उपकरण उपलब्ध है जो खुद की क्षमता को पहचानने तथा खुद के विकास का उत्तरदायित्व लेने के सहायता करते हैं।

2.2.1 आत्म - अन्वेषण के उपकरण

आत्म - अन्वेषण खुद को और जानने की प्रक्रिया है। यह एक अन्तर्मुखी प्रक्रिया है जो स्वयं की क्षमताओं और प्रतिभाओं को खोज निकालनी है। यह प्रत्येक को उनके जिन्दगी की महत्वपूर्ण क्षेत्रों और जिनमें सुधार लाने के आवश्यकता है को पहचानने में सहायता करती है। यह विस्तार कर्मियों के लिए बहुत उपयोगी है, क्योंकि वे सबसे अच्छा संभव तरीके को विकास के लिए योगदान दे सकते हैं को खोज पाएंगे। जब वे जानते हैं कि उनके लिए क्या महत्वपूर्ण है और यह विकास में कैसे सकारात्मक योगदान देती है तब वे अपने लाभों की प्राप्ति के लिए कार्य करते रहने के लिए प्रेरणा देती है।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीएईएम)

कुछ आत्म - अन्वेषण के उपकरण को सरलीकरण को उपयोग किए जा सकते हैं वे, निम्ननुसार हैं:

- a. फेसिलिटेटर आत्म - अन्वेषण
- b. प्रश्नावली
- c. सोक्रटिक विधि: 'प्रश्न' और आप जानते हैं कि आप कहाँ जा रहे हैं
- d. वैयक्ति विजन
- e. खुद के विकास का उत्तरदायित्व लेना

फेसिलिटेटर आत्म-अन्वेषण: आत्म-अन्वेषण का उपकरण आवधिक शिक्षण में उपयोग किया जा सकता है। यह हमें अपनी प्रगति का रिकार्ड रखने तथा परिवर्तन को सरल बनाने की तरीके को बदलने या हमें लोगों से कैसे संपर्क करते हैं संबंधी के अपने पूर्व अनुभवों को कैसे सुधारा जा सकता को पहचान सकते हैं।

प्रश्नावली: परिवर्तन का मूल्यांकन करने के लिए उपयोग किए जाने वाले कई प्रश्नावलियाँ उपलब्ध है। अपनी रुचि, दक्षताओं, कर्मियों को पहचानने और अपने आस-पास की दुनिया से संपर्क करने के लिए सहायता देने के लिए उनकी परिस्थिति के अनुकूल प्रश्नावली भरने के लिए हम लोगों से पूछ सकते हैं। इन विषयों की ओर ध्यानकर्षित करना व्यक्तियों को सुविधा पूर्वक आगे बढ़ने में मदद करता है। वे अपने सहकर्मियों या सहपाठियों के बीच प्रारंभ कर्त्ता का काम करेंगे जो एक दूसरे का समर्थन हेतु हुए सीखने का अवसर प्रदान करते हैं साथ ही एक दूसरे की क्षमताओं को उत्तेजित भी रकते हैं।

सोक्रटिक विधि - प्रश्न एवं आप किस ओर जा रहे हैं की जानकारी रखना: सोक्रटिक विधि अच्छी समझ जो अपने आप को पता लगाने में खुद की समस्याओं के समाधान प्राप्त करने

और कार्यनिष्पादन को बढ़ोत्तरी के लिए व्यक्ति को दिशा निर्देशन करने के लिए प्रश्नों को उपयोग करता है।

सोक्रटिक विधि - सरलीकरण प्रक्रिया को प्रश्न पूछने को परिचय किया है। इस विधि में फेसिलिटेटर समूह को तर्किक अनुक्रम में प्रश्न पूछते हैं, ताकि वे अपने ज्ञान आधार पर समाधान दे सकते हैं परंतु इस ज्ञान को उन्होंने कभी ठोस रूप नहीं दिया है। उनसे यह पूछना चाहिए कि विकास के द्वारा के क्या हासिल करना चाहते हैं। यह उन्हें अपने लक्ष्य निर्धारित करने में सहायता करता है। उन्हें अपने लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए अग्रसर होने में दिशनिर्देश करने वाले प्रश्नों को पूछना चाहिए। व्यस्कों में परिवर्तन को सरलीकृत करते समय सोक्रटिक विधि को अपना अत्यंत प्रभावी विधि होगा (Jarvis, 2004, p. 151) क्योंकि:

- उनमें निक्षिप्त ज्ञान और जीवन के अनुभव दोनों का उपयोग किया जाता है।
- शिक्षार्थी में ज्ञान को दोहराने के स्थान पर सृजित करने में सहायता देता है।
- शिक्षार्थियों को अध्ययन प्रक्रिया में सक्रिय रूप से सम्मिलित करना है।

सरलीकरण एक बैठक की अध्यक्षता करने से बिल्कुल अलग है। अतः यदि वे केवल आप से बात कर रहे हैं तो, उन्हें समूह के सदस्यों से आप से बात करने को प्रोत्साहित करना चाहिए जिससे वे मिलजुलकर काम करना सीखेंगे।

वैयक्तिक विजन: वैयक्तिक विजन वह लक्ष्य है जो आपकी जिन्दगी के लिए है। यह आपको वास्तव में आप क्या प्राप्त करना चाहते हैं जो पहचानने को सरल बनाता है और आपके निर्णयों और पसन्दों को आपके लक्ष्य की ओर अग्रसर करने के लिए ध्यान केंद्रित करने में सहायता करता है।

विकास हेतु सरलीकरण के संदर्भ में, विकास के द्वारा वे क्या चाहते हैं पर सोचने में व्यक्तियों और समूहों को वैयक्तिक विजन सहायता करता है। अंमित लक्ष्य को ध्यान रखते हुए, परिवर्तन लाने के लिए आवश्यक निर्णय लेने में दिशानिर्देश प्रदान करता है।

वैयक्तिक विजन बनाने के लिए, निम्न का अनुसरण करें और प्राप्त समाधान को अपने अंतिम लक्ष्य की प्राप्ति के लिए उपयोग करें। (Ngwenya and Kibwika, 2016):

- मेरे अतिमहत्वपूर्ण मूल्य क्या हैं?
- मेरा दिन सफल होने के लिए मुझे हर रोज क्या करना चाहिए?
- मैं अपने कार्य, पारिवारिक जीवन या संबंधों के लिए क्या लक्ष्य तय करना चाहता हूँ?
- अन्य लोगों के अनुर मुझमें क्या क्षमता है?
- मैं खुद में क्या क्या क्षमता देखता हूँ?
- दूसरों ने मुझमें क्या कमियाँ देखी हैं?
- मेरे विचार में मुझ में क्या क्या कमियाँ हैं?

स्वयं के विकास का उत्तरदायित्व संभालना: आप अकेले ही खुद को अग्रसर करने के लिए सहायता देने के लिए वर्तमान परिस्थिति में बदलाव ला सकते हो इसे समझना स्वयं आप के लिए, व्यक्ति या समूह जिनके साथ आप काम कर रहे हैं को समझना महत्वपूर्ण है।

एक फेसिलिटेटर होने के रूप में आप लोगों को उस परिवर्तन को जिससे वे असुविधा का अनुभव करते हैं को स्वीकार करने के लिए जोर नहीं दे सकते। आप यही भी अपेक्षा नहीं कर सकते कि विकास होना चाहिए क्योंकि आपने उन्हें उसके संभावित उपकरण दिए हैं। उन्हें अपने लक्ष्यों की प्राप्ति की ओर अग्रसर होने के लिए सक्रिय योगदान देने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए।

संभवत है कि परिवर्तन लाने के लिए आप उन्हें उत्प्रेरक प्रदान कर सकते हैं जैसे विजुअलाइजेशन और डेमोन्स्ट्रेशन यह क्षेत्र कार्य दिवस जो उन्हें उस परिवर्तन का उदाहरण प्रस्तुत करते हैं जिसे आप उनमें लाने का प्रयास कर रहे हैं। (स्रोत: Ngwenya and Kibwika, 2016).

गतिविधि 1: किसी नजदीकी विकास संगठन का दौरा करें। उनके द्वारा व्यक्ति के स्तर पर उपयोग किए जा रहे विभिन्न सरलीकरण उपकरणों पर चर्चा करें। इस भाग में दिए गए विचारों के साथ उनके विचारों की तुलना कीजिए और अपना अवलोकन निम्न रिक्त जगह में अंकित करें।

अपनी प्रगति जाँचे 1

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।

1. आत्म-अन्वेषण के विभिन्न उपकरणों को बताएं?

2. व्यक्तियों में परिवर्तन को सरसल बनाने में सोक्रटिक विधि की क्या उपयोगिता है?

2.3 समूहों में परिवर्तन को सरल बनाना

विकास हेतु सामूहिक प्रयास की जरूरत है। लोग जो अपनी वर्तमान परिस्थिति को बदलने हेतु प्रेरित हुए हैं तो एक समूह के रूप में अपने विकास के लिए समर्थन वातावरण सृजित करने के लिए मिलजुल कर काम करना चाहिए। प्रत्येक समूह के सदस्यों के बीच एक जटिल एवं विशिष्ट अंतः संबंध के साथ अपनी गतिशीलता होती है। एक फेसिलिटेटर के रूप आपको हर सदस्य को सम्मिलित करते हुए भगीदारी वातावरण का सृजन करना चाहिए। समूह की गति को ध्यान देते हुए, लोगों की प्रतिभागिता का अवलोकन करना महत्वपूर्ण है। इसकी प्राप्ति के लिए एक फेसिलिटेटर को वातावरण को समझने, भावनात्मक गर्मी को आंकने तथा समूह को पूरी दक्षता प्राप्त करने में सहायता देने के कौशलों में फेसिलिटेटर को मास्टर होना चाहिए।

2.3.1 मानवीय संपर्क की गतिशीलता को समझना

प्रकृतिक रूप से मानव सामाजिक प्राणि है। लोग जो एक दूसरे को जानते हैं और जिनमें विश्वास स्थापित है, वे दैनिक जीवन में अपनी अपनी समस्याओं के समाधान करने में एक दूसरे पर निर्भर करते हैं या एक दूसरे की उपलब्धियों की जश्न मानते हैं। लोग बातचीत के द्वारा या संकेतो भाव भंगिमाओं से एक दूसरे से संपर्क करते हैं। लोग एक दूसरे से कितनी दूर पर बैठे या खड़े हैं, खड़े रहने में उनकी शारीरिक भंगिमा, आंगिक अभिनय, मूह की भावनाएं, वे दूसरों से आँख मिलाकर बात कर रहे हैं या नहीं सभी सामाहित है। फेसिलिटेटर के रूप में आप व्यक्तिगत भाव भंगिमा में या समूह में एक दूसरे से बात कर रहे हैं या नहीं ताकि वे कोई अशुविधा का अनुभव नहीं कर रहे हैं यदि वे आपस में सुविधा का अनुभव करते हैं तो वे पास-पास बैठेंगे, एक दूसरे को देखेंगे, मुस्कराएंगे या हसेंगे।

भावभंगिमा: यह किसी व्यक्ति द्वारा दूसरों से बात किए बिना ही संपर्क करने की प्राकृति विधि है। इसके द्वारा व्यक्ति को सुविधात्मक परिस्थिति है या नहीं का पता लगाता है।

यदि वे अपनी छाती हाथों से आर-पार, रखते हैं तो इसका मतलब वे दूसरों से संपर्क नहीं करना या प्रतिभागी नहीं बनना चाहते हैं। यह भी हो सकता है कि कमरा बहुत ठंडा हो। यदि लोग दूर दूर बैठे हैं तो आप उन्हें पास आने को कह सकते हैं जिससे वे एक दूसरे को सुन सके या एक समूह क्रिया का भी उपयोग कर सकते हैं जिससे वे समूह क्रिया का भी उपयोग कर सकते हैं जिससे वे समूह क्रिया द्वारा सुविधा का अनुभव कर सके।

उनकी मान्यताओं और मूल्य सामान्यता दिखाई नहीं देते हैं जो उनकी विचार शक्ति को प्रभावि करते हैं। उनके गुण और उन्हें गतिशीलता देने वाले कारक अंतर्निहित हैं। ये वही हैं जो वे चाहते हैं और अपने लक्ष्य की प्राप्ति के लिए प्रेरणा देते हैं।

2.3.2 आईसबर्ग नमूना

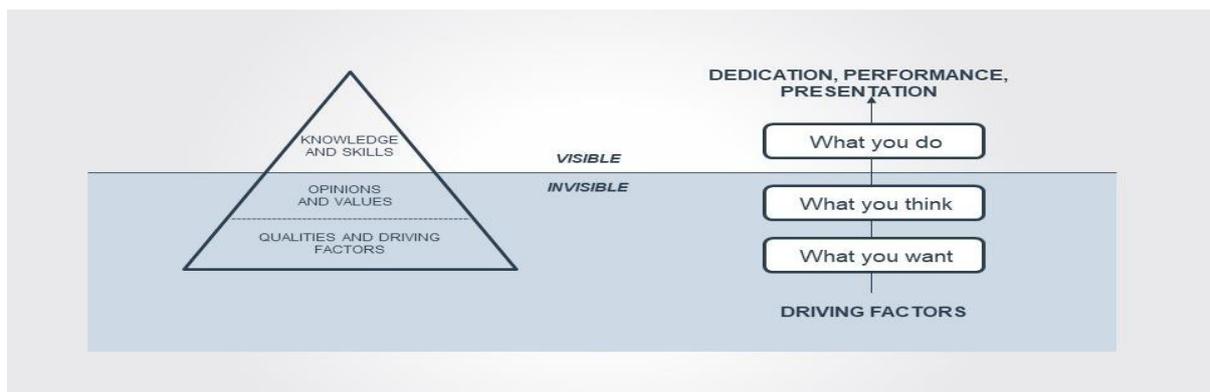
आईसबर्ग नमूना व्यवस्था विचार नमूना है जो हमें व्यवस्था के विभिन्न भाग किस प्रकार से एक दूसरे को प्रभावित करते हैं को समझने में सहायता देता है। आईसबर्ग अपने कुल द्रव्यमान का 10% ही पानी के ऊपर दर्शाता है। बाकि 90% पानी के भीतर रहता है। यह छुपा हुआ 90% समुद्री धाराओं द्वारा आगे बढ़ता है और इस पर ही आईसबर्ग का सिरा का आगे बढ़ेगा या गीर जाना निर्भर करता है।

आईसबर्ग नमूना व्यक्ति के दृश्यमान गुण जैसे ज्ञान एवं कौशल तथा भीतर के अप्रकटित और अचेतन परतों को देखता है। एक समूह में, उसके सदस्यों को प्रेरित करने वाले विषयों को जानना दिलचस्प है यदि आप जानते हैं कि हर व्यक्ति दूसरे से भिन्न है, तो आप एक समूह परिस्थिति में सब में सामान्य क्या है देखते हुए सरलीकरण शैली को अपना सकते हैं इससे आप लोगों के बीच विद्यमान विरोध को भी पहचान सकते हैं। यदि आप समूह में उपस्थित

सामान्य लक्षण पर ध्यान केंद्रित करते हैं तो उन्हें अपना लक्ष्य प्राप्त करने में सामूहिक रूप से कार्य करने में सहायता मिलेगा।

2.3.3 मैक क्लिर्लैंड का मानव प्रेरणा सिद्धांत

मैक क्लिर्लैंड का मानव प्रेरणा सिद्धांत, व्यक्ति का व्यक्तित्व के विभिन्न भाग परिवर्तन के प्रति उनके द्वारा दिखाई जाने वाली प्रतिक्रिया को किस तरह से प्रभावित करता है को दर्शाता है। एक व्यक्ति में विद्यमान ज्ञान एवं कौशल आसानी से उनके कार्यों में दिखाई देते हैं जो कि पानी के स्तर से ऊपर सूचित किये जाते हैं। यह आईबर्ग के सिर को प्रतिनिधित्व करता है। उनके राय और मूल्य से उनके विचारों को प्रभावित करते हैं। आसानी से दिखाई नहीं देता उनके गुण और चालित कारक और गहरे निक्षिप्त रहते हैं। इनमें ही परिवर्तन लाना चाहते हैं और उनके लक्ष्यों के प्रति के लिए उन्हें प्रेरित करते हैं ये गहरे एवं भीतरी गुण व्यक्ति के प्रयास व्यवहार को रोकते हैं।



चित्र. आईसबर्ग नमूने के रूप में मैक क्लिर्लैंड्स मानव प्रेरणा सिद्धांत

(स्रोत: <https://www.mindtools.com/pages/articles/human-motivation-theory.html>.)

2.3.4 समूह गतिशीलता और शक्ति संबंध

जैसा कि पहले कहा गया है, यह आपका उत्तरदायित्व है कि फेसिलिटेटर होने के नाते आप को आश्वस्त कर लेना होगा कि बैठक में जज किए बिना और अनसुना विचार बिना सब को बात करने का अवसर लोगों के एक समूह या संगठन में शक्ति संबंधों को पहचानने से आप को बैठक में समाज या संगठन के शक्तिशाली सदस्यों से निपटने में सहायता मिलेगी ताकि वे कम शक्तिशाली सदस्यों द्वारा दिए जाने वाले सुझावों या चुनौतियों संबंधी व्यक्ति किए गए विचारों से नकारात्मक या चुनौती का अनुभव न कर सके। ये शक्तिशाली सदस्य समाज के बुजुर्ग, विस्तार एवं विकास में प्रधान निवेशक या किसी संगठन के नेता हो सकते हैं। यह याद रखने वाली बात है कि समूह के अतिशक्तिशाली सदस्य ही अधिक प्रभावशाली होते हैं और वे ही अंतिम निर्णय लेते हैं। विस्तार व्यवसायी होने के नाते विकास हेतु परिवर्तन लो की कार्य योजना तैयार करते समय आपको इस बात को याद रखना होगा।

- **शक्ति संबंध:** किसी समूह या संगठन के अधिक शक्तिशाली और कम शक्तिशाली सदस्यों के बीच परस्परिक क्रिया।
- **शक्तिशाली सदस्य:** एक समूह या संगठन के व्यक्ति जिनका प्रयास समूह के हित में लिए गए निर्णयों पर होता है।
- **अभिज्ञता:** अपनी जानकारी के आधार पर अपने आसपास की दुनिया को कैसे समझता है।
- **प्रतिपुष्टि (फीडबैक):** एक परिस्थिति पर दी गयी सूचना आप को संपन्न परिवर्तन सकारात्मक है या नकारात्मक बता सकता है।

(स्रोत: Ngwenya, H. and Kibwika, 2016)

2.3.5 सहानुभूति

संघर्ष युक्त विषय भागीदारों में संवेदनाओं को उत्ततेजित करते हैं और तर्क-वितर्क विचार विमर्श का प्राकृतिक भाग है। परंतु सब को समान अवसर प्राप्त नहीं होते हैं। जिन समस्याओं का समाधान वे करना चाहते हैं समूह को उनकी ओर ले जाने समय फेसिलिटेटर को समूह के सदस्य कार्यक्रम की श्रृंखला के बारे क्य सोचते हैं पर ध्यान देना होगा। यह आश्वासन कर लेना चाहिए कि सदस्य विचार विमर्श में पीछे न रह जाए या उसके बाहर न हो जाएं।

2.3.6 संबंधों का प्रबंधन

अच्छे कार्य संबंध का आधार निम्न पर निर्भर है (Ngwenya and Kibwika, 2016):

- भिन्नता
- अंतः संबंधात्मकता
- विश्वास
- बुद्धिमता
- आदर और
- उत्तम संपर्क

विस्तार एवं विकास के संदर्भ में, यह फेसिलिटेटर का उत्तरदायित्व है कि वे जिस समूह के साथ कार्य कर रहे हैं उस समूह की अभिज्ञता की जानकारी रखकर उन्हें फीडबैक दें और प्राप्त करें। एक समूह को सरलीकृत करते समय उत्पन्न संघर्ष का प्रबंधन करना फेसिलिटेटर का कर्तव्य है।

- **विविधता:** दुनिया को जिस प्रकार लोग अलग-अलग समझते हैं इस भिन्नता को विविधता कहते हैं। एक संगठन में विविधता को प्रोत्साहित करना चाहिए जो समूह के सदस्यों को

समस्या समाधान में भिन्न भिन्न विचार प्रदान करने में मदद करती है। जब सब लोगों को सामान्य लक्ष्य की प्राप्ति के लिए किस प्रकारा योगदान देना है और उनके कार्य दूसरों को कैसे प्रभावित करते हैं इसकी जानकारी रखना ही परस्पर संबंध रखना है।

- **प्रतिपुष्टि (फीडबैक):** विकास के लिए फीडबैक महत्वपूर्ण है क्योंकि वह काम करने वालों को यह निर्णय लेने में मदद करेगा कि वास्तव में उनकी कार्य योजना अपने सामान्य लक्ष्य को प्राप्त कराएगा यह नहीं या इसे कार्यान्वित करने के लिए अपनी कार्य योजना का पुनरीक्षण करना है। फीडबैक सकारात्मक या नकारात्मक दोनों हो सकता है। नकारात्मक फीडबैक निर्माणात्मक रूप से देना चाहिए जिससे फीडबैक देने वाले को बुरा या अपमानित का अनुभव न हो परंतु जल्द से जल्द आवश्यक परिवर्तन किए जा सकें।

आपस में काम करने के लिए एक दूसरे पर विश्वास होना चाहिए। किसी भी रिश्ते में विश्वास रहने से लोगों को परिस्थिति पर उचित फीडबैक देने में सहायता मिलेगा। सचेतनता लोगों को खुले दिमाग से सोचने तथा अपहास या दंड के डर के बिना फीडबैक देने के लिए प्रोत्साहित करता है।

2.3.7 संघर्ष प्रबंधन:

तनाव से निपटना और उससे मुक्त करने की दक्षता भी एक कौशल है जो माहिर फेसिलिटेटर को दूसरों से अलग करता है। याद रखें कि, समूह का निर्धारित लक्ष्य होता है और उसकी प्राप्ति के लिए व्यक्तिगत भेदभावों को दूर करना है। सत्र के लिए दिए गए समय और उसके कार्यक्षेत्र को देखते हुए, प्रत्येक वैयक्तिक भेदभाव को दूर करना है। तथापि, फेसिलिटेटर होने के नाते अपेक्षित है कि आप सही तकनीक और तनाव निर्मूलन की सामूहिक क्रियाओं को अपनाएँ और समस्याओं को अवसरों में परिवर्तित करने की जानकारी रखना महत्वपूर्ण



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

है। कभी कभी इसके अनुसार कार्य को छोटे समूहों में बांटना, वार्तालाप के लिए ब्रेक, विचार को बदलना या परिदृश्य में परिवर्तन इत्यादि होना है।

संघर्ष का प्रबंधन करने के लिए अच्छे स्पर्धा होना आवश्यक है। सूचना को इस प्रकार प्रदान करना चाहिए कि उसे सभी समझ सके, ताकि कोई गलतफहमी न हो। गलतफहमियों से ही संघर्ष उत्तपन्न होती है और लोग क्रोधित एवं हताश होते हैं।

2.3.8 विजन को बाँटना और सामूहिक कार्य:

विजन को बाँटने का महत्व यह है कि समूह में प्रत्येक व्यक्ति सामान्य लक्ष्य की प्राप्ति के लिए किए जाने वाले कार्य के लिए उन्हें क्या करना चाहिए इसकी जानकारी प्राप्त करेंगे। वैयक्तिक विजन जैस ही बाँटा गया विजन भी विकास प्रक्रिया में सम्मिलित होनेवाला पूरे समूह द्वारा तैयार किया जाता है। इससे उनके द्वारा अपेक्षित विकास के परिणामों को जोड़ने में सबको अवसर मिलेगा ताकि वे व्यक्तिगत रूप से निवेश करने का अनुभव करेंगे। यदि समूह का प्रत्येक व्यक्ति या किसी व्यवस्था की उपव्यवस्था, व्यक्तिगत रूप से परिवर्तन लाने के लिए निवेशित किया जाएगा, सामान्य लक्ष्य की ओर आगे बढ़ने के लिए किए जाने वाले सामूहिक कार्य में अपना योगदान देने के लिए प्रेरित होंगे।

2.3.9 समूह निर्माण के उपकरण

समूह निर्माण का मतबल एक समूह के सदस्यों के बीच संबंध को दृढ़ बनाना है या समूह को यह आश्वस्त कर लेना कि सभी सदस्य एक दूसरे का सहयोग देंगे। एक दल के लोगों के बीच विश्वास जगाना महत्वपूर्ण है ताकि वे अपने बाँटे गए लक्ष्य को बिना किसी संघर्ष के प्राप्त कर सकेंगे। संरचित सामूहिक क्रिया कलापों द्वारा व्यक्तियों को सकारात्मक रूप से आपसी संपर्क को प्रेरित करने के माध्यम से समूह निर्माण करना चाहिए।

विजन : एक समूह या संगठन द्वारा निर्णीत विजन उनके निर्णयों और विकल्पों को उनके सामान्य लक्ष्य प्राप्त की ओर निर्देशित करते हैं।

सामूहिक कार्य : एक दल के रूप में कार्य कर रहे हैं एक समूह कार्य उन्हें अपने शेवर्ड लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए अग्रसरित करते हैं। (Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016).

2.4 संगठनात्मक परिवर्तन प्रक्रिया

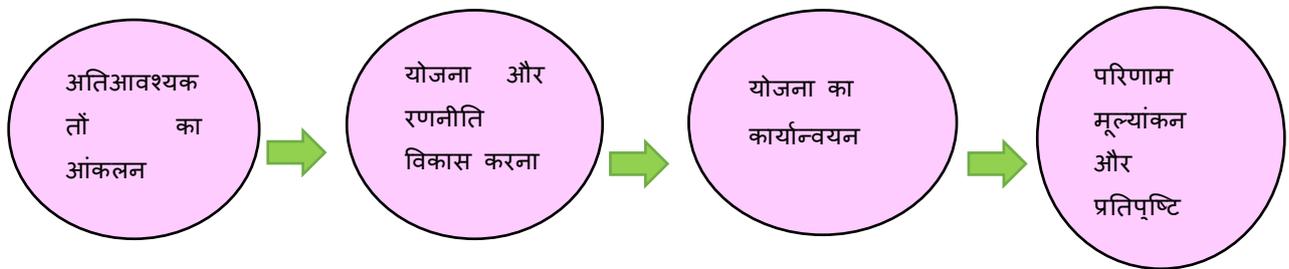
सरल बनाना निरंतर परिवर्तित परिवेश में अस्तित्व में रहने के लिए विभिन्न प्रकार के संगठनों को विस्तार व्यवसायी समर्थन देते हैं। संगठनात्मक उत्तरदायित्व के लिए अनुकूलन महत्वपूर्ण है। संगठनों को अस्तित्व में रहने और निष्पादन को बढ़ाने संगठनों की आवश्यकताओं के बारे में विस्तार व्यवसायियों को अच्छी समझ होगी। इस ज्ञान के साथ वे संगठनों को उचित सफलता सहित बदलते संदर्भों में मार्गदर्शन करने के लिए समर्थन प्रदान करते हैं।

2.4.1 संगठनात्मक परिवर्तन प्रक्रिया

संगठनात्मक परिवर्तन उसे चलाने के लिए किस प्रकार योजना को बदलते हैं। यह वह परिवर्तन है जिस पर संगठन का प्रबंधन किया जाता है। किसी भी संगठन को जीवित रहने के लिए संगठनात्मक परिवर्तन आवश्यक है। विस्तार व्यवसायी के रूप में आप परिवर्तन के बारे में आप बाजारों या नीतियों में जान सकते हैं। यह आपके उत्तरदायित्व का भाग है कि परिवर्तन की प्रक्रिया में संगठनों को मदद करें जिससे उन्हें बदलती परिस्थितियों को अपनाने में सहायता मिलेगी।

यह प्रक्रिया वर्तमान में संगठन क्या कर रहा है को देखने से प्रारंभ होगी। इससे हमें विकास हेतु परिवर्तन किस में होना है का पता चलेगा। कब आपने पहचाना कि परिवर्तन कहाँ होना है, तब आप परिवर्तन लाने के लिए रणनीति की योजना बनाने में सहायता कर सकेंगे।

फेसिलिटेटर होने के नाते यह आपका उत्तरदायित्व होगा कि योजन समिति को योजनाओं के यथार्थवादी और प्रायोगि बनाने में दिशानिर्देशों, रणनीति तैयार हो जाने के बाद, योजना का कार्यान्वयन के बाद परिवर्तन के परिणामों का आकलन करना होगा। फीडबैक प्राप्त करना है जिसेस यह पता चलेगा कि परिवर्तन कारगर है या उसे सुधारने के लिए किसी बदलाव की जरूरत है। (स्रोत: Ngwenya and Kibwika, 2016).



चित्र: संगठनात्मक परिवर्तन प्रक्रिया (Ngwenya and Kibwika, 2016)

2.4.2 परिवर्तित परिवेशों के साथ संगठनात्मक सीख

सीख रहे संगठन वे संगठन है जो अभी नए और विकासशील है। संगठनात्मक सीख वह पथ है जिसपर चलते संगठन उनके द्वारा सीखे गए विषय संबंधी सूचना को सृजित, संग्रहित और विवरण किया जाता है। यह संगठनात्मक परिवर्तन एक प्रक्रिया का निरंतर अभिलेख है। इस प्रकार का अभिलेख रखना आवश्यक है क्योंकि यह जो प्रयास किए गए है जो काम कर गया और किन योजनाओं पर पुनर्विचार करने की आवश्यकता है पर फीडबैक प्रदान करेगा। इस सूचना की जानकारी होने के बाद किसी भी संगठन के विकास को सकारात्मक रूप से गति प्रदान कर सकते है और चुनौतियों को पहचानकर समाधान करन आसान होता है।

2.4.3 मेन्टरिंग और कोचिंग:

उपदेशन (मेन्टरिंग) और कोचिंग का अर्थ उस कार्य से है जो संगठन के लिए कार्य किए बिना समस्या के समाधान के लिए सलाह देना है। नए संगठनों में नेतृत्व कर रहे व्यक्ति को सबकी जानकारी नहीं होती हैं, उन्हें अपने संगठन का नेतृत्व किस प्रकार किया जाय, सीखने की आवश्यकता है। आप अपने ज्ञान के द्वारा उनका मेन्टर या कोच बन सकते हैं और इन नेताओं को बिना किसी निर्देशों के स्वयं अपने समूह का प्रबंधन करने के लिए आत्मनिर्भर बनने तक सही निर्णय लेने को प्रोत्साहित करता है।

2.4.4 नेतृत्व विकास

नेतृत्व विकास प्रक्रिया किसी व्यक्ति को एक अच्छा नेता बनने के लिए नेता के स्तर पर प्रशिक्षित करना है। किसी भी संगठन को सही दिशा प्रदान करने के लिए नेतृत्व की आवश्यकता की दृष्टि से नेतृत्व विकास महत्वपूर्ण है। नेताओं के संगठन को आगे बढ़ाने के लायक होने के लिए उन्हें अच्छे कार्य करने के लिए अपने समूह को प्रेरित करना चाहिए। विस्तार व्यवसायी होने के नाते आपको पहचानना होगा कि परिवर्तन लाने के लिए संगठन के नेतृत्व को सुधार सकते हैं। तब आप उन नेताओं को निम्न सूचित क्षेत्रों में सुधार के लिए तैयार कर सकते हैं। तालिका 1.

तालिका 1: सुधार के क्षेत्र

क्षेत्र	विवरण
अनुरूपता	एक विशेष परिस्थिति को हमेशा एक तरह से निपटने की क्षमता।
फोकस	महत्वपूर्ण गतिविधियों और लक्ष्यों पर दृष्टि केंद्रित करने की क्षमता ।
सहयोग	दूसरों के साथ मिलकर काम करने की क्षमता।

आत्मविश्वास	खुद की क्षमताओं पर विश्वास रखकर नेतृत्व करने की क्षमता ।
लचीलापन	बदलती परिस्थिति के अनुसार योजनाओं को बदलने की क्षमता ।

(*स्रोत:* Ngwenya and Kibwika, 2016)

2.4.5 संगठनात्मक परिवर्तन के उपकरण

संगठनात्मक परिवर्तन प्रक्रिया में फेसिलिटेटर हितधारकों को सम्मिलित करने को चयन कर सकता है। वे कौन हितधारक है जिन्हें उच्च शक्ति या प्रतिष्ठा है को पहचानना। परिवर्तन के लिए इनके पास पहुँचन हेतु निर्णय लेने में यह सहायता देगा। आज जो उचित समझते हैं के आधार पर उनसे ईमेल या व्यक्तिगत रूप से संपर्क करें। सावधानी से उन्हें परिवर्तन के बारे में बताना होगा, क्योंकि कभी कभी परिवर्तन का विरोध भी हो सकता है। यदि परिवर्तन के प्रति विरोध की भावना हो तो उन्हें चर्चा के लिए आमंत्रित करें। परिवर्तन के प्रति उनकी चिंताओं पर समवेदना व्यक्त करें। परिवर्तन की प्रक्रिया के बारे में जानते हुए और वह कैसे किया जाएगा आने के बाद मेन्टर या कोच प्रबंधन को तैयार करने और हितधारकों को परिवर्तन काल के माध्यम से तैयार करें। (Ngwenya and Kibwika, 2016).

तथापि - इस परिवर्तन में उत्प्रेरक को प्रदान कर सकते हैं, उदाहरण स्वरूप, विजुअलाइजेशन और डेमॉन्स्ट्रेशन या क्षेत्र कार्य जो उन्हें आपसे चाही गयी परिवर्तन लाने के प्रायोगिक उदाहरण है। (Ngwenya and Kibwika, 2016).

गतिविधि 2: नजदीकी विकास संगठन का दौरा करें। संगठन और समूह स्तर पर उपयोग किए जाने वाले विभिन्न सरलीकरण उपकरणों पर चर्चा करें। इस पाठ में दिए गए विचारों के साथ उनके विकास की तुलना करें और अपना अवलोकन निम्न रिक्त स्थान में दर्ज करें।

2.5 निष्कर्ष

विकास में परिवर्तन को आगे बढ़ाने के लिए आप जिस परिवर्तन को दूसरों में देखना चाहते हैं उसे स्वयं अपनाएं समूह गतिशीलता समूह के सदस्यों के बीच संपर्क द्वारा परिणामित शक्ति है। इन संपर्कों का प्रबंधन करना सीखने से समूह में परिवर्तन लाने को सरल बनाने में यह आसान बन जाएगा। याद रखें कि संगठनात्मक कार्य निष्पादन को बढ़ाने का नेतृत्व विकास द्वारा संगठनात्मक परिवर्तन प्रक्रिया का प्रबंधन करने को सीखना है।

2.6 सारांश

आत्म-अन्वेषण उपकरण विस्तार व्यवसायियों के लिए बहुत उपयोगी है, क्योंकि वे उचित रूप से वे विकास के लिए कैसे योगदान दे सकते हैं इसका अन्वेषण करेंगे। विकास के लिए समेकित प्रयासों की आवश्यकता करते हुए भागीदारी वातावरण को सृजित करना चाहिए समूह की गतिशीलता को ध्यान देते हुए और महत्वपूर्ण प्रतिभागी किस प्रकार भाग ले रहे हैं। यह गतिकी, शक्ति संबंध, सहानुभूति, संबंधों का प्रबंधन और संघर्ष प्रबंधन समूह में सरलीकरण को आसान बनाते हैं। विस्तार व्यवसायियों का कार्य संगठनों को परिवर्तन की प्रक्रिया में मदद देना ताकि वे बदलती परिस्थितियों को अपने आप को ढाल सके।

2.7 अपनी प्रगति जाँच

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

1. सरलीकरण के दौरान शक्ति संबंधों को पहचानने के महत्व को लिखिए ?

2. विजन को बाँटना और समेकित सामूहिक कार्य से आप क्या समझते हैं?

अपनी प्रगति जाँचे 1

1. आत्म अन्वेषण के विभिन्न उपकरण हैं: फेसिलेटर का आत्म अन्वेषण, प्रश्नावलियाँ विधि: प्रश्न और 'यह जानना कि हम किस ओर अग्रसर हो रहे, वैयक्तिक विजन और अपने खुद के विकास का उत्तर दायित्व लेना।
2. सोक्रेटिक विधि अपनी समझ को बढ़ाने की ओर ले जाने के लिए या अपने निष्पादन को बढ़ाने और स्वयं से समस्या समाधान प्राप्त करने व्यक्तियों को निर्देशित करता है।

अपनी प्रगति जाँचे 2

1. व्यक्तियों के समूह संगठन के भीतर शक्ति संबंधों को पहचानना आपको इस प्रकार बैठक व प्रबंधन करने में सहायता देगा जब कम शक्तिशाली स्तर के लोग सुझाव देते हैं या चुनौतियों के बारे में बात करते हैं तो समाज एवं संगठन के शक्तिशाली सदस्य नकारात्मक दृष्टि से चुनौती का अनुभव न करें।
2. शेर्ड विजन वह विजन है जिसका निर्णय या संगठन ने किया है, जो सामान्य लक्ष्य की ओर उन्हें आगे बढ़ाने के लिए उनके निर्णयों और विकल्पों को मार्गदर्शन प्रदान करता

हे। सम्मिलित कार्य वह कार्य है जिसमें व्यक्तियों का समूह एक दल के रूप आप मिलकर काम कर रहे जो उन्हें शर्त लक्ष्यों को प्राप्त कराने की ओर ले जाता है।

2.8 संदर्भ ग्रन्थ और चुने गए अध्ययन

1. Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016. NELK Module: 7 Introduction to facilitation for Development, New Extensionist Learning Kit (NELK), Lausanne, Switzerland, Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS). (GFRAS_NELK_M7-Facilitation for Development-Manual (1).pdf)
2. Jarvis. P. (2004). Adult Education and Lifelong Learning: Theory and Practice, 3rd ed. London: Falmer Press.
<http://site.ebrary.com/lib/oculryerson/docDetail.action?docID=10093530&p00>
3. Ngwenya, H. and Hagmann, J. (2007). Facilitation for change: Triggering emancipation and innovation in rural communities in South Africa. Paper in the conference: Farmer First revisited: Farmer participatory research and development twenty years on.
4. Otim RL. 2013. Facilitation Skills Training Manual: A Facilitator's handbook. United States Agency for International Development (USAID).
5. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a28ed915d3fd000602/Brief10.pdf>

Websites:

GFRAS-Global Forum for Rural Advisory Services (<http://www.g-fras.org/en/>)

Research Gate (<https://www.researchgate.net/>)

<https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/33667>

http://www.fao.org/nr/res/Course1/file/mod6/mod6_04.html#mod6_4_2

www.toolshero.com/effectiveness/motivationtheory-by-david-

mcclelland/www.uaex.edu/support-units/program-staff-development/facilitation.aspx



यूनिट 3: बहु-हितधारी बातचीत हेतु आयोजन

रूपरेखा

3.0 उद्देश्य

3.1 परिचय

3.2 बहु-हितधारी बातचीत हेतु आयोजन

3.3 हितधारकों का विश्लेषण एवं परिकल्पना के उपकरण

3.4 नवोन्मेशी मंचों की परिकल्पना

3.5 नीति निर्माण मंच

3.6 नेटवर्किंग

3.7 निष्कर्ष

3.8 अपनी प्रगति जांचे - संभावित समाधा

3.9 अन्य अध्ययन

3.0 उद्देश्य

इस यूनिट के पढ़ने के बाद अध्ययन कर्त्ता:

- विभिन्न हितधारकों और बहु-हितधारक बातचीत आयोजन करने को समझेंगे।
- हितधारकों का विश्लेषण एवं परिकल्पना के उपकरणों पर चर्चा कर पाएंगे।
- नवोन्मेशन और नियुक्ति मंच किस प्रकार विकास को सरल बनाते हैं इसका विवरण प्रस्तुत कर सकेंगे।

3.1 परिभाषा

बहु-हितधारक बातचीत विस्तार और विकास के लिए आत्म आवश्यकता है। विस्तार व्यवसायी के रूप में यह आश्वस्त कर लेना आपका कर्तव्य है कि बातचीत में सम्मिलित सभी हितधारकों के लिए लाभदायक होगा, जिसमें छोटे किसान की समाहित है। बहु-हितधारक नियुक्ति के कई प्रकार हैं जो नवोन्मेशन मंच और नीति नियुक्तियां भी सम्मिलित है। प्रत्येक हितधारक वैयक्तिक रुचि और उद्देश्य के साथ आगे आता है पर उन्हें साथ मिलकर सम्मिलित शेर्ड उद्देश्यों को तैयार करना चाहिए।

3.2 बहु-हितधारी बातचीत का आयोजन

3.2.1 हितधारकों की परिभाषा

हितधारक एक व्यक्ति या संगठन है जिसका उपयोग, विकास किया जाता है या अभिप्रेत मध्यवर्तन के किसी भी विषय पर इनका प्रभाव होता है। हितधारकों पर मध्यवर्तन का प्रभाव सकारात्मक या नकारात्मक भी हो सकता है। हितधारकों में रुचि एवं शक्ति दोनों होती है। नियुक्त करने की योजना बनाने से पहले ही एक विशेष मध्यवर्तन के हितधारक कौन हैं यह जानना महत्वपूर्ण है।

विभिन्न प्रकार के हितधारकों का सार निम्न बॉक्स में प्रस्तुत है:

बॉक्स 1. हितधारकों के प्रकार

- **प्रभावित हितधारक:** वे विस्तार सलाहकारी सेवा (EASs) के सीधे लाभार्थी हैं। वे किसान या उनके संगठनों के प्रतिनिधि या विस्तार सलाहकारी सेवा के प्रावधानों से लाभ प्राप्त करने वाले और कृषि मूल्य श्रृंखला में सम्मिलित व्यक्ति हैं।

- **गौण हितधारक:** इसमें सरकारी एजेन्सियों, एन जी ओ, उत्पादक संगठनों, अनुसंधान संस्थानों और निजी क्षेत्र के लोग जो विस्तार सलाहकारी सेवा में सम्मिलित हैं, जो अधिकतर विस्तार सलाहकारी सेवा के सीधे प्रावधानों का माध्यम से हित या रूचि रखते हैं।
- **बाहरी या अन्य हितधारी :** ऐसे लोग समूह या संस्थाएं हैं जो विस्तार सलाहकारी सेवा के प्रावधानों में प्रत्यक्ष रूप से सम्मिलित नहीं हैं, परन्तु जिनकी गतिविधियां ई ए एस की प्रभावशालिता को प्रभावित करते हैं, और इसमें विस्तार और सलाहकारी सेवा (EAS) की दक्षता निर्माण में व्यस्त संगठन, साथ ही साथ दाता और निवेशक (सरकारी साहित) जो ई ए एस का समर्थन करते हैं भी सम्मिलित हैं।

स्रोत: Mittal et al., 2016

मुख्य हितधारकों में सम्मिलित हैं:

- निर्णय लेने वाले जो संगठन या एजेन्सी या संस्थान का संपूर्ण विजन और रणनीतिक दिशानिर्देश करते हैं और विजन और योजना प्रक्रिया में मार्गदर्शन करते हैं।
- अत्यंत प्रभावशाली व्यक्ति जो प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से निर्णय लेने में सम्मिलित हैं साथ ही अंतिम निर्णयन में अत्यंत प्रभावकारी हैं।

3.2.2 हितधारकों की भूमिका

नवोन्मेशी व्यवस्था में विभिन्न हितधारक अलग-अलग भूमिका निभा सकते हैं। व्यापक रूप से उन्हें निम्न रूप से वर्गीकृत किया जा सकता है। (Leeuwis 2004; Klerkx and Gilemacher, 2012; Hall et al., 2006a; Hellin, 2012; Roper et al., 2006)-

- फेसिलिटेटर
- संपर्क कर्त्ता
- सहयोगी
- संयोजक
- ज्ञान का स्रोत
- नेटवर्कर
- कार्यक्रम विनियोजक और कार्यान्वयक

हितधारकों की रुचि विविध, प्रतिस्पर्धात्मक परस्पर विरोधी भी हो सकती है। वह रुचि आर्थिकी, सामाजिक या पर्यावरण हितैषी हो सकती है। हितधारकों और उनकी रुचियों को समझना उन्हें एकजुट करने और उचित रूप से कार्य पर लगाने में सहायता मिलती है। (बॉक्स 2).

बॉक्स 2. कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था (AIS): हितधारक और धान की तीव्रता व्वस्था (SRI)

में उनके संबंध पर अध्ययन

त्रिपुरा में श्री नवोन्मेशन व्यवस्था हितधारकों के बीच दर्शाता है जो राज्य भर में तीव्र तकनीकी प्रसारण में परिणामित हुआ है। त्रिपुरा में श्री में कृषि नवोन्मेशी व्यवस्था (AIS) में प्रत्येक हितधारक ने अपनी विशिष्ट भूमिका आपसी सहकारिता एवं सामांजस्य के साथ निभाई है। जहां अनुसंधान और विस्तार तंत्र ने श्री के उचित प्रसारण हेतु व्यापक देखभाल की है, किसानों ने इस अभ्यास के व्याप्त करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाया है। वित्तीय प्रोत्साहन, सब्सिडी के साथ इनपुट, साथ ही अन्य संबंधित ग्रामीण विकास योजनाएं जैसे

गांवों में सिंचाई व्यवस्था की स्थापना, दूर दूर के गांवों को बाजारों से जोड़ना आदि श्री को राज्य भर में फैलाने में प्रभावशाली रहे।

(स्रोत: Suchiradipta and Saravanan, 2014)

3.2.3 बहु हितधारकों को क्यों लगाना है

विकास फेसिलिटेटर के रूप में आप को:

- उच्च प्रभावशालिता और अधिक रुचि के साथ हितधारकों के साथ नजदीकी से व्यवहार करें;
- उन्हें अत्यधिक प्रभावशालिता और कम रुचि के साथ संतुष्ट रखें ;
- उन्हें बहुत कम प्रभावशालिता और उच्च अधिकारी सहित ज्ञात रखें; और
- कम प्रभावशालिता और कम रुचि रखने वालों पर बहुत कम प्रयास रखें।

बहुत हितधारक को लगाने के कुछ कारण हैं:

- विविध विचारों एवं परिदृश्यों को समेकित करने;
- खुद खरीदने को सृजन और समर्थन, समग्रता और और स्वामित्व;
- समाजिक पूंजी को समुदाय के लिए सृजित करें;
- आपके संगठन की विश्वसनीयता और मध्यस्तता को बढ़ाएं; और
- सफलता की संभावनाओं के बढ़ाएं।

हितधारकों को समझते हुए उनके पण की प्राप्ति हितधारक विश्लेषण की प्रक्रिया के द्वारा प्राप्त किया जा सकता है। विश्लेषण का परिणाम विभिन्न हितधारकों की आवश्यकताओं की पूर्ती करने वाले सफल विकास मध्यस्ताओं के अश्वासन हेतु नियुक्ति योजना है।

3.2.4 सामूहिक ओर शेर्ड लक्ष्यों का विकास

एक हितधारकों की पहचान हो जाने के बाद, एक बैठक का आयोजन किए जाना है जिसमें व्यक्त किए गए विभिन्न विचारों संकलित कर समूहिक और शेर्ड लक्ष्यों को तैयार किया जा सकता है। यह लक्ष्य हितधारकों के लिए कारण एवं प्रोत्साहन होना चाहिए जहां वे लोगों के विचारों के मतभेद होने के बावजूद वे मिलजुलकर शेर्ड लक्ष्य के विकास को दिशानिर्देश करने वाला प्रश्न है। प्रस्तावित मध्यस्थता या किसी विकास के मद का समाधान करते समय हम किस प्रकार का परिणाम चाहते हैं। यह आमतौर पर गतैव्य द्वारा प्राप्त किया जाता है। शेर्ड विजन और मिशन से शेर्ड गोल का सृजन होता है और लक्ष्य के भितर से, आप विशेष उद्देश्यों को बना सकते हे जो वर्तमान में समाधान किए जा रहे विकासात्मक मद के मुख्य कारणों से निपटता है। तथापि लक्ष्य को व्यापक होना चाहिए ताकि विभिन्न हितधारकों की अलग-अलग रूचियों को समाहित कर लें।

लक्ष्य: बहु-हितधारक व्यवस्था उद्देश्य एवं प्रयोजन

सामूहिक एक शेर्ड लक्ष्य: वह परिस्थिति या अवस्था जो मध्यस्तता से अपेक्षित परिणाम है और भाग ले रहे सभी हितधारकों द्वारा स्वीकार किया गया है।

विजन: एक आदर्श भविष्य का विवरण जो कुछ समय बाद बहु-हितधारकों के द्वारा प्राप्त किया जाएगा।

मिशन: बहु-हितधारक कार्य का 'कौन, क्या, कैसे और क्यों' को स्पष्ट रूप से परिभाषित करता है।

विशेष उद्देश्य: प्रत्येक उद्देश्य को 'स्मार्ट' होना चाहिए (Ngwenya and Kibwika, 2016):

- **विशेष** – ठोस, क्या और किसके लिए बदलेगा की पहचान;

- **मापने योग्य** – गिनती के लायक या गतिविधि या परिणम को मापेगा यदि गुणवत्ता की विधि के उपयोग किया जा रहा है तो अवधारणा बनाना;
- **साध्य/प्राप्य** – विद्यमान संसाधनों के साथ तर्कसंगत और संभाव्य;
- **संबद्ध** – कार्यक्रम के संपूर्ण लक्ष्य से संबंधित; और
- **समयनुसार** – विशेष समयावधि के भीतर प्राप्त किया जाएगा।

सफल बहु-हितधारक कार्यों ने शेर्ड विजन, मिशन और लक्ष्य को स्पष्ट रूप से व्यक्त किया है। परन्तु इन शब्दों में अंतर जानना आवश्यकता है।

विजन समूह को दिशानिर्देश और प्रेरणा प्रदान करता है। मिशन स्पष्ट रूप से बहु-हितधारक नियोजन के विवरण प्रस्तुत करता है और लक्ष्य कार्यान्वयन का दिशानिर्देशन करता है। लक्ष्य की प्राप्ति की दिशा में आगे बढ़ने के लिए एक कार्य योजना होनी चाहिए।

हितधारक वे स्वयं अपने आप निर्धारित उद्देश्यों पर कार्य करने के लिए प्रेरित किए जाते हैं क्योंकि वे जिस भविष्य के लिए कार्य कर रहा है उसे दर्शाता है। विजन की दृष्टि से लक्ष्य को केन्द्रित करना महत्वपूर्ण है। ऐसे लक्ष्यों को देखिए जो मध्यस्थता को तेजी से प्रारंभ करते हैं और तेजी से सफलताएं देता है ताकि हितधारक प्रगति को देख सके। लक्ष्य स्थाई नहीं परन्तु लचीले होते हैं। लक्ष्यों की प्राप्ति की समीक्षा करने और परिस्थितियों के अनुसार अपने आप को बदलने के लिए हितधारकों को काम में लगाने को जारी रखना आवश्यक है। कुल मिलाकर हितधारक को रूपरेखा पर सोचने की आवश्यकता है और लक्ष्य की प्राप्ति को समर्थन देने वाली आदतों को आम तौर पर बना लेना चाहिए (Ngwenyaand Kibwika, 2016).

रूपरेखा बनाते समय संपर्क एवं फीडबैक तन्त्र सहित औपचारिक एवं अनौपचारिक दोनों प्रकार की कार्यो पर ध्यान देना चाहिए।

3.2.5 विश्वास एवं उत्तरदायित्व का निर्माण

हितधारकों का निरंतर सहयोग विश्वास और उत्तरदायित्व वहन करने पर निर्भर रहता है। हितधारकों के बीच विश्वसनीयता को बनाना आपस में विश्वास का भाग है। विकासशील फेसिलिटेटर की यह भूमिका है कि हितधारकों के बीच विश्वास का निर्माण करें। हितधारकों के बीच सामंजस्य और गतैव्य बनाने के लिए फेसिलिटेटरको तटस्थ रहना होगा।

विश्वास: यह एक सामाजिक प्रक्रिया है, जो समय के साथ उभरता है और शेर्ड लक्ष्य की ओर साथ-साथ काम करने के लिए हितधारकों के बीच संबंधों को दृढ़ बनाता है।

उत्तरदायित्व: यह एक ऐसा सिद्धांत है जो एक दूसरे के लिए जवाबदेही होते हुए अपनी रुचियों और दक्षताओं पर निर्भर होकर अपना योगदान देने के लिए सभी हितधारकों का दिशानिदेश करता है।

उत्तरदायित्व प्रभावी हितधारकों को नियुक्त करने के लिए चालक है और हितधारक व्यावसायिक ढांचे में महत्वपूर्ण घटक है। अधिकतर इसका संदर्भ संसाधनों की उपयोगिता का संदर्भ लेता है परंतु या उससे अधिक बहुत कुछ है। उत्तरदायित्व में निम्न बिन्दु समाहित

हैं: (Stakeholder Engagement Standard Exposure, 2005):

- **पारदर्शिता:** हितधारकों या दायित्व;
- **अनुक्रियाता:** हितधारकों की चिंता के प्रति अनुक्रिया दिखाना; और
- **अनुपालन:** कानूनी आवश्यकताओं, मानकों, कोड, सिद्धांतों, नीतियां और अन्य स्वैच्छिक प्रतिबद्धताओं को अनुपालन।

फेसिलिटेटर के नियुक्ति गुण और उपयोगिता का सार बॉक्स 3 में प्रस्तुत किया गया है।

बॉक्स 3. एक फेसिलिटेटर के व्यावसायिक गुण और उपयोगिता

फेसिलिटेटर का उपयोग कब करना है

यदि आप द्वारा नियोजित व्यावसायिक परिचर्चा निम्न में से एक या एक से अधिक गुणों के दर्शाता है तो वह फेसिलिटेटर बहुत उपयोगी होंगे।

- **अविश्वास:** यदि किस परिस्थिति में जहां अविश्वास या पक्षपात स्पष्ट है या संदिग्धता है तो कार्य कराने वाला दल किसी निष्पक्ष व्यक्ति को कार्य संपन्न करने के लिए सहायता देने के लिए रख लेना चाहिए;
- **संत्रास:** किसी बाहरी फेसिलिटेटर की उपस्थिति विचारों के स्पष्ट व्यक्तीकरण को प्रोत्साहित कर सकता है जो अन्यथा व्यक्त नहीं हो सकते जिसका कारण भय या संत्रास हो सकता है ;
- **विरोध:** व्यक्तियों और संगठनों के बीच विरोध को निदान करने वाले व्यक्तियों या संगठनों की उपस्थिति के द्वारा हटाया जा सकता है;
- **समस्या का विवरण नहीं होना:** यदि समस्या को ठीक तरह से बताया नहीं गया या अलग-अलग पार्टियों द्वारा अलग-अलग रूप से विवरण दिया गया है तो, निष्पक्ष स्रोत और विश्लेषक समस्या का सम्मिलित, शेर्ड समझ बनाने में सहायता देंगे;
- **संवेदनात्मक रूप से परेशान करने वाली परिस्थिति:** प्रक्रिया को आगे बढ़ाने के लिए फेसिलिटेटर को लगाना, सम्मिलित दलों को वर्तमाना समस्या पर ध्यान केन्द्रित करने देगा जो उत्तम परिणाम प्राप्त करने की ओर ले जाएगा ;

- **जटिलता या विलक्षणता:** जटिलता या विलक्षण परिस्थितियों में, समस्या समाधान के लिए बुद्धिमत्ता से साथ मिलकर अच्छा काम करने के लिए प्रक्रिया विशेषज्ञ सहायता दे सकते हैं। और
- **सामयिकता:** यदि सामायिक निर्णय की आवश्यकता है, संकट की परिस्थिति में तो दलों को आवश्यक समझौतों पर तुरंत पहुंचने में फेसिलिटेटर मदद कर सकते हैं।

एक दक्ष फेसिलिटेटर कक्ष करेगा?

- दक्ष फेसिलिटेटर:
- दलों को चाहे गए परिणामों को व्यक्त करने और उनका उपयोग कैसे किया जाए बताने के लिए प्रोत्साहित करेंगे;
- सभी प्रतिभागियों की आवश्यकता के लिए उपयुक्त तदनुकूल परिचर्चा क रूपरेखा बनाएगा;
- जांच करेंगे कि क्या प्रतिभागी प्रक्रिया समर्थन देने वाले और सम्मिलित हो रहे हैं या नहीं;
- सरलीकरण में स्वतंत्रता और उत्तरदायित्व का अश्वासन करता है;
- अनुकूल वातावरण का सृजन करना;
- बैठक के आहांत स्पष्टता बनाए रखना; और
- सीखने के लिए अवसरों के रूप में कार्य परिचर्चाओं का प्रबंधन

स्रोत: Krick, T. (2005)

हितधारकों के लिए सरलीकरण को साहाश देने वाले आधारभूत कारकों का सार निम्न बॉक्स

4 में प्रस्तुत किया गया है -

बॉक्स 4. हितधारकों के लिए सरलीकरण को सहारा देने वाला कारक

- विश्वास निर्माण के लिए सरलीकरण
- विकास के लिए संयुक्त उद्यम सृजन करने के लिए सरलीकरण
- लोगों को अपनी स्थिति को गंभीरता से विश्लेषित करने को सरल बनाना
- लोगों को अपनी स्थिति को गंभीरता से विश्लेषित करने का सरलीकरण
- व्यवहार के प्रकार और छुपे हुए शक्तियों को आत्म-अन्वेषण का सरलीकरण
- संगठनात्मक विकास के लिए सरलीकरण
- लिंकेजों का सृजन और हितधारकों के सहयोग के लिए सरलीकरण
- सृजनात्मकता, समाधान अभिमुखता और औद्योगिक विचारधारा को उत्तेजित करने के लिए सरलीकरण
- सूचना के आदान-प्रदान हेतु सरलीकरण
- लोगों को तथ्य देखने देने के लिए सरलीकरण

स्रोत: Ngweya and Hagman, 2007

गतिविधि 1: आप आने सहकर्मियों से पूछें कि विकास के संदर्भ में फेसिलिटेटर की क्या भूमिका है? उनके विचारों को इस पाठ में व्यक्त किए गए विचारों के साथ तुलना कर अपने अवलोकन निम्न रिक्त स्थान पर लिखें।

अपनी प्रगति जाँचे 1

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।

1. हितधारक का अर्थ लिखिए।

2. तीनों प्रकार के हितधारक कौन कौन हैं।

3. प्राथमिक और गौण हितधारक में अंतर लिखिए?

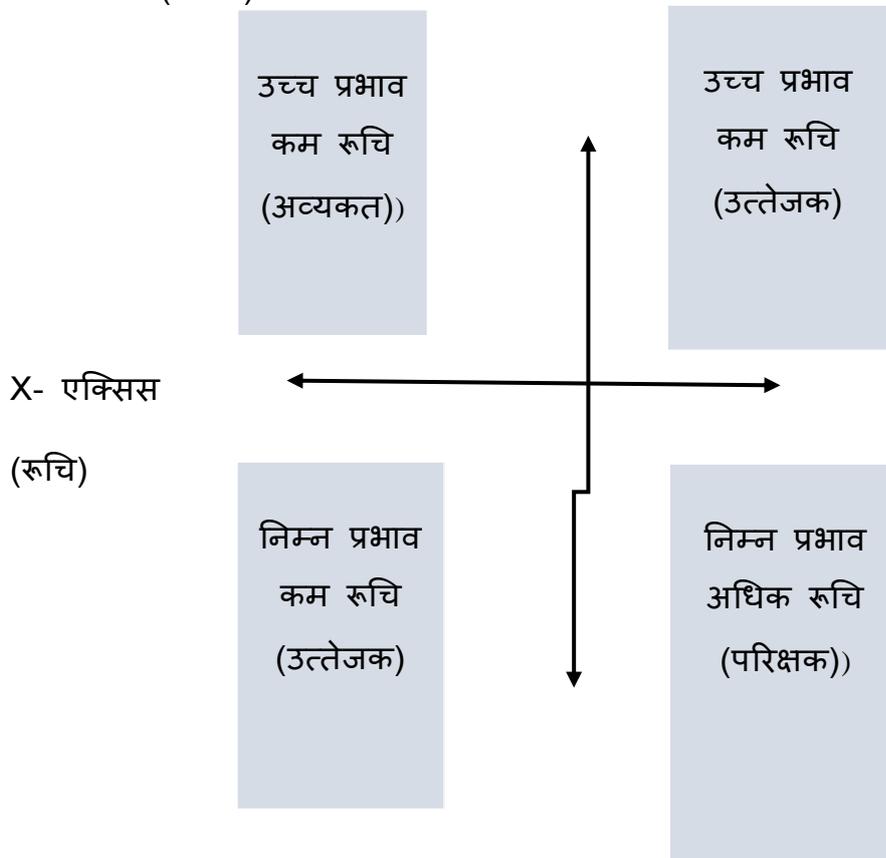
4. बहु-हितधारी कार्यों के कारण बताइए।

5. किसी कार्य को सरल बनाते समय ध्यान रखने वाले लक्षण कौन कौन से हैं?

3.3 हितधारकों का विश्लेषण और परिकल्पना के लिए उपकरण हितधारकों का विश्लेषण और प्रतिचित्रण के लिए कई उपकरण हैं

हितधारक विश्लेषण करने की एक विधि निम्न चित्र में दर्शाया गया है, प्रभावशालिता का प्रतिचित्रण (Y-एक्सिस) विपरीत में रुचि (X-एक्सिस) जिसका परिणाम हितधारक को चारों समूहों में से एक में रखना है और परिवर्तन लाने के लिए प्रत्येक समूह कैसे प्रभावित करना है भी दर्शाया गया है।

Y-एक्सिस (प्रभाव)



चित्र. हितधारक विश्लेषण मैप (Ngwenyaand Kibwika, 2016)

जैसा कि उपर्युक्त चित्र में दर्शाया गया, प्रभाव और रुचि हितधारक की अभिज्ञता के आधार पर सकारात्मक या नकारात्मक दोनों में से एक हो सकता है।

- अव्यक्त समूह महत्वपूर्ण समूह है। परिवर्तन पर प्रभाव डालने के लिए उनको अधिक प्रभावित करने की आवश्यकता हो। परिवर्तन को स्वीकार करने के लिए उनकी रुचि को बढ़ाने हेतु आपको क्या करना है विचार करें।
- दूसरों को प्रभावित करने के लिए उपयोग करने वाला महत्वपूर्ण समूह उत्तेजक समूह के हितधारक है, अतः इनसे अच्छा विचार-विमर्श किया जाना चाहिए। आप जब इस समूह को देखते हैं तो लगता है कि यदी हितधारक अव्यक्त समूह के हितधारकों को प्रभावित कर सकते
- उदासीन प्रकार के हितधारक वे हैं जिन्हें प्रस्तावित परिवर्तन में अभी कोई रुचि नहीं है, परंतु जब हम किसी लक्ष्य के लिए लड़ रहे हैं और अधिक लोगों की आवश्यकता है तब इसी समूह को अधिक प्रभावित करना पड़ेगा।
- परिरक्षक हितधारकों का वह समूह है जो परिवर्तन लाने के प्रति अधिक कटिबद्ध है परन्तु बदलाव लाने के लिए उनमें प्रभावशालिता नहीं है बदलाव को प्रभावित करने की उनकी प्रतिबद्धता दूसरों को प्रभावित कर लक्ष्य प्राप्ति में उनके साथ मिलने का कारण बन कर उनके स्तर की प्रभावशालिता को सशक्त बनाता है।
- हितधारक विश्लेषण के कई उपकरण विकास मध्यस्थता के लिए लक्ष्यगत लोगों पर फोकस करते हैं, न कि परियोजना कार्यान्वयन के लिए आवश्यक लोग और संसाधनों पर (Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016).
- केन्न और अन्य (2002) ने एक हितधारक विश्लेषण उपकरण को विकसित किया जो विकास मध्यस्थता को प्रारंभ करने के लिए आवश्यक महत्वपूर्ण मानवीय और सामाजिक पूँजी संसाधन पर विचार करने की अनुमति देता है।

- इस उपकरण की विशेषता है कि 2 एक्सिस के साथ 16 स्क्वेयर मैट्रिक्स जो भिन्नताओं वाले हितधारकों पर फोकस करता है।
- प्रभावशाली हितधारक जिनका विकास मध्यस्थता (X-एक्सिस) पर अधिकार (प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष है, और
- महत्वपूर्ण - हितधारक जिनका अधिकार मध्यस्थता के कार्यान्वयन या परिणाम (Y-एक्सिस) पर है।

3.4 नोवोन्मेशन मंचों की परिकल्पना

विकाशील समुदायों में, सरलीकृत विकास के लिए संभव मार्ग के रूप में नोवोन्मेशी व्यवस्था विचार और नोवोन्मेशन मंच वर्तमान में अधिक ध्यानाकर्षण कर रहे हैं।

3.4.1 नोवोन्मेशन मंच क्या है (IPs)?

एक नोवोन्मेशन मंच को सामान्य लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए संबंधित हितधारकों के समूह में पारस्परिक चर्चाओं को तीव्रतर करने के लिए स्थापित फोरम के रूप में व्याख्यायित कर सकते हैं। इसका उद्देश्य क्लिष्ट कृषि समस्याओं से जूझ रहे बहु हितधारकों के जुड़ाव को उत्प्रेरित करना है।

3.4.2 नोवोन्मेशन मंच क्यों महत्वपूर्ण है?

- वे कई हितधारकों को स्थान प्रदान करता है जहाँ वे नए नए अवसरों को पहचान सकते हैं।
- लक्ष्य तक पहुँचने के लिए उनकी प्रगति के बारे में चर्चा करना।
- साथ मिलकर वे किस प्रकार अपने लक्ष्यों तक पहुँच सकते हैं।
- सीखने और ज्ञान का आदान प्रदान करना।
- समझौता और शक्ति आयामों से निपटारा।

विकास के लिए कृषि के क्षेत्र में, हितधारकों के समूहों के बीच अधिक ढाँचे और दीर्घकालीन संबंध हेतु, नवोन्मेशन मंच प्रतिबद्धता का महत्वपूर्ण संघटक है (Makini et al., 2013).

नवोन्मेशन मंच संबंधित हितधारकों के समूह में शेर्ड रूचि हेतु परिचर्चाओं को तीव्रतर करने के लिए स्थापित एक फोरम है समाज-आर्थिक लाभ के लिए हितधारक विकास, प्रसारण और ज्ञान के अनुकूलन में भिन्न भिन्न क्लिष्ट भूमिका निभाते है। ये भूमिका नए विचार, विधियाँ, प्रक्रियाएं अवधारणाएं और विकसित तकनीकियाँ या अन्य प्रांतों से अनुकूलित तकनीकियाँ हो सकती है (Makini et al., 2015).

3.4.3 नवोन्मेशन मंच की स्तरे

तीन स्तरों प नवोन्मेशन मंच तैयार किए जा सकते हैं:

- परिचालनात्मक / क्षेत्र स्तर
- क्षेत्रीय स्तर और
- राष्ट्र स्तर

वे विभिन्न कृषि एवं संबंधित क्षेत्रों से कार्य करते है। सभी मंच एक विशेष सेक्टर में पाई गयी सामान्य समस्याओं पर कार्य करते है, जिसके लिए समाधान की पहचान करना और उसका उपयोग करने के लिए एक से अधिक कर्मियों की आवश्यकता होती है।

सरलीकरण बैठकों और समूहों में अपनी आम भूमिका से बहु-हितधारकों के बीच ज्ञान या नवोन्मेशन दलाली की ओर अग्रसर हुआ है। इसका उपयोग करने के लिए, हितधारकों की विभिन्न प्रत्याशाओं को स्पष्टता से समझना और अन्य कर्मियों के साथ उनके संबंध है जो समझना पूर्वापेक्षा है (Van Rooyen et al., 2013):

- नवोन्मेशन मंच की स्थापना
- समस्याओं की पहचान

- बैठकों का प्रबंधन
- बैठकों के अलावा अन्य गतिविधियों का समर्थन
- संप्रेषण का प्रबंधन
- संघर्ष एवं शक्ति के साथ जुझना
- संवीक्षण, अभिलेखन औ प्रतिवेदन
- संस्थागत बदलाव को सरल बनाना और समर्थन देना
- दक्षता निर्माण

अधिकांश सरलीकरण गतिविधियाँ लक्ष्य निष्पादन और समूह निर्माण पर समकालिक प्रभाव रखते हैं, जो कि एक दूसरे से नजदीकी संबंध वो रखते हैं परन्तु समान गति से एक ही बार नहीं उभरते।

3.4.4 बहु-हितधारक कार्य के लिए नवोन्मेशन मंच की विभिन्न नमूने

विस्तार सेवा प्रावधान के लिए किसान पहले की अवधारणा को परंपरागत टॉप-डाऊन लीनियर अभिगम के विकल्प के रूप में परिचित कराया गया है। यह किसानों को सृजन, परीक्षण और तकनीकियों के विश्लेषण की प्रक्रिया में सक्रिय रूप से सम्मिलित करता है जो सतत कृषि को बढ़ावा देते हैं। फसलोत्पादन और किसानों की आय को बढ़ाने के लिए केवल कुछ ही संसाधन उपलब्ध छोटे किसानों के लिए उपयुक्त तकनीकियों के विकास इसका लक्ष्य है।

कृषि ज्ञान और सूचना व्यवस्था (AKIS): इसका विकास कृषि व्यवस्थाओं में सूचना की प्रवाह को दृढ़ बनाने के लिए किया गया है। यह व्यवस्था सूचना एवं तकनीकी को किस स्तर तक उपयोगकर्त्ता प्राप्त करते हैं उसके आधार पर निर्भर करता है। यह सूचना के निरंतर प्रवाह पर विश्वास रखता है। ज्ञान नेटवर्क इन्हें बढ़ाते हैं। कृषि ज्ञान सूचना व्यवस्था

का मुख्य लक्ष्य बेड किसानों को तकनीक प्रदान करना। सरकारी और विश्वविद्यालय के अनुसंधान कर्त्ताओं को वरीयता देना जबकि सीमित संसाधन और भूमि वाले किसानों की उपेक्षा करना है। इस लीनियार व्यवस्था से नुकसान है कि यह किसानों की आवश्यकताओं को नहीं सुनता है। फिर भी यह उपयोगी इसलिए है कि यह कृषि परिवर्तन को आगे बढ़ाने में शिक्षण व्यवस्था, तकनीकी और विस्तार संस्थाओं की महत्व पर प्रकाश डालता है। नवोन्मेशना व्यवस्था विभिन्न हितधारकों के बीच सक्रिय मेलजोल को बढ़ाने पर जोर देता है जिससे कि हितधारक परिवर्तित पर्यावरणीय और समाज आर्थिक परिस्थितियों के लिए अनुकूलित बनते हैं।

समेकित कृषि अनुसंधान (IAR4D): इसमें विकेन्द्रित शासन व्यवस्था है जहाँ समुदाय के सदस्य निर्णायन प्रक्रिया के मुख्य भाग हैं। यह वस्तु श्रृंखला के साथ अलग अलग व्यक्तियों के बीच परिचर्चा से संबंधित है। अनुसंधान में विभिन्न हितधारकों को सम्मिलित करने के द्वारा इसका लक्ष्य कृषि अनुसंधान हितधारकों की आवश्यकता की पूर्ती और उसके संवद्ध बनाने के लिए उसमें सुधार लाना है। इसकी रूपरेखा को सामाजिक अध्ययन की पुष्टी करने वाले वातावरण को सृजित करने के अनुकूल बनाया गया है (स्रोत: Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016) कई विकास हेतु समेकित कृषि अनुसंधान कार्यक्रम जिसमें

Many IAR4D programmes, including the CGIAR Research Programs on Integrated Systems for the Humid Tropics (Humid tropics); Climate Change, Agriculture and Food Security (CAAFS); Agricultural Aquatic Systems (AAS); Livestock and Fish and Maize, as well as the Forum for Agricultural Research

in Africa (FARA); Sub-Saharan Africa Challenge Program (SSACP) have adopted multi-stakeholder approaches to achieve development impacts.

3.5 नीति निर्माण मंच

नीति इस प्रकार का वातावरण तैयार करता है जिसमें विकास संपन्न होता है। विकास कर्मों इस विकास को संभव बनाने में सबसे आगे रहता है। कभी कभी ऐसी परिस्थितियाँ होती हैं जहाँ चालू नीतियाँ विकास परिरचर्चाओं को सीमित बनाती हैं या नवीन नीतियाँ विकास का अच्छा समर्थन करती हैं। विस्तार कर्मियों को अच्छी नीतियाँ तैयार करना है और हितधारकों का आयोजन करना है जहाँ वे नीति आवश्यकताओं के बारे में संबंधित अधिकारियों को अपने विचार व्यक्त करने योग्य सबूतों को इकट्ठा करने की स्थिति में होना चाहिए।

3.5.1 नीति कार्रवाई के लिए मुद्दे एवं सबूत इकट्ठा करना

नीति निर्माण मंच वे मंच है जहाँ विभिन्न हितधारकों और नीति निर्माता विशेष परिस्थिति में लाभ पहुँचाने वाले नीति परिवर्तन के बारे में चर्चा करने के लिए इकट्ठा होते हैं। नीति कार्रवाई हेतु मुद्दे एवं सबूत तैयार करने में विस्तार व्यवसायी मुख्य भूमिका निभाते हैं। यह आश्वासन कर लेना चाहिए कि प्रस्तावित नीति परिवर्तन उन्हें लाभदायक होना चाहिए जिन्हें इनकी आवश्यकता है। यहाँ किसान पहले के अभिगम का उपयोग करना उचित होगा। विस्तार कर्मों को वर्तमान नीतियों के तहत उनकी परिस्थिति में सुधार हेतु उनके विचार एवं सुझावों को सुनना चाहिए। तब उसे सुझावों को रिकार्ड कर नीति में बदलाव की आवश्यकता की मुख्य बन्धुओं को हाईलाइट करनेवाला रिपोर्ट प्रस्तुत करना चाहिए (Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016)

3.5.2 प्रतिक्रियात्मक नीति प्रक्रिया के लिए अधिवक्ता

अधिवक्ता वह प्रक्रिया है जिसमें नीतिनिर्माताओं का ध्यान आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए समाधान किए जाने वाली समस्याओं की ओर आकर्षित करना है। यह नीति निर्माण की प्रक्रिया में अन्य हितधारकों को प्रभावित करने के लिए एक समूह या संगठन की शक्ति को उद्देश्यपूर्वक बढ़ाने की क्रिया है। लोगों को अपनी आवश्यकताएं पत्र लेखन, सूचना सत्र विरोध के द्वारा व्यक्त करने के लिए प्रोत्साहित कर अधिवक्ता को प्राप्त किया जा सकता है। अपनी आवश्यकताओं को व्यक्त करने वाले लोगों के अधिकारों की रक्षा करता और बढ़ावा देना अधिवक्ता की भूमिका है साथ ही उन्हें परिवर्तन के लिए उन्हें उपलब्ध विकल्पों को जानने में मदद भी करना है। अधिवक्ता का लक्ष्य परिवर्तन लाना है।

नीति कार्रवाई जहाँ सरकार ने विस्तार कर्मियों की भूमिका को अधिक किसान केन्द्रित अभिगम को अपनाने के लिए पुनर्गठित किया गया है जिसका प्रभाव किसानों को गरीबी से ऊपर उठाने पर है। बढ़ाया गया सरकारी निधीयन और नवीन पहले किसान का अभिगम दोनों ने किसान परिवारों के हालात बदलने में सहायक रहे क्योंकि प्रदत्त सेवाएं किसानों की आवश्यकताओं के अनुकूल है। एन जी ओ और अन्य सक्रिय द्वारा भी परिवर्तन हुआ है (Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016).

3.6 नेटवर्किंग

सूचना का आदान-प्रदान और व्यावसायिक संबंध स्थापित करने के द्वारा सरलीकरण के उद्देश्य से विभिन्न सक्रियकों से संपर्क करना नेटवर्किंग है। कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था के लिए यह महत्वपूर्ण है कि विभिन्न सक्रियकों को नेटवर्क द्वारा लिंक करें ताकि इन संबंधों द्वारा पूरी व्यवस्था लाभांवित होगी। इसमें विभिन्न क्षेत्रों के विशेषज्ञों को एक जगह लाने

का लाभ है जिससे कि विस्तार कर्मी को हर विषय का विशेष बनने की आवश्यकता नहीं है। यह नवीन सूचना और विशेषज्ञ जानकारी को अपनी उत्तम उपयोगकर्ता के लिए उपलब्ध कराता है।

विशेषज्ञता के विरोध क्षेत्रों के साथ कई स्थापित नेटवर्क उपलब्ध है। उदाहरण स्वरूप केवल पशुधन उत्पादन या फसल उत्पादन के नेटवर्क हो सकते हैं। प्रत्येक नेटवर्क में कई सक्रियक होंगे जो अनुसंधान, नवोन्मेशन कृषि के एक विशिष्ट क्षेत्र की उत्पादकता में सम्मिलित होंगे। ये सक्रियक एक विशेष फसल क्रिया के लिए किसानों को उपलब्ध समर्थ के आधार को व्यापक बनाने के लिए साथ मिलकर काम करते हैं। विस्तार कर्मी इस प्रकार के नेटवर्क द्वारा प्रदत्त संसाधनों का फायदा उठा सकते हैं या यदि संभव हो तो, किसानों को इस प्रकार के नेटवर्कों के साथ जोड़ना चाहिए, जिससे वे उनके विकास की प्रक्रिया में समर्थक नवीन तकनीकियों संबंधी सूचना प्राप्त कर सकें। परिस्थित स्थानीय स्तर पर विस्तार कर्मी को उपलब्ध तकनीक के आधार पर उसे अपनी सेवाएं प्रदान करना होता है। तत्काल मेसेजिंग टेक्स्ट ग्रुप, रेडियो चैट फोरम या फार्मर डेस (Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016) विस्तार व्यवसायी को देखना चाहिए कोन सी स्थानीय नेटवर्क उपलब्ध है या उस क्षेत्र में आसानी से प्रारंभ कर सकने वाले नेटवर्क कौन कौन से हैं। दक्षिण आसिया में कृषि विस्तार नेटवर्क के विवरण निम्न बॉक्स 5 में प्रस्तुत है।

बॉक्स 5. दक्षिण आसिया में कृषि विस्तार (AESAs) नेटवर्क

ईईएसए - आरंभ : दक्षिण आसिया में कृषि विस्तार नेटवर्क का आरंभ विस्तार सलाहकारी सेवा में रुचि रखने वालों की नेटवर्क की माँग की पूर्ती के लिए तैयार किया गया है। जिससे विस्तार पर वैश्विक और क्षेत्रीय परामर्श में व्यक्त किया गया और ग्लोबल फोरम पर रूल

एडवाइजरी सर्विसेस (GFRAS) द्वारा आयोजित किया गया है। इनमें ए पी आई आर ए एस (APIRAS) (एशिया पसिफिक आइलैंड्स रूरल एडवाइजरी सर्विसेसे नेटवर्क) द्वारा लॉस बनोस, फिलिपीन्स (14-15 सितंबर, 2011) को आयोजित विस्तार सलाहकारी सेवा पर मशीन जी एफ आर ए एस बैठक, नाइरोबी, केन्या (13-18 नवंबर 2011) और 2012 में आयोजित जी एफ आर ए एस की वार्षिक बैठक, मनीला, फिलिपीन्स (26-28 सितंबर 2012) इस परामर्शनों द्वारा नेटवर्क में रूचित रखनेवालो कई मुख्य व्यक्तियों और संगठनों को पहचानने में सहायता प्राप्त हुई है। और ए ई एस ए की स्थापना वर्चुअल प्लैटफार्म के रूप में अपने वेबसाइट के द्वारा और दक्षिण आसिया में कृषि विस्तार नाम पर फेसबुक समूह का प्रारंभ 2013 के प्रारंभ में किया गया।

धीरे धीरे यह महसूस किया गया कि नेटवर्क को कम से कम कार्य करने के लिए पूर्ण कालीन कर्मचारियों की और संसाधनों की आवश्यकता है। नेटवर्क को व्यापक बनाने और ए ई एस ए के वेबसाइट का आद्यतन और रखरखाव के लिए सेन्टर पर रीसर्च ऑन इन्नोवेशन एण्ड साइन्स पॉलसी (CRISP) द्वारा निधि प्राप्त करने का प्रस्ताव तैयार किया गया। स्विस् एजन्सी पर डिवलपमेंट एण्ड कोआपरोशन (एसडीसी) ने ए ई एस ए को दो वर्ष के लिए निधीनय दिया (मई 2013 - मई 2015) जिसे जून, 2016 तक बढ़ाया गया। इस संसाधनों का उपयोग उसके संपर्क को दृढ़ बनाने के लिए और नेटवर्किंग गतिविधियों को दृढ़ करने के साथ-साथ प्रथम फेस-टु-फेस बैठक आयोजित करने के लिए उपयोग किया गया है।

जुलाई, 2016 ए ई एस ए को इन्टरनेशनल एण्ड फर एग्रिकल्चरल डिवलपमेंट (IFAD) द्वारा निधि समर्थन 'सपोर्टिंग स्मालहोल्डर फारमर्स इन एशिया एण्ड पसिफिक आइलैंड रीजियन थ्रू स्टैन्थैन्ड एग्रिकल्चरल एडवाइजरी सर्विसेस (SAAS)' परियोजना के तहत किया गया



कृषि विस्तार प्रबंध में स्नातकोत्तर डिप्लोमा (पीजीडीईएम)

जिसका प्रबंधन साऊथईस्ट एशिया रीजिनल सेन्टर फर ग्रैड्युएट स्टडी एण्ड रीसर्च इन एग्रिकल्चर (SEARCA), फिलिपीन्स करता है।

विस्तार सलाहारी सेवा पर ज्ञान एवं अनुभव का आदान प्रदान करने के लिए दक्षिण आसिया में विस्तार हितधारकों के लिए उपलब्ध क्षेत्रीय नेटवर्क वर्तमान में केवल ए ई एस ए है। ए ई एस ए ग्लोबल फोरम पर करल एडवाइजरी सर्विससे (GFRAS) का भाग है और क्रिस्प (CRISP) हैदराबाद, भारत द्वारा आयोजित (<http://www.aesanetwork.org>) किया जा रहा है। ए ई एस ए के गतिविधियों से दक्षिण आसिया के सभी देश प्रत्यक्ष रूप से लाभान्वित हो रहे हैं। तथापि, क्षेत्रीय एवं वैश्विक नेटवर्क को दृढ़ बचाने के माध्यम से साथ ही ज्ञान प्रबंधन की रणनीतियों के द्वारा आसिया पसिफिक क्षेत्र (APR) अन्य देश और इससे अन्य भी ए ई एस ए गतिविधियों से लाभान्वित हो रहे हैं।

ए ई एस ए का विजन, मिशन और अन्य वरीयता विजन, मिशन, अल्पकालीन और दीर्घ कालीन वरीयताओं को पहचानना। ए ई एस ए ने दक्षिण आसिया के देशों (भारत, बंगलादेश, श्रीलंका और नेपाल) के लिए व्यापक परमर्शी बैठकों का आयोजन ए ई एस ए प्रावधाय के मुख्य हितधारकों के साथ किया है।

विजन

दक्ष एवं प्रभावशाली ए ई एस के द्वारा खाद्य एवं पोषण सुरक्षा में सुधार लाना।

मिशन

दक्ष एवं प्रभावशाली ए ई एस की तैयारी के लिए आदन-प्रदान (शेयरिंग), अध्ययन और

नेटवर्किंग

अल्पावधि वरीयताएं

- देश के फेरामों की स्थापना
- विस्तार वं आर ए एस प्रदाताओं की डयरेक्टरी का विकास
- संसाधनों का सृजन
- विस्तार कर्मियों का दक्षता निर्माण
- ज्ञान का (शेयरिंग) आदन-प्रदान

दीर्घकालीन वरीयताएं

- आवश्यकताओं का विश्लेषण और साऊथ एशिया में विस्तार परिस्थितियों का पुनरावलोकन
- विस्तार पर मूल्यांकन अध्ययन करना
- केस स्टडीज का प्रारंभ
- वार्षिक बैठकों का आयोजन
- विस्तार प्रमाणीकरण तंत्र का विकास
- ए ई एस ए के लिए विधि विकास करना

गतिविधि 2: नजदीकी विकास विभाग को दौरा करें। चर्चा करें कि वे किस प्रकारा हितधारकों को पहचानते एवं विश्लेषित करते हैं। उनके विचारों के साथ इस पाठ में दिए गए विचारों के साथ तुलना करें और अपना अवलोकन यहाँ लिखें।

3.7 निष्कर्ष

बहु-हितधारक कार्य के दो प्रकार जो नवोन्मेशन को बढ़ावा देते हैं वे हैं नवोन्मेशन मंच और नीति निर्धारण मंच। हितधारकों की पहचान और उनके दांव पहचानना उन्हें अपने शेर्ड विजन, मिशन और लक्ष्य को पारिभाषित करने में सहायता देगी जो उनके विकास को सुगम बनाने के लिए महत्वपूर्ण है। जब हम हितधारक मैपिंग का उपयोग करने के लिए आवश्यक हितधारक के बारे में निर्णय लेने में सहायता करेगा।

3.8 सारांश:

नवोन्मेशन व्यवस्था में विभिन्न हितधारक भिन्न-भिन्न भूमिकाएं अदा करते हैं। हितधारक एवं उनकी रुचियों को जानना कृषि नवोन्मेशन व्यवस्था में अत्यंत आवश्यकता है कि बहु हितधारक व्यवसाय के लिए उचित रूप से उन्हें उत्तेजित कर काम पर लगाने में सहायक होगा। एक फेसिलिटेटर की भूमिका है कि हितधारकों के बीच विश्वास बढ़ाना है। हितधारक विश्लेषण के विभिन्न उपकरण और कृषि अनुसंधान और विकास के लिए नवोन्मेशन मंचों की आवश्यकता है। नीति निर्माण के लिए बहु हितधारक सरलीकरण इस यूनिट में व्यापक रूप से बताया गया है।

3.9 अपनी प्रगति जाँचे

नोट: a) निम्न दिए गए रिक्त स्थान को अपना उत्तर देने के लिए उपयोग करें।

b) अपना उत्तर इस यूनिट के अंत में दिए गए उत्तर से जाँचे।

1. अवयक्त समूह और उत्तेजक समूह के हितधारकों के बीच क्या क्या भिन्ताएं हैं?

2. नवोन्मेशन मंच क्या है?

3. कृषि ज्ञान एवं सूचना व्यवस्था क्या है?

4. सरलीकरण में नेटवर्किंग क्या महत्व है?

अपनी प्रगति जाँचे 1

1. हितधारक एक व्यक्ति या संगठन है जिनका उपयोग किया जाता है, विकास या प्रत्याशित मध्यस्थता जैसे किसी विषय पर अपना प्रभाव डालते है।
2. तीन प्रकार के हितधारक है प्राथमिक हितधारक, गौण हितधारक और बाहरी या अन्य हितधारक।
3. प्राथमिक हितधारक विस्तार सलाहारी सेवा (ई ए एस) के प्रत्यक्ष लाभार्थी है। वे किसान या किसान संगठनों के प्रतिनिधि हो सकते है और अन्य सक्रियक जो ई ए एस प्रावधानों से लाभ प्राप्त करने वाले कृषि मूल्य श्रृंखला के साथ है। गौण हितधारकों में सरकारी एजेन्सियों एनजीओं, उत्पादक संगठनों, अनुसंधान संस्थानों, और ई ए एस में कार्यरत निजी क्षेत्रों जो ई ए एस में अपना रुचि या प्रभाव रखते है, अधिकतर प्रत्यक्ष रूप से ई ए एस के प्रावधानों के अनुसार।
4. बहु-हितधारकों को काम पर लगाने के कुछ कारण है: भिन्न विचारों और दृष्टिकोणों को समेकित करना: खरीदकर समर्थन देना, समेकन और स्वामित्व: समाज के लिए सामाजिक पूँजी तैयार करना, संगठनों की विश्वसनीयता को बढ़ाना, सफलता के अवसर बढ़ाना
5. सरलीकरण करने के लक्षण में है अविश्वास, धमकी, वैर, समस्या का विवरण न होना, भावनात्मक रूप से हताश करने वाली परिसिथतियाँ, संक्लिष्ठता या नवीनता और समयानुकूलता।

अपनी प्रगति जाँचे 2

1. अव्यक्त समूह एक महत्वपूर्ण समूह है, फेसिलिटेटरों को परिवर्तन लाने के लिए इन्हें प्रभावित करने की आवश्यकता है।
2. नवोन्मेशन मंच को सामान्य लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए संबंधित हितधारकों के समूह में परिचर्चाओं को तीव्रतर करने के लिए स्थापित फोरम है।
3. कृषि ज्ञान और सूचना व्यवस्था का विकास कृषि व्यवस्था में सूचना के आदान-प्रदान को विकसित करने के लिए किया गया है। यह व्यवस्था सूचना और तकनीक के प्रति सक्रियकों की पहुँच की स्तर पर निर्भर करता है। यह सूचना की निरंतर प्रवाह पर आधारित है।
4. सूचना के आदान-प्रदान और व्यावसायिक संबंधों के द्वारा सरलीकरण के विभिन्न सक्रियकों से संपर्क बनाए रखना नेटवर्किंग है। इस संबंध के साथ पूरी व्यवस्था लाभान्वित होती है। विभिन्न क्षेत्रों के विशेषज्ञों को जोड़ना इससे प्राप्त लाभ है जिससे विस्तार कर्मों को हर क्षेत्र में विशेषज्ञता प्राप्त करने की आवश्यकता नहीं होती। यह नवीन सूचनाओं और विशेषज्ञान को उपयोगकर्ताओं के लिए उपलब्ध कराती है।

3.9 अन्य अध्ययन

1. Ngwenya, H. and Kibwika, P, 2016. NELK Module: 7 Introduction to facilitation for Development, New Extensionist Learning Kit (NELK), Lausanne, Switzerland, Global Forum for Rural Advisory Services (GFRAS). (GFRAS_NELK_M7-Facilitation for Development-Manual (1).pdf)
2. <http://site.ebrary.com/lib/oculryerson/docDetail.action?docID=10093530&p0>

3. Hall, A., L. Mytelka, and B. Oyeyinka. 2006a. "Concepts and Guidelines for Diagnostic Assessment of Agricultural Innovation Capacity." Working Paper Series 2006-017. United Nations University -Maastricht Economic and social Research and training centre on Innovation and Technology (UNU-MERIT). Maastricht, Netherlands.
4. Hellin, J. 2012. "Agricultural Extension, Collective Action and Innovation Systems: Lessons on Network Brokering from Peru and Mexico." Journal of Agricultural Education and Extension 18 (2): 141-159.
5. Kennon, N., Howden, P. and Hartley, M., 2002. Who really matters? A stakeholder analysis tool. Extension Farming Systems Journal Volume 5 number 2 available online: (https://www.csu.edu.au/_data/assets/pdf_file/0018/109602/EFS_Journal_vol_5_no_2_02_Kennon_et_al.pdf)
6. Klerkx, L., and P. Gilemacher. 2012. "The Role of Innovation Brokers in Agricultural Innovation Systems." In Agriculture and Rural Development: An Investment Sourcebook. 221-230. Washington DC: World Bank.
7. Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., Sillanpaa, M. 2005. The Stakeholder Engagement Manual: Volume 2, the practitioners Handbook on Stakeholder Engagement. Accountability, United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canada Inc.

8. Leeuwis, C. 2004. "Fields of Conflict and Castles in the Air: Some Thoughts and Observations on the Role of Communication in Public Sphere Innovation Process." *Journal of Agricultural Education and Extension* 10 (2): 62-76.
9. Makini, FW., Kamau, GM., Makelo, MN., Adekunle, W., Mbuatathi, GK., Misiki, M., Pali, M and Dixon, J. 2015. Operational field guide for Developing and managing Local Agricultural Innovation Platforms. Australian Centre for International Agricultural Research.
10. Murray, P. and Blackman, D. 2006. Managing innovation through social architecture, learning, and competencies: A new conceptual approach. *Knowledge and Process Management*, 13: 132-143.
11. FAO. 2012. Capacity Development: Learning Module 2. FAO Approaches to Capacity Development in Programming. Processes and Tools, Food and Agriculture Organisation of the United Nations
(Available at:
http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/capacity_building/FAO_CD_LM2.pdf)
12. Mittal N, Sulaiman RV and Prasad RM. 2016. Assessing Capacity Needs of Extension and Advisory Services. A Guide for Facilitators. Agricultural Extension in South Asia.

13. Motivation Theory by David McClelland.
(<https://www.mindtools.com/pages/articles/human-motivation-theory.html>.)
14. Ngwenya, H. and Hagmann, J. (2007). Facilitation for change: Triggering emancipation and innovation in rural communities in South Africa. Paper in the conference: Farmer First revisited: Farmer participatory research and development twenty years on.
15. Roper, S., J. Love, P. Cooke, and N. Clifton. 2006. "The Scottish Innovation System: Actors, Roles and Actions."
(www.scotland.gov.uk/Resource/Doc/89713/0021562.pdf)
16. Bhattacharjee, Suchiradipta & Raj, Saravanan. (2014). Agricultural Innovation Systems (AIS): A Study of Stakeholders and their Relations in System of Rice Intensification (SRI). The Journal of Agricultural Education and Extension. 21. 1-26. 10.1080/1389224X.2014.939200.
17. Sumberg, J., Heirman, J., Raboanarielina, C., Kaboré, A., 2013a. From agricultural research to 'product development': What role for user feedback and feedback loops? Outlook on Agriculture 42, 233-242.
18. Van Rooyen A., Swaans, K., Cullen, B., Lema, Z. and Mundy, P. 2013. Facilitating Innovation Platforms in: Innovations platforms practice brief 10.

19. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a28ed915d3fd000602/Brief10.pdf>

Websites:

GFRAS-Global Forum for Rural Advisory Services (<http://www.g-fras.org/en/>)

Research Gate (<https://www.researchgate.net/>)

<https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/33667>

http://www.fao.org/nr/res/Course1/file/mod6/mod6_04.html#mod6_4_2

www.toolshero.com/effectiveness/motivationtheory-by-david-

mcclelland/www.uaex.edu/support-units/program-staff-

[development/facilitation.aspx](http://mcclelland/www.uaex.edu/support-units/program-staff-development/facilitation.aspx)