

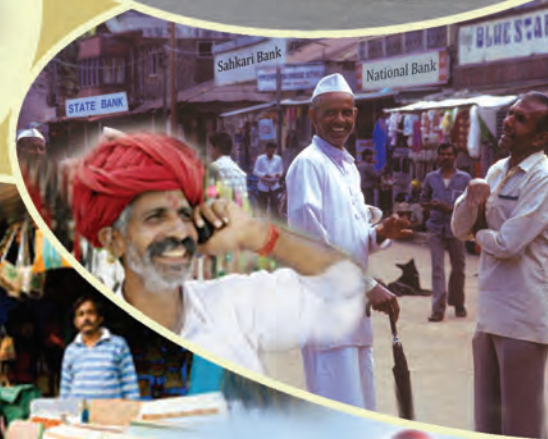


# बैंकिंग

चिंतन-अनुचिंतन

बैंकिंग पर व्यावसायिक जर्नल

• वर्ष 22 • अंक 2-3 • जनवरी - जून 2010 (संयुक्तांक)





# बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन

## विषय सूची

संपादक मंडल		1
संपादकीय		2
अनुचिंतन		4
● प्रबंधन और आयोजना	डॉ. रमाकांत शर्मा	6
● ग्राहक संबंध प्रबंधन	निधि चौधरी	15
● बैंकों में सतर्कता प्रणाली की सार्थकता एवं महत्व	संतोष श्रीवास्तव	20
● लोक संगठन की शक्ति - स्वयं सहायता समूह	सुश्री अंशुप्रिया अग्रवाल	25
● डेरिवेटिव्स - ऑप्शन्स एवं फ्यूचर्स	अशोक कुमार गुप्ता	30
● साक्षात्कार		35
● बैंकिंग सेवाएं - ग्राहकों की बढ़ती अपेक्षाएं	डी. के. मित्तल	39
● इधर-उधर से	सावित्री सिंह	43
● ऋण प्रतिभूतियाँ : बांड और डिबेंचर	के. सी. मालपानी	47
● बैंक एश्योरेन्स : बाधायेँ और समाधान	डॉ. सुबोध कुमार, हरीश चन्द्र रतूड़ी	51
● नया व्यावसायिक संगठन : सीमित देयता साझेदारी – एक परिचय	ध्रुव कुमार फिटकरीवाला	59
पुरस्कृत निबंध	ओमप्रकाश गैरोला	63
पुस्तक समीक्षा		67
लेखकों से/पाठकों से		72





## संपादक-मंडल

### सदस्य

#### डॉ. शरद कुमार

निदेशक, सांख्यिकी और सूचना प्रबंध विभाग  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

#### के. सी. मिश्रा

महाप्रबंधक  
कृषि बैंकिंग महाविद्यालय, पुणे

#### डॉ. रमाकान्त शर्मा

महाप्रबंधक  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

#### डॉ. सुरेश कुमार

उप महाप्रबंधक (राजभाषा)  
भारतीय स्टेट बैंक, मुंबई

#### डॉ. गजेन्द्र कुमार

सहायक महाप्रबंधक (राजभाषा)  
इलाहाबाद बैंक, कोलकाता

#### डॉ. हरियश राय

सहायक महाप्रबंधक (राजभाषा)  
बैंक ऑफ बड़ौदा, मुंबई

#### अरुण श्रीवास्तव

मुख्य प्रबंधक (राजभाषा)  
यूनियन बैंक ऑफ इंडिया, मुंबई

### प्रबंध संपादक

#### सुश्री रूपम मिश्र

प्रभारी महाप्रबंधक (राजभाषा)  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

### कार्यकारी संपादक

#### पुष्प कुमार शर्मा

उप महाप्रबंधक  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

### सहायक संपादक

#### श्रीमती सावित्री सिंह

सहायक महाप्रबंधक (राजभाषा)  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

### सदस्य सचिव

#### के.सी. मालपानी

प्रबंधक (राजभाषा)

### भारतीय रिज़र्व बैंक

राजभाषा विभाग  
केंद्रीय कार्यालय, गारमेट हाउस  
वरली, मुंबई 400 018

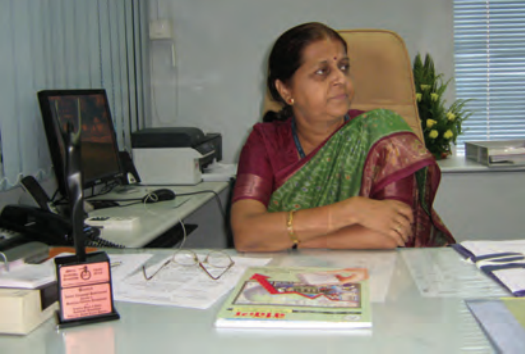
इस पत्रिका में प्रकाशित लेखों में दिये गये विचार संबंधित लेखकों के हैं। यह आवश्यक नहीं है कि भारतीय रिज़र्व बैंक उन विचारों से सहमत हो।  
इसमें प्रकाशित सामग्री को उद्धृत करने पर भारतीय रिज़र्व बैंक को कोई आपत्ति नहीं है बशर्ते स्रोत का उल्लेख किया गया हो।

सुश्री रूपम मिश्र द्वारा भारतीय रिज़र्व बैंक, राजभाषा विभाग, गारमेट हाउस, वरली, मुंबई 400 018 के लिए संपादित और प्रकाशित  
तथा मौज प्रिंटिंग ब्यूरो, मुंबई 400 004 में मुद्रित।

इंटरनेट <http://www.rbi.org.in/hindi> पर भी उपलब्ध। E-mail : [rajbhashaco@rbi.org.in](mailto:rajbhashaco@rbi.org.in) फोन 2498 2076 फैक्स 2498 2077

मुखपृष्ठ : सुधाकर वरवडेकर

## संपादकीय



“अभिर्द्गात्राणि शुद्ध्यन्ति मनः सत्येन शुद्ध्यति  
विद्यातपोम्यां भूतात्मा बुद्धिर्ज्ञानेन शुद्ध्यति”

- मनुस्मृति

### चिन्तन

अर्थात् जल से शरीर शुद्ध होता है, सत्य से मन शुद्ध होता है, विद्या और तप से आत्मा शुद्ध होता है और बुद्धि ज्ञान से शुद्ध होती है। यह बात हमारे जैसे सामान्य लोगों के लिए 'सामान्य' ही लगती है, मन में विचार उठता है कि 'इसमें नया क्या है'। परंतु हम यह भूल जाते हैं कि सत्य नया नहीं होता बल्कि सत्य या तथ्य - सत्य या तथ्य ही होता है। बात केवल उसे स्वीकारने या समझने में ही है। मनुष्य बुद्धि अर्थात् अपनी समझ लेकर जन्म लेता है - और फिर अपने अनुभवों से उसे विकसित करता है, विद्या से उसे विस्तार देता है और एक जमा पूंजी की तरह अपने भीतर संजोये रहता है। अपने चरित्र, अपने व्यक्तित्व, अपने व्यवहार, अपने संसार या अपने संपूर्ण कार्यकलापों का संचालन अपनी बुद्धि से करता है - और उसे ही वह श्रेष्ठ मानता है। यह बात जितनी व्यक्ति पर लागू होती है उतनी ही समाज पर भी लागू होती है। प्रश्न उठता है, यदि सब कुछ श्रेष्ठता के पैमाने पर ही हो रहा है तो फिर असंतोष क्यों, असंतुलन क्यों, असमझ क्यों... इसी प्रश्न का उत्तर मनुस्मृति की उपर्युक्त पंक्तियों में अन्तर्निहित है। क्या हम अपनी बुद्धि को ज्ञान के प्रकाश से आलोकित कर पाते हैं, क्या उसे ज्ञान की कसौटी पर परख पाते हैं, हम संभवतः ज्ञान और बुद्धि का अंतर स्पष्ट नहीं कर पाते। यही हमारी उलझन है।

बैंकिंग में हम दोहरे स्तर पर कार्य करते हैं। एक तरफ तो समाज या जनता होती है, और दूसरी तरफ हमारा अपना कार्यालयीन समाज। भले ही डिग्री का अंतर हो लेकिन मोटे तौर पर यह स्पष्ट है कि हम बुद्धिमानों के बीच कार्य करते हैं। क्योंकि यह तो सत्य है कि मनुष्य का जन्म बुद्धि के साथ ही होता है। कार्यालयीन बैंकिंग समाज अर्थात् अपने आंतरिक पक्ष को छोड़ भी दें तो क्या कारण है बाहरी पक्ष में भी हम बैंकिंग को पूरी तरह से नहीं पहुंचा पाये। हम अभी भी वित्तीय समावेशन और वित्तीय शिक्षण की मशाल से बैंकिंग का प्रकाश फैलाने की लगातार कोशिशें कर रहे हैं। वस्तुतः हम

शिक्षा बांट रहे हैं - शिक्षा सैद्धांतिक पक्ष हो सकती है, अनुभूत पक्ष नहीं। अनुभूत तो ज्ञान ही होता है। यही कारण है कि हमारी बैंकिंग की व्यापक योजनाएं दूर-दराज के तबके तक प्रभावशाली नहीं हो रही है। हमें समाज के हर तबके के अंतिम उपभोक्ता तक उसकी अनुभूति के स्तर पर उतरना होगा तब ही वह हमारे संप्रेषण को समझ पायेगा। वर्ना सिद्धांत, सिद्धांत ही बने रह जायेंगे। एक बार अनुभूति होने के बाद ज्ञान का दीपक स्वयं प्रकाशित होने लगता है और व्यक्ति या समाज को अपना मार्ग दिखने लगता है। यही बात हमारी एचआर नीतियों पर भी लागू होती है - हमारे बैंकिंग प्रशिक्षण को 'शिक्षा' (सिद्धांत) के रूप में नहीं 'ज्ञान' (अनुभूत) के रूप में देना होगा फिर कार्य-निष्पादन या उत्पादन अतुलनीय होगा। हमें ये प्रयास करने होंगे।

ज्ञान दिया नहीं जा सकता, उत्पन्न होता है - भीतर से। बस वो स्थितियां पैदा करनी होती हैं, वो वातावरण बनाना होता है, वो दृष्टिकोण अपनाना होता है। हमें पूरे बैंकिंग जगत में यही करना होगा, लक्ष्य तो अपने आप प्राप्त होने लगेंगे। ज्ञान को प्राप्त करने के लिये मन में समता की दृष्टि पैदा करनी होगी जैसाकि ऋग्वेद में कहा है "भद्रं कर्णेभिः श्रुणुयाम देवा भद्रं पश्येमाक्षभिर्यजत्राः" अर्थात् हमारे कान शुभ ही सुनें और नेत्र शुभ ही देखें। यही ज्ञान है, जो हमारी बुद्धि शुद्ध करेगा। प्रयास तो करें।

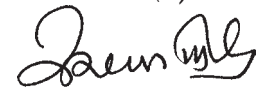
### अनुचिन्तन

भारत एक ऐसा देश है जहां हम प्रामाणिक चिंतन देख सकते हैं, महसूस कर सकते हैं, पढ़ सकते हैं, सुन सकते हैं, समझ सकते हैं - परंतु हमारी कमजोरी है 'अनुचिन्तन'। हम सभी 'चिंतन' करना चाहते हैं और 'अनुचिन्तन' से बचना चाहते हैं जबकि आज आवश्यकता है - गहरे अनुचिन्तन की जो हमारे व्यक्तित्व का विकास करेगा। 'अनुचिन्तन' को हमारे आचरण में लाना होगा। अन्यथा हम अपनी-अपनी बुद्धि की कसौटी पर 'चिंतन' करते रहेंगे और उसमें उलझते रहेंगे। अनुचिन्तन कैसे विकसित करना है इसका नमूना हमने इस पत्रिका में प्रकाशित 'साक्षात्कार' में कई बार देखा है। इस बार भी हम ऐसे ही अनुचितक एवं ओरिएंटल बैंक ऑफ कॉमर्स के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक श्री टी.वाई.प्रभु से आपकी मुलाकात करवा रहे हैं 'साक्षात्कार' में। आशा है यह अंक भी आपकी अपेक्षाओं पर खरा उतरेगा।

पुनश्च: पत्रिका के प्रकाशन को नियमित करने एवं उसे आप तक सही समय पर पहुंचाने की दृष्टि से यह संयुक्तांक है।

आपकी प्रतिक्रियाओं की प्रतीक्षा निरंतर रहती है। अस्तु,

सादर,



(रूपम मिश्र)

## अनुचिंतन



इस बार बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन का विशेषांक बेमिसाल है-हर मामले में-संपादन, लेखन, प्रस्तुति। बात संपादन से शुरू हो। समकालीन चिंतन और विमर्श को समझाने के लिए हमारे संस्कृत काव्य और धर्मग्रन्थों में भरी-पड़ी सूक्तियों की सीपियों का इससे सुंदर उपयोग अन्यत्र दुर्लभ है। आपकी यह पंक्ति आर्थिक मंदी और भारत में उसके सीमित प्रभाव को स्पष्ट रूप से बयां करती है-“जबकि भारतीय अर्थव्यवस्था अपने सिद्धांतों पर बनी रही। यहां के चिंतक अपनी परंपराओं को आधुनिकता के जल से सींचते रहे ताकि जड़ें मजबूत रहें और प्रगति भले ही धीमी हो, पर निरंतर होती रहे। यही रहा हमारी अर्थव्यवस्था का कवच”। इसके अलावा “घटं भिन्धात् पटं छिन्धात्.....” भी बहुत सटीक और प्रासंगिक अभिव्यक्ति है।

इसके अलावा सदैव की तरह डॉ. पुष्प कुमार शर्मा द्वारा प्रस्तुत नियमित स्तंभ ‘साक्षात्कार’ और ‘परिक्रमा’ भी ज्ञानवर्धक और रोचक लगे। सभी लेख अपने-आप में संपूर्ण और विशेषांक की थीम पर केंद्रित लगे। आर्थिक मंदी की पूरी कथा ही बता दी गयी है-इस विशेषांक में। इस प्रकार पत्रिका ने एक अकादमिक और जर्नलिस्टिक ऊँचाई हासिल की है। आर्थिक विषयों के सभी विद्वानों और विद्यार्थियों और व्यावसायिकों में यह अंक पहले से भी अधिक धूम मचाएगा और लोकप्रियता की नई बुलंदियाँ छुएगा।

### ● सुशील कृष्ण गोरे

प्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

“बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन” का अद्यतन अक्टूबर-दिसम्बर, 2009 अंक मिला। धन्यवाद।

मैंने यह अंक भी आद्योपांत देखा। अच्छा बना है। आप लोगों ने इस पत्रिका का अति उत्तम स्तर बनाए रखा है।

अंक का मुद्रण और साज-सज्जा आकर्षक एवं सुरुचिपूर्ण है और संकलित सामग्री भी रोचक तथा ज्ञानवर्धक है। आपका सम्पादकीय प्रभावित करता है और श्री पुष्पकुमार द्वारा प्रस्तुत किया गया श्री आर.एस. रेड्डी का साक्षात्कार अच्छी जानकारी देता है। डॉ. सुरेश कुमार ने अपने लेख ‘मंदी के सामाजिक-आर्थिक प्रभाव’ में कई अच्छे सुझाव भी दिए हैं।

### ● ‘कृष्ण कुमार ग़ोवर’

टैगोर गार्डन

नई दिल्ली - 110 027

आपके बैंक की तिमाही पत्रिका बैंकिंग चिंतन अनुचिंतन का अंक 1 वर्ष 22 प्राप्त हुआ। पत्रिका भेजने के लिए धन्यवाद।

अंक आद्योपांत पढ़ा। आंध्रा बैंक के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक महोदय श्री आर.एस. रेड्डी से साक्षात्कार जीवन में आगे बढ़ने की प्रेरणा देता है। वस्तुतः इस अंक के लगभग सभी लेख आर्थिक मंदी तथा संकट से संपूर्ण विश्व की विश्लेषणात्मक समीक्षा से संबंधित ही हैं जिनमें डॉ. रमाकांत शर्मा का लेख ‘आर्थिक मंदी-विवेचनात्मक परिचय’ विशेष उल्लेखनीय है इसके लिए वह प्रशंसा के पात्र हैं। कुल मिलाकर पत्रिका न केवल पठनीय है बल्कि संग्रहणीय भी है। इस बढ़िया प्रस्तुति के लिए संपादक मंडल को साधुवाद।

### ● डॉ. चरनजीत सिंह

पंजाब एंड सिंध बैंक

21, राजेन्द्र प्लेस, नई दिल्ली

विश्वव्यापी आर्थिक संकट विशेषांक को चरितार्थ करता हुआ बैंकिंग पर व्यावसायिक जर्नल बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन का मुखपृष्ठ सुन्दर एवं आकर्षक है।

जर्नल में प्रकाशित संपादकीय बहुत ही प्रेरक है। जर्नल में आर्थिक मंदी एवं विश्वव्यापी आर्थिक संकट पर प्रकाशित विभिन्न लेख बहुत उपयोगी और स्तरीय हैं।

जर्नल के प्रकाशन से जुड़े सभी सदस्यों को हार्दिक बधाई।

● **सी.एस. परमार**  
सेंट्रल बैंक ऑफ इंडिया  
आंचलिक कार्यालय, दिल्ली

भारतीय रिजर्व बैंक, राजभाषा विभाग की पत्रिका बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन का अक्टूबर-दिसंबर 2009 अंक पढ़कर मन प्रफुल्लित हो उठा। अंक पठनीय एवं संग्रहणीय है। कुमार परिमलेन्दु सिन्हा का आलेख 'विश्वव्यापी आर्थिक संकट का मनोविज्ञान' बहुत अच्छा एवं सारगर्भित लगा। डॉ. सुरेशकुमार का 'मंदी के सामाजिक-आर्थिक प्रभाव' आलेख भी प्रभावशाली है। सम्पादकीय विचारोत्तेजक एवं विद्वत्पूर्ण है। बधाई।

● **श्याम सुंदर सुमन**  
बी-320, सुभाषनगर  
भीलवाडा - 311001

कल ही कोरियर द्वारा वर्ष 22 का अंक 1 अक्टूबर-दिसंबर 2009 प्राप्त हुआ जिसमें सभी लेख विश्वव्यापी संकट-मंदी से संबंधित हैं। विशेषतः "मुक्त बाजार और आर्थिक मंदी" आलेख श्री सुशीलकृष्ण गोरे द्वारा लिखित ये पंक्तियाँ—'भविष्य में हो सकता है-अर्थशास्त्र में लिखी जाने वाली किताबें दो भागों में बँट जाएँ—'लीमन से

पहले'' और 'लीमन के बाद'।' मंदी का वायरस लीमन के खण्डहरों से ही निकला और समूची दुनिया को संक्रमित कर गया। वास्तव में अमेरिकन आर्थिक नीति में अवांछनीय रूप से समाहित कुनीति "प्राईम लेंडिंग" जनित संकटमयी ज्वालामुखी ही है जिसकी लपटें पूरे विश्व की अनेक अर्थव्यवस्थाओं को झुलसा गई। श्री गोरे ने आर्थिक मंदी के समाधानार्थ आर्थिक विशेषज्ञों और नीति निर्माताओं का ध्यान अर्थव्यवस्थाओं की बहाली पर केंद्रित करके उससे मिले स्पष्ट सबक के रूप में बताया है कि बैंक अपनी परंपरागत भूमिका में पुनः लौटकर जमा संग्रहण व ऋणाबतन करके भुगतान और निपटान सेवाओं तक अपने को सीमित रखें। श्री गोरे के ये शब्द मौजूदा अनुभवों से सबक लेकर वित्तीय सुधारों के प्रति सचेत रहने के स्पष्ट संकेत हैं। विशेषांक के अन्य सभी लेख वित्तीय संकट के परिप्रेक्ष्य में हैं। सभी लेख रोचक तथा अभूतपूर्व आलेखों से परिपूर्ण हैं और प्रतिभाशाली एवं गहन अध्ययनकर्ताओं की लेखनी से विश्लेषणात्मक समीक्षा प्रकट करते हैं। कुछ लेखों में दोहराव पढ़ने को मिलता है जो कि विषयानुरूप तथा विषयव्यापकता की स्थिति में सहज संभाव्य है।

● **हरीशचन्द्र अग्रवाल**  
अकोला (महाराष्ट्र)

आपकी पत्रिका "बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन" अंक अक्टूबर-दिसम्बर, 2009 मिली, धन्यवाद। 'विश्वव्यापी आर्थिक संकट-आकलनों की चूक' 'विश्वव्यापी आर्थिक संकट - भारत के परिप्रेक्ष्य में' 'अत्यधिक दोहन से आता है आर्थिक संकट' में विषय की सारगर्भित व्याख्या पढ़ने को मिली, सविस्तार वर्णन बहुत ही सुन्दर ढंग से किया गया है। शेष प्रकाशित अन्य सभी लेखादि भी ज्ञानवर्धक सामग्री से परिपूर्ण हैं। संपादक मंडल को हमारी ओर से शुभकामनाएं।

● **डा. अमर सिंह सचान**  
हिन्दी अधिकारी,  
राष्ट्रीय आवास बैंक, नई दिल्ली

## प्रबंधन और आयोजना

● डॉ. रमाकांत शर्मा

महाप्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

किसी भी लक्ष्य की प्राप्ति के लिए आवश्यक ही नहीं, अनिवार्य भी है कि उसकी ओर योजनाबद्ध रूप से आगे बढ़ा जाए। दिशाहीन या बेतरतीब रूप से आगे बढ़ने पर हो सकता है कि लक्ष्य प्राप्त तो कर लिया जाए, पर उसे पाने के लिए बहुत अधिक समय, धन, श्रम तथा सामान का अपव्यय हो

तथा पग-पग पर दिक्कतों और बाधाओं का सामना करना पड़े।

इसके फलस्वरूप, उत्पादन या सेवा की लागत में भारी वृद्धि हो सकती है, जिसे कोई भी व्यावसायिक संस्था बर्दाश्त करना नहीं चाहेगी।

हर संस्था अपने प्रबंध-तंत्र से स्वाभाविक रूप से यह अपेक्षा करती है कि उसका प्रबंध-तंत्र पहले से हर चीज/घटना का अनुमान लगाए, काम के विभिन्न चरण निर्धारित करे और उनके

संबंध में आवश्यक व्यवस्था करे, बड़े लक्ष्य की प्राप्ति के लिए छोटे लक्ष्य तय करे तथा सही काम पर सही लोगों को लगाए ताकि काम निश्चित समय में और सही रूप में पूरा किया जा सके। बैंक भी इसका अपवाद नहीं हैं। इस संदर्भ में, प्रबंधन का पहला और अनिवार्य कार्य “आयोजना” है।

### आयोजना की परिभाषा

ऊपर हमने यह देखा है कि आयोजना प्रबंधन का पहला और अनिवार्य कार्य है। आगे बढ़ने से पहले यह जानना उचित रहेगा कि आयोजना की अवधारणा और दायरा क्या है। आयोजना को निम्नानुसार परिभाषित किया जा सकता है:-

“आयोजना पहले से यह तय करना है कि क्या किया जाना है, कब किया जाना है और किसके द्वारा किया जाना

है। यह “हम कहां हैं” और “कहां जाना चाहते हैं” के बीच के अंतर को पाटने का काम करती है। आयोजना ऐसी चीजों का होना संभव बनाती है जो अन्यथा रूप से संभव नहीं हुई होतीं.” - कूटजा और ओ’डोनेल

हर संस्था अपने प्रबंध-तंत्र से स्वाभाविक रूप से यह अपेक्षा करती है कि उसका प्रबंध-तंत्र पहले से हर चीज/घटना का अनुमान लगाए, काम के विभिन्न चरण निर्धारित करे और उनके संबंध में आवश्यक व्यवस्था करे, बड़े लक्ष्य की प्राप्ति के लिए छोटे लक्ष्य तय करे तथा सही काम पर सही लोगों को लगाए ताकि काम निश्चित समय में और सही रूप में पूरा किया जा सके।

“आयोजना चीजों/कार्यों को व्यवस्थित रूप से करने की मानसिक तैयारी के साथ-साथ कुछ करने से पहले सोचने तथा अनुमान के बजाय तथ्यों के आधार पर काम करने को कहा जा सकता है। पूर्वनिर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए विभिन्न प्रबंधकीय कार्यों को अंजाम देने हेतु कई विकल्पों में से सर्वोत्तम विकल्प का चयन करना आयोजना का अभिन्न अंग है.”

-उर्विक

“किसी लक्ष्य को पाने के लिए कार्रवाई के विभिन्न चरणों का क्रम निर्धारित करना आयोजना कहलाता है। वास्तव में, यह लक्ष्य की ओर बढ़ने का रास्ता तय करता है, जिसकी सहायता से यह जाना जा सकता है कि लक्ष्य तक कैसे पहुंचना है। दूसरे शब्दों में, आयोजना की अवधारणा इस बात में निहित है कि कहां जाना है और आगे क्या करना है.”- अनाम

उपर्युक्त परिभाषाओं से आयोजना के संबंध में निम्नलिखित बातें उभर कर सामने आती हैं:-

- आयोजना पहले से यह तय करना है कि क्या किया जाना है, कब किया जाना है और किसके द्वारा किया जाना है।
- यह वर्तमान स्थिति और भावी स्थिति का आकलन करके



उनके बीच के अंतर को पाटने का काम करती है।

- आयोजना चीजों और कार्यों को व्यवस्थित रूप से करने की मानसिक तैयारी है।
- इसमें काल्पनिक स्थितियों या अनुमानों के बजाय तथ्यों के आधार पर काम करने की रूपरेखा तैयार की जाती है।
- आयोजना में कई विकल्पों में से सर्वोत्तम विकल्प चुनना शामिल है।
- आयोजना किसी लक्ष्य को पाने के लिए विभिन्न चरणों का क्रम-निर्धारण है।
- आयोजना लक्ष्य की ओर बढ़ने का रास्ता निर्धारित करती है।
- आयोजना कार्य की दिशा तय करती है।
- आयोजना से इस बात का पता चलता है कि कहां जाना है और कैसे जाना है।

इस प्रकार, यह देखा जा सकता है कि आयोजना आगे की ओर देखने से संबंधित है जिसमें भावी कार्रवाई की रूपरेखा तैयार की जाती है। यह एक सुव्यवस्थित कार्य है जो यह तय करता है कि कोई कार्य विशेष कब, कैसे और किसके द्वारा किया जाना है। भविष्य में की जाने वाली कार्रवाई और उसके प्रत्येक चरण के संबंध में विस्तृत कार्यक्रम बनाना आयोजना का आधारभूत पहलू है।

### आयोजना का महत्व

यह कहा जाता है कि किसी भी कार्य को करने के लिए यदि अच्छी योजना तैयार कर ली जाए तो यह समझा जा सकता है कि आधा कार्य निपटा लिया गया है। इसका तात्पर्य यह है कि जब किसी कार्य को करने के लिए योजना बना ली जाती है तो काम आसान हो जाता है क्योंकि यह स्पष्ट हो जाता है कि लक्ष्य क्या है और उसे पाने के लिए कब और कैसे आगे बढ़ना है। यह भी कहा जाता है कि बिना

योजनाबद्ध रूप से आगे बढ़ना या बेतरतीब रूप से कार्य को अंजाम देने का प्रयास करना इस अर्थ में बहुत हानिकारक है कि इन प्रयासों का परिणाम अपेक्षा के अनुरूप नहीं निकलता या अपेक्षा से बहुत कम निकलता है। इसके परिणामस्वरूप धन, समय, सामान आदि की काफी बरबादी होती है जो कोई भी संस्था चाहे वह वाणिज्यिक हो अथवा नहीं, कभी भी नहीं चाहेगी। इस संबंध में अक्सर 80:20 के नियम का उदाहरण दिया जाता है, जिसका मतलब यह है कि बेतरतीब रूप से काम करने में लगाये गये प्रयासों से केवल 20 प्रतिशत ही मूल्यवान परिणाम हासिल किये जा सकते हैं। इसका कारण यह है कि यदि पहले से सब कुछ तय नहीं है तो कार्य के प्रत्येक चरण में इस बात को तय करने में ही काफी समय लग जाएगा कि आगे क्या करना है और कैसे करना है। चूंकि सबका काम किसी का काम नहीं होता, अतः यदि पहले से यह निर्धारित नहीं है कि कौनसा काम किसे और कब देखना है तो कोई भी उसकी जिम्मेदारी नहीं लेगा और वह काम समय पर तथा सुव्यवस्थित रूप से किया जाना संभव नहीं हो पाएगा।

आयोजना के अभाव में कई अनावश्यक कदम उठाए जाने की संभावना से इनकार नहीं किया जा सकता। यदि बहुत से अनावश्यक काम किए जाएंगे तो आवश्यक कामों के लिए समय, धन आदि की उपलब्धता में निश्चित तौर पर कमी आएगी जो सीमित साधनों के बेहतर प्रयोग के मार्ग में बाधा के रूप में सामने आएगी। इसके अलावा, प्रत्येक चरण पर हर कार्रवाई के दौरान अपेक्षित समय, धन और अन्य संसाधनों को पूरा करने के लिए भारी अड़चनों का सामना करना पड़ेगा।

कारगर ढंग से बनाई गई योजना से यह जानने में आसानी रहती है कि समस्याएं कहां-कहां आएंगी और उनका स्वरूप क्या होगा। इस प्रकार, समस्याओं और उनके स्वरूप का पहले से अंदाजा रहने पर उनका आसानी से निदान किया जा सकता है। लेकिन, आयोजना के अभाव में ऐसी समस्याएं अचानक आ खड़ी होंगी और उनका सामना करने में अधिक श्रम, अधिक समय और अधिक प्रयास लगाने होंगे।

अचानक आ उपस्थित हुई समस्या या संकट से जूझने से अच्छा यह होता है कि आने वाली समस्या/संकट का अंदाजा लगा कर अपनी योजना में यथावश्यक परिवर्तन करके पहले से ही उससे निपटने के लिए तैयार रहा जाए या फिर समस्या उत्पन्न ही न होने दी जाए।

उपर्युक्त को देखते हुए यह कहा जा सकता है कि संस्था, जिसमें बैंक भी शामिल हैं, के उपलब्ध तथा संभावित भौतिक और मानवीय संसाधनों को विचार में लेते हुए आयोजना बनाई जाती है ताकि कारगर समन्वयन किया जा सके, प्रभावशाली योगदान किया जा सके और सटीक समायोजन किया जा सके।

आयोजना प्रबंधन का एक ऐसा आधारभूत कार्य है जिसमें उपलब्ध संसाधनों के साथ आवश्यकता या मांग का अधिकतम अथवा सर्वथा संगत संतुलन स्थापित करने की दृष्टि से एक या कई विस्तृत योजनाएं बनाई जाती हैं। अतः आयोजना को प्रबंधन की एक ऐसी सरल लेकिन, शक्तिशाली तकनीक के रूप में निरूपित किया जा सकता है, जिसके जरिये अपने विचारों और लक्ष्यों को एक कारगर कार्य योजना में परिवर्तित किया जा सकता है। देखा जाए तो आयोजना से ही किसी परियोजना की शुरुआत की जा सकती है। इसके अभाव में बिना दिशा और रास्ते के आगे बढ़ना होगा जिससे लक्ष्य तक पहुंचना कठिन तो होगा ही लक्ष्य से भटकने की संभावना से भी इनकार नहीं किया जा सकता। इस परिप्रेक्ष्य में आयोजना के महत्व को रेखांकित करने की कोई आवश्यकता नहीं रह जाती।

### आयोजना के विभिन्न चरण

किसी लक्ष्य या परिणाम को हासिल करने के लिए योजना बनाने हेतु यह आवश्यक है कि उसके सभी पहलुओं को समाहित करते हुए एक रूपरेखा तैयार की जाए। जैसा कि आयोजना की परिभाषा में इंगित किया गया है, इसके लिए यह देखना होगा कि हम कहां हैं और हमें कहां जाना है। अतः योजना तैयार करना अपने आप में एक विज्ञान है। इसके लिए क्रम-निर्धारण आवश्यक है और यह विशेष

प्रकार की एहतियात और दक्षता की मांग करता है। उदाहरण के लिए, सबसे पहले तो यही देखना होगा कि लक्ष्य क्या है, उसे पाने के लिए किन-किन चीजों और कार्रवाई की आवश्यकता होगी, उनकी प्राथमिकता का क्रम क्या होगा, प्रत्येक कार्य करने की जिम्मेदारी किसे सौंपी जाएगी, आदि। अतः यह कहा जा सकता है कि आयोजना के कई भाग होते हैं और इसमें विभिन्न चरण शामिल होते हैं। आयोजना के ये चरण निम्नानुसार हैं :

(i) **लक्ष्य की स्पष्टता** - योजना बनाते समय सबसे पहले तो लक्ष्य को सुपरिभाषित या स्पष्ट करना होगा ताकि इस संबंध में कोई भी संदिग्धता या अनेकार्थता न रहे। वास्तव में, आयोजना की शुरुआत लक्ष्य-निर्धारण से ही होती है। साथ ही, लक्ष्य से जुड़े उद्देश्यों का भी स्पष्ट होना जरूरी है, अर्थात् किन उद्देश्यों की पूर्ति के लिए हम वह काम करने जा रहे हैं, इसकी समझ भी होना बहुत जरूरी है ताकि तदनुसार कार्यनीति तैयार की जा सके। सच तो यह है कि उद्देश्य स्पष्ट हो जाने के बाद ही विभिन्न क्रियाकलापों का औचित्य निर्धारित किया जा सकता है और उसे स्वीकार किया जा सकता है। उद्देश्य ही समस्त कार्यों की दिशा तय करते हैं। लक्ष्य और उद्देश्य ज्ञात होने के बाद ही प्रबंधकों का ध्यान उन्हें प्राप्त करने की ओर केंद्रित किया जा सकता है। यदि यह कहा जाए कि लक्ष्य और उद्देश्य ही आयोजना-प्रक्रिया को संचालित करते हैं, तो कोई अत्युक्ति नहीं होगी।

लक्ष्य निर्धारण की उक्त महत्वपूर्ण भूमिका को देखते हुए यह कहा जा सकता है कि इसका स्वरूप स्पष्ट, सटीक तथा अनेकार्थता से रहित शब्दों में व्यक्त हो। जहां तक संभव हो, लक्ष्य मात्रात्मक रूप में निर्धारित किये जाएं ताकि विभ्रम की कोई गुंजाइश ही न रहे। तथापि, जहां मात्रात्मक लक्ष्यों का निर्धारण संभव न हो, वहां गुणात्मक लक्ष्य निर्धारित किए जा सकते हैं। पर, ऐसा करते समय यह सावधानी रखी जानी होगी कि उन्हें आसानी से समझा जा सके और किसी न किसी रूप में उनकी माप की जा सके। उदाहरण के तौर पर, उत्पादन का कार्य देख रहे प्रबंधक के कार्यनिष्पादन को मात्रात्मक रूप से नापा जा सकता है क्योंकि हम यह तय कर

सकते हैं कि उसे एक निश्चित समय में वस्तु की कितनी इकाइयों का उत्पादन करना होगा, पर मानव संसाधन से जुड़े प्रबंधक के कार्य-निष्पादन को मात्रात्मक रूप से नहीं मापा जा सकता। अतः मानव संसाधन प्रबंधक के कार्यनिष्पादन को आंकने के लिए कुछ ऐसे मानदंड तय किए जाने आवश्यक होंगे जो मात्रात्मक तो न हों, पर जिनके अनुसार उसके द्वारा किए गये/किए जा रहे कार्यों का आकलन किया जाना संभव हो।

इस प्रकार, लक्ष्य और उद्देश्य बिल्कुल स्पष्ट होने चाहिए, यदि इनमें स्पष्टता नहीं होगी तो अन्य क्रियाकलापों की सही दिशा निर्धारित नहीं की जा सकेगी तथा उन्हें कारगर नहीं बनाया जा सकेगा। संक्षेप में, यह कहा जा सकता है कि आयोजना के एक भाग के रूप में लक्ष्य स्पष्ट हों, व्यावहारिक हों तथा ऐसे हों जिनकी प्राप्ति संभव हो।

**(ii) पथ-निरूपण** - इसका तात्पर्य वह रास्ता निर्धारित करना है, जिससे गुजर कर लक्ष्य/उद्देश्यों की प्राप्ति की जाएगी। इस हेतु लक्ष्य की ओर बढ़ने की शुरुआत करने से लेकर मंजिल तक पहुंचने के लिए क्या-क्या कार्रवाइयां की जानी होंगी, इसकी एक विस्तृत सूची तैयार की जानी होगी। इस प्रकार, यह लक्ष्य पाने के लिए रास्ता बनाने के समान है। पथ-निरूपण को हम उन अवधारणाओं के रूप में ले सकते हैं, जो काम शुरू होने पर जीवंत रूप लेंगी। वास्तव में, यही अवधारणाएं पूरी आयोजना के आधार का काम करती हैं।

पथ निरूपण करते समय पूरी परियोजना का एक काल्पनिक चित्र सामने रखा जाता है और यह देखा जाता है कि व्यवसाय/उत्पादन के वास्तविक परिचालन के दौरान क्या-क्या करना होगा और इस दौरान कौन-कौन सी बाधाएं सामने आ सकती हैं और कहां आ सकती हैं। विभिन्न चरणों पर आने वाली इन संभावित बाधाओं की भी सूची तैयार की जाती है। ये बाधाएं कई प्रकार की हो सकती हैं, जिनकी आंतरिक और बाह्य बाधाओं के तौर पर पहचान की जाती है। जहां तक आंतरिक बाधाओं का संबंध है, उनमें पूंजी जुटाना, प्रबंध तंत्र और कर्मचारियों के बीच के संबंध

जैसे मुद्दों को शामिल किया जा सकता है। बाह्य बाधाएं वे होती हैं जिन पर संस्था/बैंक का कोई नियंत्रण नहीं होता। इनमें सामाजिक-आर्थिक, राजनीतिक तथा आर्थिक परिवर्तनों को शामिल किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, सरकारी नीतियों में किसी भी प्रकार के परिवर्तन से पूरा व्यवसाय ही प्रभावित हो सकता है।

इस प्रकार, हम देखते हैं कि पथ निरूपण में गंतव्य तक पहुंचने का रास्ता निर्धारित किया जाता है। दूसरे शब्दों में, यह देखा जाता है कि लक्ष्य पाने के लिए कौन-कौन से कार्य किए जाने होंगे और उनके मार्ग में किन बाधाओं और कठिनाइयों का सामना करना पड़ सकता है।

**(iii) सही विकल्पों का चयन** - आयोजना का तीसरा चरण सही विकल्पों के चयन से संबंधित है। पथ निरूपण से यह तय हो जाता है कि लक्ष्य पाने के लिए कौन से आवश्यक कार्य किए जाने हैं और उनके मार्ग में क्या कठिनाइयां और बाधाएं आ सकती हैं। आयोजना के इस चरण में इन संभावित बाधाओं और कठिनाइयों को दूर करने या कम करने की कोशिश की जाती है ताकि कम से कम कठिनाइयों का सामना करके संस्था/कंपनी के लक्ष्य/उद्देश्यों को पाया जा सके। अतः यह अनिवार्य हो जाता है कि कार्रवाई के विभिन्न विकल्पों पर विचार किया जाए। इस प्रयोजन से सभी उपलब्ध विकल्पों पर विचार किया जाना होता है। विचार करते समय सभी विकल्पों के अनुकूल और प्रतिकूल बिंदुओं को उपलब्ध संसाधनों तथा संस्था की आवश्यकताओं के परिप्रेक्ष्य में परखा जाता है। सही विकल्पों तक पहुंचने के लिए प्रत्येक विकल्प के गुण-दोषों की परख करने के साथ-साथ यह भी देखा जाता है कि उन्हें अपनाने से संस्था के कार्य-निष्पादन पर क्या और कैसा प्रभाव पड़ेगा।

सही विकल्पों के चयन हेतु यह भी देखा जाना होगा कि कौन से कार्य लक्ष्य की प्राप्ति के लिए अनिवार्य हैं, क्योंकि उनमें कुछ कठिनाइयों या बाधाओं के होते हुए भी उन्हें छोड़ने का जोखिम नहीं उठाया जा सकता। कार्य की ऐसी मद्दों को छोड़ने पर अवश्य विचार किया जा सकता है, जिनमें काफी

बाधाओं और कठिनाइयों की आशंका हो और जिन्हें छोड़ने पर लक्ष्य-प्राप्ति पर बहुत अधिक विपरीत प्रभाव न पड़ता हो। इस प्रकार, सही तथा अनिवार्य विकल्पों का चयन किया जा सकता है।

**(iv) उप-योजना तैयार करना** - इस चरण में मुख्य योजना को सही रूप से कार्यान्वित करने में सहायता की दृष्टि से उप-योजना या उप-योजनाएं बनाई जाती हैं। मुख्य या आधारभूत योजना को समर्थन देने के लिए बनाई गई इस योजना में नीतियों, क्रियाविधियों, नियमों, कार्यक्रमों, बजट तथा विभिन्न कार्यों के लिए निर्धारित समयावधि को शामिल किया जाता है।

आधारभूत योजना या मुख्य योजना का अंतर एक उदाहरण से स्पष्ट किया जा सकता है। माना किसी संस्था की मुख्य योजना का उद्देश्य अपने लाभ को अधिकतम करना है। इसके लिए उसे इससे संबंधित विभिन्न क्रियाकलापों जैसे उत्पादन, लागत तथा बिक्री आदि को अधिकतम करने के लिए उप-योजनाएं भी तैयार करनी होंगी। साथ ही, इनसे संबंधित प्रक्रियाएं, क्रियाविधियां, नीतियां, कार्यक्रम तैयार करने होंगे और बजट के लिए आवश्यक व्यवस्था करनी होगी।

उप-योजनाओं में विभिन्न कार्यों को अंजाम देने के लिए क्रम-निर्धारण किया जाता है और प्रत्येक कार्य या कार्यकलाप के संपन्न होने की समयावधि भी तय की जाती है। जब तक उप-योजनाएं सफलतापूर्वक कार्यान्वित नहीं की जातीं, तब तक मुख्य योजना की सफलता तथा लक्ष्य तक पहुंचना भी संदिग्ध बना रहेगा। अतः उप-योजना तैयार करना आयोजना का एक बहुत महत्वपूर्ण चरण है।

**(v) समन्वयन और सहयोग** - उपयोजना/योजनाएं तैयार करने के बाद यह आवश्यक हो जाता है कि विभिन्न कार्यों और कार्यकलापों के बीच समन्वयन स्थापित किया जाए। बहुत अच्छी कार्यप्रणाली और नीतियों आदि के बाद भी अक्सर योजनाएं इसलिए असफल हो जाती हैं कि विभिन्न कार्यों, विभागों, व्यक्तियों आदि के बीच समन्वयन स्थापित

नहीं हो पाता। इन सभी के विभिन्न दिशाओं में चलने से या एक-दूसरे के साथ तालमेल न होने के कारण लक्ष्य तक पहुंचना दुष्कर हो सकता है। इसे देखते हुए आयोजना के अंग के रूप में समन्वयन और सहयोग को शामिल करना बहुत जरूरी है। उप-योजनाओं और योजना के सफल कार्यान्वयन को सुनिश्चित करने की दृष्टि से यह भी नितांत आवश्यक है कि जिन लोगों पर इन योजनाओं को कार्यान्वित करने की जिम्मेदारी डाली गई है, उन्हें विश्वास में लिया जाए। इससे उन्हें योजना के प्रत्येक चरण की जानकारी तो मिलेगी ही, किन उद्देश्यों को और उन्हें कैसे प्राप्त किया जाना है, इसकी समझ भी विकसित होगी। चूंकि उन्हें समय-समय पर जरूरी निर्णय लेने होंगे, अतः उनके लिए यह जानना बहुत आवश्यक है कि संस्था की नीतियां आदि क्या हैं और उनके माध्यम से संस्था क्या पाना चाहती है। इससे उनका सहयोग तो सुनिश्चित होगा ही, वे अपने कार्य के प्रति अभिप्रेरित भी होंगे। अभिप्रेरित और प्रतिबद्ध लोगों से संस्था को काफी अच्छे सुझाव भी मिल सकते हैं जिनके कार्यान्वयन से कार्यनिष्पादन को और बेहतर बनाया जा सकता है।

**(vi) योजना तथा उप-योजनाओं का मूल्यांकन** - आयोजना का अन्य महत्वपूर्ण चरण वह तरीका निश्चित करना है, जिसके माध्यम से मुख्य योजना तथा उप-योजनाओं के कार्यान्वयन की अनुवर्ती कार्रवाई तथा निगरानी सुनिश्चित की जाएगी। योजनाओं का कार्यान्वयन शुरू होने के बाद यह देखा जाना बहुत आवश्यक है कि सबकुछ तय सिद्धांतों, नीतियों, क्रियाविधियों तथा समय-सीमाओं के अनुसार हो रहा है अथवा नहीं। साथ ही, यह भी देखा जाना होगा कि लक्ष्य की ओर कितना बढ़ पाए हैं और वांछित परिणाम प्राप्त हो रहे हैं या नहीं। इसके लिए निगरानी प्रणाली का होना बहुत जरूरी है। इस हेतु प्रबंध सूचना प्रणाली का स्वरूप तय करना आयोजना का महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। विभिन्न विभागों या व्यक्तियों से प्राप्त सूचनाओं/प्रतिसूचनाओं का माध्यम क्या होगा यह तय करने के साथ-साथ यह भी सुनिश्चित किया जाना होगा कि ऐसी सूचनाओं/प्रतिसूचनाओं का मूल्यांकन करने तथा संस्था की बेहतरी के लिए उनका इस्तेमाल करने की



जिम्मेदारी किसकी होगी। यह उल्लेखनीय है कि कई बार ये सूचनाएं इतनी महत्वपूर्ण होती हैं कि इनसे पूरी कार्यप्रणाली ही नहीं बल्कि योजना में भी बदलाव या संशोधन करना जरूरी हो सकता है। वास्तव में, आयोजना का यह चरण आयोजना और नियंत्रण तथा निगरानी कार्य के बीच कड़ी का काम करता है।

इस प्रकार, हम देखते हैं कि आयोजना के स्तर पर ही ऐसी प्रक्रिया निर्धारित करना बहुत जरूरी है जिसके माध्यम से योजनाओं के कार्यान्वयन के साथ-साथ अनुवर्ती कार्रवाई भी चलती रहे। इससे विभिन्न क्रियाविधियों में तत्काल सुधार तो लाया ही जा सकेगा, भावी योजनाओं को और बेहतर बनाने और उन्हें वास्तविकता के निकट लाने के लिए अपेक्षित कदम भी उठाए जा सकेंगे।

हमने अब तक यह देखा है कि प्रबंधन के आयोजना कार्य का स्वरूप तथा महत्व क्या है। योजना बनाने के विविध चरणों पर चर्चा करने के साथ-साथ हमने इस बात पर भी चर्चा की है कि इन चरणों में कौन सी चीजों को शामिल किया जाना चाहिए। अब हम योजना बनाने के अनुकूल परिणामों तथा प्रतिकूल परिणामों पर एक नजर डालेंगे।

### आयोजना के अनुकूल परिणाम

आयोजना के महत्व पर चर्चा करते समय हमने यह देखा था कि जब किसी कार्य को करने के लिए योजना बना ली जाती है तो काम आसान हो जाता है क्योंकि यह स्पष्ट हो जाता है कि लक्ष्य क्या है और उसे पाने के लिए कब और कैसे आगे बढ़ा जाना है। बिना योजनाबद्ध रूप से आगे बढ़ना या बेतरतीब रूप से कार्य को अंजाम देने का प्रयास करना इस अर्थ में बहुत हानिकारक है कि इन प्रयासों का परिणाम अपेक्षा के अनुरूप नहीं निकलता या अपेक्षा से बहुत कम निकलता है। इसके परिणामस्वरूप धन, समय, सामान आदि की काफी बरबादी होती है जो कोई भी संस्था चाहे वह वाणिज्यिक हो अथवा नहीं, कभी भी नहीं चाहेगी। आयोजना के अनुकूल परिणामों पर यहां विस्तार से चर्चा की जा रही है, जो निम्नानुसार हैं:-

(i) **आयोजना सही दिशा तय करती है** - जैसा कि ऊपर उल्लेख किया जा चुका है, आयोजना की शुरुआत लक्ष्यों/उद्देश्यों के निर्धारण से की जाती है जो उन प्रयोजनों को रेखांकित करते हैं जिनके लिए विभिन्न कार्यकलापों को अंजाम दिया जाना है। इससे उद्देश्य अधिक स्पष्ट और सुनिश्चित हो जाते हैं। उद्देश्यों की स्पष्टता से संस्था के कर्मचारियों का ध्यान उन पर केंद्रित करना आसान हो जाता है। आयोजना प्रबंधकों को इस बात के लिए बाध्य करती है कि वे उन कार्यों की रूपरेखा तय करें जिन्हें उद्देश्य प्राप्ति के लिए किया जाना आवश्यक है तथा उसके अनुसार काम करने के लिए स्वयं को तथा स्टाफ सदस्यों को अभिप्रेरित करें। इससे संस्था में व्यवस्था और तर्कसंगतता को बल मिलता है। संक्षेप में, यह कहा जा सकता है कि आयोजना उद्देश्यों के अनुरूप प्रबंधन करने में सहायता प्रदान करती है। आयोजना के अभाव में तर्कसंगत ढंग से सही दिशा में आगे नहीं बढ़ा जा सकता।

(ii) **आयोजना अनिश्चितता को कम करती है** - योजना बनाते समय उन तमाम अनिश्चितताओं और जोखिमों पर विचार किया जाता है जो व्यवसाय से संबद्ध होती हैं। कोई भी व्यवसाय अनिश्चितताओं से परे नहीं है। इसे ध्यान में रखते हुए आयोजना में भावी घटनाओं का अनुमान लगाया जाता है और संभावित बाधाओं तथा कठिनाइयों से पार पाने के लिए सही विकल्पों का चयन किया जाता है।

यह सही है कि भावी घटनाओं का पूरा और सटीक अनुमान लगाना आसान नहीं है, पर संभावित कठिनाइयों और बाधाओं का मोटा-मोटा अनुमान तो लगाया ही जा सकता है। इस प्रकार, आयोजना अप्रत्याशित घटनाओं पर नजर रखने के लिए प्रबंधकों को सचेत करती है। आयोजना की सहायता से ऐसी घटनाओं का पूर्वानुमान लगाकर उनसे बचने के लिए आवश्यक व्यवस्था की जा सकती है और जोखिम को समाप्त या न्यूनतम किया जा सकता है। इस प्रकार, आयोजना का यह अनुकूल परिणाम मिलता है कि अप्रत्याशित घटनाओं के लिए प्रबंधक मानसिक तौर पर तैयार रहता है और वह उनके वास्तव में घटित होने पर

हक्का-बक्का होकर नहीं रह जाता बल्कि उनका सामना दृढ़ता से कर सकता है। इससे निश्चित रूप से बैंक/संस्था उस अकस्मात धक्के से होने वाली हानियों के प्रभाव को कम कर सकती है या उन्हें न होने देने के लिए आवश्यक व्यवस्था कर सकती है।

**(iii) आयोजना सहयोग और समन्वयन सुनिश्चित करती है-** जैसा कि ऊपर उल्लेख किया जा चुका है, बहुत अच्छी कार्यप्रणाली और नीतियों आदि के बाद भी अक्सर योजनाएं इसलिए असफल हो जाती हैं कि विभिन्न कार्यों, विभागों, व्यक्तियों आदि के बीच समन्वयन स्थापित नहीं हो पाता। इन सभी के विभिन्न दिशाओं में चलने से या एक-दूसरे के साथ तालमेल न होने के कारण लक्ष्य तक पहुंचना दुष्कर हो सकता है। इसे देखते हुए आयोजना के अंग के रूप में समन्वयन और सहयोग को शामिल किया जाता है। चूंकि आयोजना संस्था के उद्देश्यों को लेकर चलती है, अतः उसमें निहित सभी कार्यकलाप उन उद्देश्यों की प्राप्ति पर ही केंद्रित होते हैं। इन उद्देश्यों को ध्यान में रखकर ही संस्था के विभिन्न विभाग अपने-अपने काम को अंजाम देते हैं। वास्तव में, किसी एक विभाग का काम दूसरे विभाग द्वारा किए जा रहे कार्य का पूरक होता है। चूंकि सभी का उद्देश्य एक समान लक्ष्य को पाना होता है, अतः योजना बनाते समय इस बात का विशेष रूप से ध्यान रखा जाता है कि संस्था या बैंक की नीति, क्रियाविधियां और कार्यप्रणालियां ऐसी हों जिनसे सभी विभाग आपसी तालमेल और सहयोग के साथ कार्य कर सकें। आयोजना करते समय इस बात का भी ध्यान रखा जाता है कि विभिन्न स्तरों पर प्रयासों और कार्यों का अनावश्यक दोहराव न हो। समन्वय और सहयोग से कार्यनिष्पादन की कमियों का पता लगाने और उन्हें दुरुस्त करने में सहायता मिलती है।

आयोजना का अनुकूल परिणाम इस रूप में भी मिलता है कि योजना का सफल कार्यान्वयन सुनिश्चित करने की दृष्टि से उन लोगों को पहले से ही विश्वास में ले लिया जाता है, जिन पर इन योजनाओं को कार्यान्वित करने की जिम्मेदारी होती है। इससे उन्हें योजना के प्रत्येक चरण की जानकारी

मिलने के साथ-साथ संस्था की नीतियों और कार्यप्रणाली को गहराई से समझने में सहायता मिलती है। इससे उनका सहयोग सुनिश्चित होता है और वे अपने कार्य के प्रति अभिप्रेरित तथा समर्पित भी होते हैं।

**(iv) आयोजना निगरानी और नियंत्रण सुनिश्चित करती है -** किसी भी योजना में जहां संस्था के लक्ष्य और उद्देश्य तय किए जाते हैं, वहीं कार्यनिष्पादन के मानक भी तय किए जाते हैं। इन मानकों के अनुसार कार्यनिष्पादन की माप की जा सकती है। अतः आयोजना निगरानी और नियंत्रण के लिए आधार उपलब्ध कराती है तथा उसकी दिशा तय करती है। चूंकि आयोजना में पहले से ही लक्ष्य निर्धारित कर दिये जाते हैं, अतः उनके परिप्रेक्ष्य में यह देखना आसान रहता है कि हम कहां थे और कहां आ गए हैं। वास्तव में, आयोजना के अभाव में निगरानी और नियंत्रण की कल्पना नहीं की जा सकती क्योंकि कार्यनिष्पादन के मानकों के बिना यह नहीं जाना जा सकता कि क्या और कितना करना था और कितना किया गया है।

**(v) आयोजना से मितव्ययिता सुनिश्चित होती है -** आयोजना लक्ष्य प्राप्ति के लिए सुनियोजित प्रयास का ही दूसरा नाम है। मंजिल तक पहुंचने का रास्ता तय करने के लिए सभी उपलब्ध विकल्पों को विचार में लिया जाता है और उनमें से उन्हीं विकल्पों का चयन किया जाता है जो सर्वथा अनुकूल हों और जिनमें बाधाएं और अड़चनें कम से कम हों। विकल्पों का चयन करते समय इस बात का भी ध्यान रखा जाता है कि वे मितव्ययी हों। साथ ही, विविध कार्यों के लिए काफी सोच-समझ कर बजट आबंटन किया जाता है, जिससे मितव्ययिता सुनिश्चित होती है।

कारगर आयोजना की बदौलत संसाधनों का बेहतर तथा सर्वोत्तम उपयोग होने की वजह से सभी परिचालनों में मितव्ययिता आती है। एक कारगर आयोजना के माध्यम से व्यवसाय के सभी पहलुओं में कार्यकुशलता लाने का पूरा प्रयास किया जाता है, जिसके परिणामस्वरूप सभी कार्यों का सुचारु ढंग से और समयबद्ध रूप से पूरा किया जाना संभव

होता है। जब सभी काम समय पर और व्यवस्थित तरीके से सम्पन्न होंगे तो लागत में अनपेक्षित वृद्धि नहीं होगी तथा मितव्ययिता सुनिश्चित होगी।

**(vi) आयोजना नवोन्मेषिता सुनिश्चित करती है -** योजना बनाते समय काफी विचार-विमर्श किया जाता है और इसके लिए यथावश्यक बाहरी पेशेवर लोगों की मदद भी ली जाती है। ये लोग संस्था की कार्यप्रणाली का तटस्थ मूल्यांकन करते हैं और नए विचार तथा नए सुझाव देते हैं ताकि संस्था के कार्यनिष्पादन में अपेक्षित सुधार लाया जा सके। इसी प्रकार, प्रबंधकों तथा अन्य स्टाफ के सुझावों को भी विचार में लिया जाता है तथा काम से जुड़े लोगों के इन नवोन्मेषी सुझावों को योजना में शामिल किया जाता है।

यदि देखा जाए तो आयोजना मूल रूप से निर्णय लेने की प्रक्रिया है, जिसमें सोचने-विचारने के साथ-साथ कल्पनाशक्ति का भी सहारा लिया जाता है। इससे संस्था के लक्ष्य पाने के लिए विभिन्न कार्यविधियों तथा परिचालनों में नयापन और परिष्कार आता है। इसे देखते हुए यह कहा जा सकता है कि आयोजना का एक बड़ा अनुकूल परिणाम संस्था के कार्यकलापों में सुधार और नवीनता के रूप में सामने आता है।

**(vii) आयोजना भविष्य की चुनौतियों के लिए तैयार करती है -** आयोजना के माध्यम से जहां लक्ष्यों को पुनर्निर्धारित और पुनर्परिभाषित किया जाता है, वहीं बदलती परिस्थितियों और प्रौद्योगिकी के साथ तालमेल के लिए नए तौर-तरीके भी अपनाए जाते हैं। इसमें कार्यप्रणाली में सुधार लाना, उत्पाद की गुणवत्ता में सुधार और विविधता लाना, मशीनों में सुधार लाना, कर्मचारियों की कार्यकुशलता में सुधार लाना आदि शामिल हैं। इस प्रकार, जो संस्थाएं योजना बनाकर अपने क्रियाकलापों को अंजाम देती हैं, वे निश्चित रूप से अपनी उन प्रतिस्पर्धी संस्थाओं से आगे निकल जाती हैं जो कारगर आयोजना का सहारा नहीं लेतीं। इसका कारण बहुत स्पष्ट है और वह यह है कि भावी योजना बनाते समय अपने व्यावसायिक

प्रतिस्पर्धियों की क्षमताओं तथा रणनीतियों का जायजा लिया जाता है और ऐसी व्यवस्था करने का प्रयास किया जाता है कि उनका आसानी से मुकाबला किया जा सके तथा उनसे आगे निकला जा सके। इस हेतु संसाधनों का सर्वोत्तम उपयोग सुनिश्चित करने के अलावा उत्पादों की गुणवत्ता में भी सुधार लाया जाता है। इस प्रकार, आयोजना भविष्य की चुनौतियों के लिए तैयार करती है।

### आयोजना के प्रतिकूल परिणाम

ऊपर इस बात पर चर्चा की गई है कि योजना बना कर आगे बढ़ना बहुत अच्छा रहता है और संस्था के कार्यनिष्पादन पर इसके काफी अनुकूल और असरकारक परिणाम सामने आते हैं। पर, आयोजना की स्वयं की कुछ सीमाएं हैं और कुछ ऐसे बाहरी कारक भी हैं जिनकी वजह से आयोजना के कुछ प्रतिकूल परिणाम भी सामने आ सकते हैं। इसे देखते हुए इनकी चर्चा आंतरिक और बाह्य कारणों से होने वाले प्रतिकूल परिणामों के रूप में की जा सकती है:-

### आयोजना की आंतरिक सीमाएं

➤ चूंकि आयोजना के माध्यम से संस्था की कार्यपद्धतियां आदि तय कर दी जाती हैं, अतः उन्हें आवश्यकतानुकूल और समयानुकूल बदलने में काफी मुश्किलें आती हैं। इससे प्रशासन में स्थिरता और अनम्यता आती है। जब एक बनी बनाई योजना के अनुसार कार्य करना होता है तो प्रबंधकों को स्वयं निर्णय लेने में कठिनाई होती है और व्यक्तिगत स्वतंत्रता का कोई अर्थ नहीं रह जाता। अतः यह कहा जा सकता है कि आयोजना से संस्था की कार्य प्रणाली में अनम्यता आती है तथा व्यक्तिगत पहल और आजमाइश बाधित होती है।

➤ योजना की सफलता इस बात पर निर्भर करती है कि उसे कितनी ईमानदारी से बनाया गया है। यह हो सकता है कि जो लोग आयोजना के कार्य से संबद्ध रहे हों उन्होंने संस्था के हित के बजाय व्यक्तिगत हितों को ध्यान में रखा हो। इस बात से इनकार नहीं किया जा सकता कि योजना बनाने वाले लोगों में से प्रत्येक व्यक्ति की अपनी पसंद,

अपनी नापसंद, अपनी प्रवृत्तियां, अपने हित तथा अपनी प्राथमिकताएं होती हैं। जो लोग योजना बनाने के कार्य को प्रभावित करने की शक्ति और क्षमता रखते हैं, उनकी पसंद, नापसंद तथा प्राथमिकताएं आदि योजना में प्रतिबिंबित हो सकती हैं। इससे पूरी आयोजना प्रक्रिया दूषित हो सकती है तथा वह गलत दिशा में मुड़ सकती है। निश्चित तौर से ऐसी आयोजना के प्रतिकूल परिणाम निकलेंगे और संस्था को लाभ के बजाय हानि का मुंह देखना पड़ सकता है।

- आयोजना के लिए आवश्यक सूचना और आंकड़े एकत्रित करने, उनका विश्लेषण करने तथा उनके निहितार्थ पता लगाने के बाद उनका उपयोग करने की प्रक्रिया काफी लम्बी होती है और उसमें काफी समय लगता है। अतः आपात स्थिति में या संकट के समय योजना बनाकर काम करने का कोई अर्थ नहीं रह जाता क्योंकि ऐसी स्थिति में त्वरित निर्णय लेने होते हैं।
- योजना बनाते समय हालांकि यह ध्यान रखा जाता है कि प्राप्त सूचना और आंकड़ों के आधार पर तथ्यपरक निर्णय लिए जाएं, पर यह भी सच है कि आयोजना भविष्य के लिए ही बनाई जाती है। पुराने आंकड़े और सूचनाओं के आधार पर भावी परिचालनों के लिए बनाई जाने वाली योजना वास्तव में अनुमानों पर ज्यादा आधारित होती है। भविष्य की अनिश्चितताओं के परिप्रेक्ष्य में ये अनुमान सटीक हों ही, यह कोई जरूरी नहीं है। योजना में अनुमानित स्थिति में यदि कोई परिवर्तन होता है तो पूरी योजना ही असफल सिद्ध हो सकती है। अतः योजनाओं पर जरूरत से ज्यादा निर्भर रहने के प्रतिकूल परिणाम सामने आ सकते हैं।
- विस्तृत आयोजना से अनावश्यक निश्चितता आ सकती है क्योंकि यह मान लिया जाता है कि योजना बहुत सोच-समझ कर बनाई गई है और उसके अनुसार काम करने से सब कुछ ठीक होता रहेगा। इसके परिणामस्वरूप, सतर्कता का अभाव हो सकता है और प्रबंधक समयानुकूल कार्रवाई करने में असफल हो सकते हैं तथा

कई बहुत अच्छे अवसर सिर्फ इसीलिए हाथ से निकल सकते हैं कि योजना में उनके लिए कोई स्थान नहीं था। प्रबंधन और कर्मचारियों से यह अपेक्षा की जाती है कि वे बनी बनाई योजना के अनुसार काम करें और उनके कार्यनिष्पादन का स्तर इसी बात से आंका जाता है कि वे योजना के अनुसार काम कर रहे हैं अथवा नहीं। अतः प्रबंधक और अन्य कर्मचारीगण बंधी-बंधाई लीक पर काम करते रहने में ही अपनी भलाई समझते हैं तथा आवश्यक परिवर्तनों पर ध्यान नहीं देते। इससे संस्था/बैंक के जड़ होकर रह जाने की संभावना बन सकती है।

- आयोजना का एक अन्य पहलू लागत में वृद्धि के रूप में सामने आ सकता है, क्योंकि विस्तृत योजना बनाने में काफी समय, श्रम और धन की आवश्यकता होती है। पहले ही इस बात का उल्लेख किया जा चुका है कि आंकड़ों और सूचनाओं को इकट्ठा करने तथा उनका विश्लेषण करने में काफी समय लगता है। इसके अलावा, विभिन्न विभागों के कई प्रबंधकों और कर्मचारियों को अपना काफी समय योजना बनाने के कार्य में लगाना होता है। यदि बाहर के विशेषज्ञों को योजना बनाने के काम में शामिल किया जाता है तो उनको इसके लिए बड़ी राशि चुकानी होती है। अतः यदि इस बात का ध्यान नहीं रखा गया कि योजना से होने वाले अनुमानित लाभ की तुलना में योजना बनाने की लागत बहुत अधिक न हो जाए तो इससे संस्था के उत्पादों की लागत पर भी विपरीत प्रभाव पड़ सकता है और संस्था/बैंक को समग्र रूप से आयोजना की भारी कीमत चुकानी पड़ सकती है। इन सबके बावजूद आयोजना की अपनी लागत तो होती ही है और संस्था को ही उसका बोझ उठाना होता है। आयोजना को अनावश्यक रूप से विस्तृत रूप देने से लागत में वृद्धि होना अवश्यंभावी है और इससे संस्था की लाभप्रदता पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ सकता है।

आयोजना की इन सीमाओं के होते हुए भी इस बात से इनकार नहीं किया जा सकता कि इसके अनुकूल परिणाम ज्यादा हैं। अतः आयोजना को प्रबंधन के प्रथम और महत्वपूर्ण अंग के रूप में मान्यता दी गई है।



## ग्राहक संबंध प्रबंधन

● निधि चौधरी

प्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, कोलकाता

‘अतिथि देवो भवः’ किसी भी अन्य कारोबार की तरह बैंकिंग कारोबार का भी मूलमंत्र यही रहा है किन्तु नब्बे के दशक में आई भूमंडलीकरण की आँधी ने बैंक के साथ ग्राहक के संबंध को एक नया आयाम दे दिया है। अर्थव्यवस्था में आए व्यापक फेरबदल ने बैंकिंग जगत में इतनी प्रतिस्पर्धा को जन्म दिया है कि कोई भी बैंक अपने ग्राहक आधार के साथ समझौता नहीं करना चाहेगा। आज ग्राहकों के साथ संबंधों को कायम करना और उन्हें मजबूत बनाना बैंकों की प्राथमिक आवश्यकता बन चुका है इसीलिए ग्राहक संबंध प्रबंधन का महत्व दिनों-दिन बढ़ता जा रहा है।

### ग्राहक सम्बन्ध प्रबंध का महत्व

वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक एवं चुनौतीपूर्ण समय में ग्राहकों को हल्के ढंग से नहीं लिया जा सकता है बल्कि आज जरूरत है कि बैंकों में प्रबंधन के सभी स्तरों पर ग्राहक संबंध सम्बन्धी मूल्यों का संचार किया जाए। ग्राहकों से संबंध बनाए रखना केवल बैंकों के फ्रंट स्टाफ का ही कर्तव्य नहीं है, समूचे बैंकिंग तंत्र को ग्राहक को केन्द्र में रखकर अपनी योजनाओं, नियमों एवं प्रक्रियाओं का प्रबंधन करना होगा। स्पष्टतया बदली हुई आर्थिक परिस्थितियों में बैंकों में ग्राहक संबंध प्रबंधन का महत्व पहले से कहीं अधिक बढ़ गया है जिसके लिए अग्रलिखित कारण उत्तरदायी हैं -

### ग्राहकों की बढ़ती जागरूकता एवं अपेक्षाएं

कुशल प्रौद्योगिकी से सज्जित, प्रौद्योगिकी चलित सेवाओं एवं उत्पादों से युक्त बैंकों ने ग्राहकों की अपेक्षाओं

को इतना अधिक कर दिया है कि ग्राहक अब बैंकों की पारम्परिक कार्यप्रणाली एवं सेवाओं से संतुष्ट होने वाले नहीं हैं। बढ़ती अपेक्षाओं के साथ ही ग्राहकों में बढ़ती जागरूकता के कारण भी ग्राहक संबंधों का प्रबंधन अधिक महत्वपूर्ण हो गया है। ग्राहक अब केवल वित्तीय उत्पादों से संतुष्ट नहीं है वरन उसे अपने प्रयोजनों के अनुरूप निर्मित उत्पाद एवं सेवाएं चाहिए। ग्राहकों के मूल्यबोध में परिवर्तन के अनुरूप ग्राहक संतुष्टि को बढ़ाने हेतु सक्षम कदम उठाने चाहिए।

बैंकिंग कारोबार में आई गलाकाट प्रतिस्पर्धा ने ग्राहकों के लिए अनेक विकल्प खोल दिए हैं। वे अपनी आवश्यकता के अनुसार बैंक का भी चुनाव कर सकते हैं और बैंकिंग सेवा एवं उत्पाद का भी। विकल्प की उपलब्धता ग्राहक संबंधों को प्रभावित कर रही है।

### प्रतिस्पर्धात्मक युग

बैंकिंग कारोबार में आई गलाकाट प्रतिस्पर्धा ने ग्राहकों के लिए अनेक विकल्प खोल दिए हैं। वे अपनी आवश्यकता के अनुसार

बैंक का भी चुनाव कर सकते हैं और बैंकिंग सेवा एवं उत्पाद का भी। विकल्प की उपलब्धता ग्राहक संबंधों को प्रभावित कर रही है। कई बार बैंककर्मि ग्राहक आधार बढ़ाने के फेर में ग्राहकों को झूठे वादे या आश्वासन दे देते हैं जिस वजह से बाद में ग्राहक सम्बन्ध प्रभावित होते हैं। साथ ही बैंकों को अपने ग्राहक आधार को उसी सीमा तक विस्तारित करना चाहिए जिसमें उनके लिए पूंजी जोखिम न बढ़े तथा ग्राहकों को समुचित सेवा प्रदान की जा सके। आज यदि कोई बैंक ग्राहकों के साथ संबंध की अनदेखी करता है तो ग्राहक को नया बैंक तलाशने में ज्यादा देर नहीं लगती। अतएव ग्राहक संबंधों को चिरस्थायी बनाने हेतु सतत प्रयास करने होंगे।

### विक्रेता बाजार का क्रेता बाजार में परिवर्तन

आर्थिक एवं वित्तीय बाजार में नए प्रतिस्पर्धियों के

आगमन से आज वित्तीय बाजार का स्वरूप विक्रेता बाजार न रहकर क्रेता बाजार का हो चुका है। उदारीकरण एवं वैश्वीकरण के बढ़ते प्रभाव एवं पूंजी बाजार के विस्तार का असर बैंकों पर भी हुआ है। एक ओर उनके निर्गमित क्षेत्र का ग्राहक उन्हें छोड़कर जा रहा है तो दूसरी ओर वह अपने साथ अन्य अच्छे ग्राहकों व निवेशकों को भी ले जा रहा है। एक क्रेता बाजार में ग्राहकों की अपेक्षाएं एवं संतुष्टि निम्न कारणों से परिवर्तित होती दिखाई देती हैं (क) अपने धन की सुरक्षा, (ख) अपने निवेश की तरलता, (ग) निवेश किए धन के मूल्य में वृद्धि तथा (घ) निवेश की पारदर्शिता। जहां भी ग्राहक को ये चारों तत्व मिलेंगे, ग्राहक उसी बैंक से संबंध स्थापित कर लेगा।

### बैंकिंग प्रौद्योगिकी

निजी एवं विदेशी बैंकों के नई तकनीक एवं प्रौद्योगिकी के साथ प्रतिस्पर्धा में उतरने, होम बैंकिंग, टेली बैंकिंग, प्लास्टिक मनी, स्वचालित मशीनों, कम्प्यूटरीकरण आदि के बढ़ते इस्तेमाल से ग्राहक संबंध प्रबंधन का महत्व और भी अधिक बढ़ गया है। आज राष्ट्रीय स्तर पर संचालित होने वाले अधिकांश बैंकों द्वारा ग्राहक सम्बन्ध प्रबंधन के लिए कम्प्यूटर सॉफ्टवेयर सीआरएम (Customer Relations Management - CRM) का इस्तेमाल किया जा रहा है जिसमें ग्राहकों से जुड़ी समस्त सूचनाएं एकत्र रहती हैं और बैंक ग्राहक के साथ संबंधों को मधुर बनाने के लिए उनके जन्मदिवस, विवाह, त्यौहार आदि दिनों पर बधाई कार्ड, एसएमएस, ई-मेल इत्यादि द्वारा ग्राहक संबंध को मजबूत बनाने का प्रयास करते हैं।

### सहज, सुलभ व प्रतिस्पर्धात्मक दरों पर बैंक सेवाओं की उपलब्धता

ग्राहकों की अपेक्षाएं, बैंकों से विभिन्न उद्देश्यों की पूर्ति हेतु सहज, सुलभ व प्रतिस्पर्धात्मक दरों पर सेवाओं एवं उत्पादों की प्राप्ति की ओर बढ़ रही हैं। अतएव ग्राहक सेवा प्रबंधन के तहत बैंकों को चाहिए कि वे ग्राहकों की सामाजिक, आर्थिक एवं व्यावहारिक पृष्ठभूमि का ध्यान रखते हुए विभिन्न प्रकार

के ऋण उत्पाद एवं सेवाएं ग्राहकों को प्रदान करें जिसमें सीआरएम सॉफ्टवेयर अत्यंत उपयोगी सिद्ध हो सकता है।

### बढ़ता उपभोक्तावाद

भारतीय मध्यम वर्ग की प्रवृत्तियां अब उपभोक्तावादी हो रही हैं। वह अब बैंकों से आसान व सस्ती ब्याज दरों की अपेक्षा कर रहा है जिसमें वह अपनी अभिलाषाओं को वास्तविक रूप दे सके। यह बदलती मनोवृत्ति एक व्यक्ति को कई बैंकों का ग्राहक बना रही है। ऐसे में यह स्वाभाविक है कि ग्राहक हर बैंकिंग संचालन में तुलनात्मक रवैया अपनाता है। अतएव यह जरूरी है कि बैंक इष्टतम सेवा प्रदान कर ग्राहक की निष्ठा प्राप्त करने का प्रयास करें ताकि ग्राहक के लिए सेवा, ग्राहक की आनन्दानुभूति में परिवर्तित हो सके। यहाँ तक कि ग्राहक की अपेक्षा से बेहतर एवं उत्कृष्ट सेवाएं एवं उत्पाद प्रदान कर, ग्राहक संबंध प्रबंधन द्वारा उसे चकाचौंध कर उसकी निष्ठा स्थायी तौर पर जीती जा सकती है।

### ग्राहक सम्बन्ध प्रबंधन के उपाय

वर्तमान उदारीकृत एवं प्रतिस्पर्धी बैंकिंग वातावरण में एक ओर जहां बैंकों के ग्राहकों के साथ सम्बन्ध अधिकाधिक जटिल होते जा रहे हैं वहीं बैंक शाखाओं के बढ़ते स्वचालन के कारण ग्राहक संबंध शाखा की परिधि से इतर कम लागत वाले अन्य माध्यमों जैसे मोबाइल बैंकिंग, वर्चुअल बैंकिंग, ऑनलाइन बैंकिंग इत्यादि में समाते जा रहे हैं जिससे बैंकों का पूरा ध्यानाकर्षण ग्राहकों के साथ संबंधों के प्रौद्योगिकी प्रबंधन पर हो गया है। ग्राहक संबंध प्रबंधन बैंकिंग का एक अतिमहत्वपूर्ण घटक है जो उन प्रक्रियाओं के लिए प्रयोग में लिया जाता है जो ग्राहकों के साथ संबंध एवं सम्पर्क को बनाए रखने के लिए उपयोगी हैं। सीआरएम सॉफ्टवेयर में ग्राहकों संबंधी सारी जानकारी जमा की जाती है जिसके आधार पर ग्राहक आवश्यकताओं के अनुसार ग्राहक से सम्पर्क साधकर उत्पाद या सेवाएं प्रदान की जाती हैं। सॉफ्टवेयर में विभिन्न कार्मिकों द्वारा बिक्री, विपणन, ग्राहक शिकायत, प्रशिक्षण, व्यावसायिक विकास, मानव संसाधन

प्रबंध, निष्पादकता मूल्यांकन इत्यादि से जुड़े तथ्य-सूचनाएँ एवं जानकारी निरन्तर डाली जाती है। इस प्रकार प्राप्त सूचना कोश के आधार पर बैंक बेहतर तरीके से ग्राहकों को लक्षित विपणन प्रणाली तैयार कर सकते हैं और अपने ग्राहकों को अच्छी सेवाएँ प्रदान कर सकते हैं। ग्राहक संबंध बैंकों के कुशल प्रबंधन एवं सफल संचालन का मानदंड है जिसके लिए निम्नलिखित उपाय किए जा सकते हैं -

### संगठनात्मक बदलाव

विदेशी बैंकों के आगमन और उदारिकरण के फलस्वरूप जन्मी प्रतिस्पर्धा ने सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों एवं स्वदेशी बैंकों को व्यापक संगठनात्मक परिवर्तन करने को विवश किया है। इस संगठनात्मक बदलाव का लक्ष्य ग्राहक संबंधों को विकसित करना, कार्मिकों में नौकरशाही के स्थान पर ग्राहक सेवा-उन्मुखी प्रवृत्ति विकसित करना तथा संगठन के सभी स्तरों पर ग्राहकों को मुस्कान के साथ सेवा देना नितान्त आवश्यक है क्योंकि ग्राहकों में ही बैंकिंग की संभावनाएँ रची-बसी हैं।

### प्रक्रियात्मक लचीलापन

बैंकों को अपनी कार्यप्रणाली में विद्यमान लालफीताशाही, नौकरशाही एवं विलम्ब जैसे प्रक्रियात्मक दोषों को दूर कर ग्राहकों को त्वरित एवं सुगम, सुलभ सेवाएँ प्रदान करने वाली प्रक्रियाएँ अपनानी होंगी ताकि ग्राहक के समय, धन एवं सुविधा का ध्यान रख बैंक ग्राहक के मन में एक अच्छी छवि का निर्माण कर सकें। प्रक्रियात्मक लचीलापन एवं जोखिम प्रबंधन को समानान्तर महत्व देकर बैंक अपने एवं ग्राहक दोनों के हितों की रक्षा कर सकते हैं।

### मूलभूत संरचनात्मक सुधार

बैंक प्रबंधन को चाहिए कि वह बैंक एवं उसकी शाखाओं को सरकारी कार्यालय की भांति न समझ ऐसे मंदिर के रूप में देखे जिसका देवता ग्राहक है। एक सुसज्जित एवं सुव्यवस्थित बैंक शाखा ग्राहक को बार-

बार आने का निमंत्रण देती है जबकि एक बिखरी, अस्त-व्यस्त, मेजों, कुर्सियों की कमी से ग्रस्त बैंक शाखा में कोई भी नहीं जाना चाहेगा। यह सर्वविदित है कि मूलभूत संरचनात्मक पहलू के कारण कई ग्राहकों ने सार्वजनिक बैंकों को छोड़ निजी बैंकों का रुख कर लिया है।

### स्टाफ प्रशिक्षण

सार्वजनिक बैंकों की कुछ शाखाओं में आज भी ग्राहक को एक बोझ के रूप में देखा जाता है जो कि एक गैर-जिम्मेदाराना रवैया है। यह सोच कि ग्राहक को बैंक की जरूरत है एक पुरातनपंथी अवधारणा हो चुकी है। आज बैंकों का अस्तित्व उनके ग्राहक आधार पर टिका है, अतएव यह अतिमहत्वपूर्ण है कि बैंक अपने स्टाफ को ग्राहक संबंध प्रबंध का सुनियोजित शिक्षण एवं प्रशिक्षण प्रदान करें।

### प्रौद्योगिकी विकास

आधुनिक बैंकिंग केन्द्रीयकृत नेटवर्किंग प्रचालन, सीबीएस तथा 24 x 7 x 365 सेवाप्रदाता प्रणालियों का समावेशन है, जो न्यूनतम मानवीय हस्तक्षेप से बेहतर ग्राहक संबंध बनाए रखने में सहायक है। तथापि, हमें यह नहीं भूलना चाहिए कि बैंक का ग्राहक कोई मशीन नहीं बल्कि मानव है जिसके साथ मानवीय व्यवहार एवं संबंधों की जगह मशीनी संबंध नहीं ले सकते हैं। फिर भी बैंकिंग प्रौद्योगिकी जैसे एटीएम, दूरभाष बैंकिंग, यूनिवर्सल बैंकिंग, ई-बैंकिंग, स्मार्ट (कार्ड) बैंकिंग, इमेज प्रोसेसिंग, इलेक्ट्रॉनिक डाटा इंटरचेंज, ईसीएस इत्यादि द्वारा ग्राहक संबंधों का आधार रखा जा सकता है और इसे मानवीय संबंधों द्वारा मजबूती दी जा सकती है।

### ग्राहक संबंध नियमन

भारत में बैंकों के ग्राहकों को उत्कृष्ट स्तर की सेवा प्राप्त हो इसके लिए सरकार, भारतीय रिज़र्व बैंक, भारतीय बैंक संघ, बैंकिंग लोकपाल, उपभोक्ता अदालत इत्यादि का एक बृहत नियामकीय एवं पर्यवेक्षीय ढाँचा विद्यमान है।

ग्राहक को अपने बैंक संबंधी प्रचालनों से हुई किसी भी असुविधा से उसकी सुरक्षा एवं उसकी शिकायत के निवारणार्थ उपभोक्ता संरक्षण अधिनियम, 1986; बैंकिंग लोकपाल योजना, 2002 एवं 2006 तथा सूचना का अधिकार अधिनियम, 2005 इत्यादि कानूनों का आधार प्राप्त है।

### आक्रामक विपणन एवं ग्राहक संबंध

सभी बैंकों को मिलकर एक व्यापक एवं समग्र विपणन नीति का निर्माण करना चाहिए जो नैतिकता एवं मूल्यों (morality and ethics) पर आधारित हो एवं विपणन क्षेत्र में ऐसे स्टाफ की नियुक्ति करनी चाहिए जो ग्राहक संबंध प्रबंधन में प्रशिक्षित हो ताकि व्यापारिक लाभ और आक्रामक विपणन के फेर में विपणन स्टाफ ग्राहकों के लिए असुविधा एवं ग्राहक संबंध के लिए संकट का कारण न बनें। यह भी जरूरी है कि बैंक ग्राहकों की आवश्यकताओं एवं मांगों के बारे में अध्ययन एवं अनुसंधान करें तथा आउटसोर्सिंग स्टाफ को भी बैंक के ग्राहक सेवा मानदंडों से अवगत रखें।

### सुचारु शिकायत निवारण तंत्र

ग्राहक संबंधों का समुचित प्रबंध करने के लिए यह बहुत जरूरी है कि बैंक अपनी शिकायत निवारण मशीनरी को मुस्तैद एवं सशक्त बनाएं और बैंकिंग लोकपाल योजना को अधिक प्रभावी एवं असरदार तरीके से लागू करें। भारतीय रिज़र्व बैंक ने भी ग्राहक सेवा की महत्ता को स्वीकार करते हुए एक ग्राहक सेवा विभाग की स्थापना जून 2006 में की है। 21वीं सदी हर क्षेत्र में ग्राहक के सम्मान एवं प्रतिष्ठा में अभिवृद्धि की सदी है अतः बैंकिंग जगत को भी ग्राहकों की शिकायतों का शीघ्रातिशीघ्र समाधान करने के लिए शिकायत निवारण तंत्र में सुधार एवं उसे सशक्त बनाने की प्रक्रिया प्रारम्भ करनी होगी।

### विज्ञापन, बिक्री संवर्धन एवं प्रचार

बैंक सीआरएम के इस्तेमाल से ग्राहकों का वर्गीकरण

भौगोलिक, आर्थिक, सामाजिक इत्यादि आधार पर कर सकते हैं जिसके आधार पर बैंक, वर्ग विशेष को लक्षित विज्ञापन, बिक्री प्रबंधन नीतियां एवं प्रचार-प्रसार के तरीके अपना सकते हैं। मसलन कई बैंक आजकल पेंशन, सेवानिवृत्ति, बच्चों की शिक्षा, विवाह इत्यादि को लक्षित उत्पादों के माध्यम से वर्ग विशेष के ग्राहकों को आकर्षित कर रहे हैं, वहीं कुछ बैंक कामकाजी महिलाओं के लिए विशेष प्रकार के क्रेडिट कार्ड लेकर बाजार में उतरे हैं जिनमें महिलाओं को खरीदारी इत्यादि पर विशेष छूट इत्यादि प्राप्त होती है। इसी तरह विद्यार्थियों को ध्यान में रखकर स्टेट बैंक, आईसीआईसीआई, पीएनबी इत्यादि शैक्षणिक ऋण, जमा एवं बचत खाते की विशेष योजनाओं द्वारा अपना बाजार एवं ग्राहक संबंधों का आधार बढ़ा रहे हैं।

### मानवीय पहलू

बैंकों का व्यवसाय ग्राहक सेवा पर इतना अधिक निर्भर हो गया है कि बैंक प्रबंधन को यह सुनिश्चित करना होगा कि बैंक की शाखाओं, ग्राहक सेवा केन्द्रों तथा वर्चुअल बैंकिंग के स्तर पर भी ग्राहक को आनन्द व मानवीय अहसास की अनुभूति हो। आज एक ग्राहक को सावधि जमा रसीद या बचत खाता पासबुक थमा देना ही पर्याप्त नहीं है वरन एक खूबसूरत लिफाफे में सकारात्मक संदेश मुस्कान के साथ सौंपना अधिक महत्वपूर्ण है। यही कारण है कि सभी बैंकों में सौहार्दपूर्ण व मित्रवत् वातावरण निर्मित करने के उद्देश्य से बैंकों की आन्तरिक साज-सज्जा के अलावा ग्राहकों के साथ मानवीय संबंधों को भी महत्व दिया जाना नितांत जरूरी है।

### नवोन्मेषी उत्पाद एवं सेवाएं

एक दूसरे पर श्रेष्ठता अर्जित करने के लिए बैंकों को नए एवं मूल्यपरक ग्राहक संबंध प्रबंध के लिए सीआरएम के माध्यम से उन क्षेत्रों पर ध्यान देना होगा जहां नवोन्मेषी उत्पाद एवं सेवाओं का सृजन किया जा सकता है क्योंकि आज का ग्राहक परम्परागत उत्पादों एवं सेवाओं मात्र से संतुष्ट नहीं है।



## बाजार विश्लेषण, नियोजन एवं नियंत्रण

उदारीकरण के दौर में बैंक विपणन का सार बाजार विश्लेषण, नियोजन एवं नियंत्रण में निहित हो गया है जिसके चलते बैंकों को एक वस्तुपरक और यथार्थ धरातल प्राप्ति की संभावना दिखाई दी है। सीआरएम सॉफ्टवेयर के प्रयोग से बैंक अपने ग्राहकों का वर्गीकरण आयु, व्यवसाय, आय, मनोवृत्ति, शैक्षणिक एवं सामाजिक पृष्ठभूमि इत्यादि के मद्देनजर कर सकते हैं और बाजार अनुसंधान से प्राप्त सूचना एवं आंकड़ों को ग्राहक संबंधी निर्णयों का आधार बना सकते हैं ताकि ग्राहकों की जरूरतों, उनके रवैयों एवं व्यवहार आदि के अनुसार ग्राहक संतुष्टि के लिए कोशिश की जा सके।

इस प्रकार स्पष्ट है कि ग्राहक संबंध का समुचित प्रबंधन न सिर्फ बैंक की व्यावसायिक लाभप्रदता के लिए जरूरी है वरन् आज के प्रतिस्पर्धी युग में यह बैंक के अस्तित्व के

लिए भी अपरिहार्य बन चुका है। अब जबकि मौजूदा ग्राहक में जागरुकता एवं जानकारी पहले से कहीं अधिक बढ़ी है, बैंक प्रबंधन के लिए यह नितान्त जरूरी हो चुका है कि वे ग्राहक संबंध विशेषज्ञों के माध्यम से सही ग्राहक प्रबंधन नीति अपनाएं ताकि बैंक ग्राहक को अधिक सुचारु, त्वरित व त्रुटिरहित सेवा प्रदान कर उनके साथ दीर्घावधिक संबंध कायम कर सकें। बैंकों को चाहिए कि वे समय-समय पर ग्राहकों की आवश्यकताओं, अपेक्षाओं के बारे में सर्वेक्षण कराते रहें और अपने तंत्र के माध्यम से विस्तृत सूचना एकत्रित कराते रहें ताकि वे ग्राहक आवश्यकतानुरूप उत्पादों एवं सेवाओं में सुधार एवं परिष्कार कर सकें। वर्तमान प्रतिस्पर्धी युग में सभी बैंकों को ग्राहक संबंधों का उचित प्रबंध करना होगा तथा ग्राहकों को संतुष्ट कर उनकी निष्ठा प्राप्त करने का हर संभव प्रयास करना होगा तभी बैंक अपना अस्तित्व बनाए रख सकेंगे।

## भारतीय रिज़र्व बैंक की प्लैटिनम जयंती पर जारी पुस्तिका से उद्धृत।

### ग्राहक सेवा - हम आपकी मदद किस प्रकार कर सकते हैं?

ग्राहक तक हमारी पहुँच का लक्ष्य यही है कि हम जनता को जानकारी प्रदान करें, जिससे वे यह जानें कि क्या अपेक्षा रखी जाए, वे क्या चुन सकते हैं और बैंकिंग सेवाओं के सन्दर्भ में उनके अधिकार और दायित्व क्या हैं। ग्राहक सेवा के हमारे प्रयासों की रूपरेखा इस प्रकार है कि समग्र बैंकिंग क्षेत्र में और रिज़र्व बैंक में भी ग्राहक के हितों की रक्षा हो, ग्राहक सेवा की गुणवत्ता बढ़े और शिकायत निवारण व्यवस्था मजबूत बने। हमारे प्रयास इस प्रकार हैं:

- **ग्राहक सेवा विभाग** : कोई भी सवाल? समस्या? चिन्ता? इस विभाग से सम्पर्क करें ([helpcsd@rbi.org.in](mailto:helpcsd@rbi.org.in)) केन्द्रीय कार्यालय में यह विभाग 2006 में स्थापित हुआ और ग्राहकों की प्रणाली-स्तर पर कठिनाइयों में मदद करता है।
- **भारतीय बैंकिंग संहिता और मानक बोर्ड** : उधार देने और उचित दर निर्धारण में पारदर्शिता बढ़ाने के लिए रिज़र्व बैंक ने इस बोर्ड का गठन किया। इससे ग्राहकों का प्रणाली में भरोसा बढ़ेगा और औपचारिक बैंकिंग के अधिकाधिक प्रयोग को प्रोत्साहन मिलेगा। ([www.bcsbi.org.in](http://www.bcsbi.org.in))
- **बैंकिंग लोकपाल** : वाणिज्य बैंकों, प्राथमिक सहकारी बैंकों और क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों तथा उनके ग्राहकों के बीच विवाद निपटाने के लिए रिज़र्व बैंक का अर्ध-न्यायिक प्राधिकारी एक प्रकार से प्रत्येक राज्य में एक बैंकिंग लोकपाल है। ([www.bankingombudsman.rbi.org.in](http://www.bankingombudsman.rbi.org.in))

# बैंकों में सतर्कता प्रणाली की सार्थकता एवं महत्व

● संतोष श्रीवास्तव  
यूनियन बैंक आफ इंडिया  
भोपाल

मनुष्य एक सामाजिक प्राणी है, वह अपने निजी जीवन के साथ-साथ, अपने कार्यस्थल एवं आसपास के माहौल में भी सुरक्षा चाहता है। व्यक्ति की यही सुरक्षा की भावना उसे 'सतर्कता' के लिए प्रेरित करती है। वर्तमान समय में सतर्कता का महत्व और बढ़ गया है, क्योंकि आज का विश्व, आर्थिक धुरी के ज्यादा करीब हो गया है। वैश्वीकरण, उदारीकरण एवं भूमण्डलीकरण के दौर में प्रतिस्पर्धा का ऐसा दौर शुरू हुआ है कि हर संस्थान अपने आप को जनसाधारण के सामने, अधिक से अधिक सुरक्षित एवं उपयोगी सिद्ध करने में लगा हुआ है। आर्थिक परिदृश्य में जो आर्थिक संस्थान जितने ज्यादा सुरक्षा कवच में अपने को रखेगा एवं उससे जनसाधारण को अवगत करायेगा, वह उतना ही ज्यादा लोकप्रिय एवं सफल समझा जायेगा और आमजन में अपना विश्वास कायम कर सकेगा तथा यह सब संभव हो पायेगा, 'सतर्कता' से। आज बैंकों के लिए सतर्कता एक मूलभूत जरूरत हो गई है और इसीलिए किसी भी दृष्टि से सतर्कता को कम करके नहीं आंका जा सकता है।

## वर्तमान समय में सतर्कता की उपादेयता

सतर्कता का व्यावहारिक अर्थ है 'सावधानी' या 'चौकसी'। इसके बारे में हमारे बुजुर्गों की भी आम धारणा है कि 'यदि व्यक्ति अपनी आँख, कान खुले रखेगा, तो धोखा नहीं खायेगा।' यही बात संस्थान के बारे में भी लागू होती है।

सतर्कता की उपमा यदि एक अत्यधिक महीन आवरण से की जाये तो अतिशयोक्ति नहीं होगी, यह एक ऐसा आवरण होता है जिसके आर-पार तो देखा जा सकता है, लेकिन उसे काटा नहीं जा सकता है। सतर्कता आज के समय में 'मील का पत्थर है'। सतर्कता की उपादेयता इसी

में है कि 'कोई दुर्घटना होने ही नहीं पाये' क्योंकि बैंकिंग कारोबार में सतर्कता के लिए जो मानदण्ड तय किये गये हैं, यदि उनका पूरी तरह पालन किया जाये, तो जोखिम को कम किया जा सकता है। इसके बावजूद भी यदि कोई दुर्घटना होती भी है तो सतर्कता के माध्यम से उसके नुकसान को न्यूनतम किया जा सकता है। वास्तव में अलग-अलग क्षेत्रों में सुरक्षा के अलग-अलग मानदण्ड हो सकते हैं, जैसे रेलवे, बीएचईएल, बीमा आदि क्षेत्रों के साथ-साथ बैंकिंग क्षेत्र। कहीं सतर्कता के लिए परिचालन का अधिक महत्व है तो कहीं मुद्रा व्यवस्था का। लेकिन जहां मुद्रा का समावेशन हो, वहां जोखिम ज्यादा रहती है एवं ऐसे स्थान पर सुरक्षा मानकों का कठोरता से पालन करने की ज्यादा जरूरत होती है और उन सुरक्षा मानकों पर कठोरता से पालन करने के लिए, ऐसे स्थान पर कार्यविधि एवं कार्यप्रणाली ज्यादा व्यापक एवं कठोर होती है। इसीलिए यहां सतर्कता की भी अधिक उपादेयता है। कहने का तात्पर्य यही है कि सतर्कता वह व्यापक शब्द है, जो 'चिड़िया के खेत चुगने से पहले ही उन्हें उड़ा देता है।'

## बैंकों में सतर्कता का महत्व

बैंकों में सतर्कता का महत्व इसलिए भी है कि बैंक सीधे ग्राहकों से जुड़े हैं एवं यहां का परिवेश आर्थिक है। यहां जनता के पैसे को जमा करना, उनका सही निवेश करना एवं यथेष्ट प्रतिफल प्राप्त कर, जनता को उचित ब्याज के साथ समय पर उनका पैसा लौटाना भी है। जहां धन का समावेश हो, वहां सतर्कता की जरूरत भी ज्यादा होती है।

बैंकों में व्यवसाय के दौरान वैसे तो कई स्थानों पर चेक पाइंट बनाये गये हैं, इनमें 'अपने ग्राहक को पहचानिये' (केवाइसी) के प्रावधान भी मुख्य हैं, लेकिन कई बार इनमें चूक हो जाती है। बैंकों में कार्यप्रणाली एवं आर्थिक

कार्यप्रणाली पर नियंत्रण के लिए आंतरिक एवं बाहरी लेखापरीक्षा की व्यवस्था है, लेकिन यह सर्वभूत सत्य है कि : 'लेखापरीक्षा गलती हो जाने को पकड़ती है, जबकि सतर्कता गलती रोकने की एक मजबूत अवधारणा है।'

### बैंकों का बदलता स्वरूप

बैंकों के राष्ट्रीयकरण के बाद एक महत्वपूर्ण कदम यह उठाया गया कि हर तबके, हर क्षेत्र के लोगों को बैंकों से जोड़ने के प्रयास किये गये, क्योंकि एक समय बैंक केवल चुनिन्दा लोगों तक ही सीमित थे। सन् 1969 में बैंकों के राष्ट्रीयकरण के बाद सामाजिक बैंकिंग, ग्रामीण बैंकिंग, कम राशि पर बचत खाते खोलने एवं आमजन को ऋण देने जैसे कार्य आरंभ हुए। राष्ट्रीयकरण के बाद का समय बैंकों का स्वर्णिम युग रहा है, इस दौरान बैंकों का तीव्र गति से विस्तार हुआ, बैंकों की नयी-नयी शाखाएं खुलीं, नये-नये उत्पादों का विक्रय आरंभ हुआ और इस तरह से आम आदमी को बैंकों से जोड़ा गया। जब बैंकों के कार्यक्षेत्र विस्तृत हुए, बैंकों में आमजन पहुँचने लगे, तभी बैंकों में सतर्कता की बात भी सामने आई। क्योंकि बड़े आयोजन में सुरक्षा एवं सतर्कता की भी अधिक आवश्यकता होती है। बैंकों ने अपने इतिहास के पन्ने पलटे, और आज बैंक एक उन्नत तकनीक को अपनाते हुए सुविधाजनक बैंकिंग के रूप में सबके सामने हैं। आधुनिक बैंकिंग सीबीएस बैंकिंग एवं ई-बैंकिंग एक परिष्कृत रूप है।

बैंकों की शाखाओं एवं कार्यालयों में कारपोरेट अवधारणा का विकास हुआ, जिसके अनुरूप शाखाओं के परिसर एवं स्वरूप में परिवर्तन किया गया। इसी के साथ सुरक्षा के मानदण्डों में भी परिवर्तन महसूस किया गया, और जब सुरक्षा के मानदण्डों में परिवर्तन हुआ तो सतर्कता प्रणाली को और भी व्यापक एवं विस्तृत बनाया गया, क्योंकि 'समय परिवर्तनशील है और समय के अनुसार बदलना मानव प्रवृत्ति होती है।' इसी के चलते बदलते परिदृश्य में बैंकों में सतर्कता प्रणाली में भी समय की आवश्यकता को देखते हुए मूलभूत परिवर्तन हुए। इसी के साथ बैंकों की कार्यप्रणाली में पारदर्शिता लाई गई और

लेखापरीक्षा प्रणाली को मजबूत किया गया, उन्नत संचार-सूचना प्रणाली के माध्यम से शाखाओं, प्रधान कार्यालयों को आपस में जोड़ा गया, रोकड़ विभाग को आधुनिक सुरक्षा व्यवस्था प्रदान की गई, ई-बैंकिंग में सतर्कता एवं सुरक्षा के नये मानदण्ड निर्धारित किये गये, और यह प्रयास किये गये कि बैंकों में जोखिम एवं हानि को समाप्त किया जाये अथवा उसे न्यूनतम किया जाये।

### बैंकों में विभिन्न क्षेत्रों में सतर्कता प्रणाली एवं उसकी सार्थकता

आज बैंकिंग का मुख्य उद्देश्य ग्राहकों की संतुष्टि है, क्योंकि ग्राहकों के महत्व को वर्तमान परिवेश में हर संस्थान द्वारा स्वीकारा जा रहा है। इसी कारण ग्राहकों की सुविधा एवं संतुष्टि हेतु लगातार प्रयास किये जा रहे हैं। अब एक ओर बैंकों का प्रयास ग्राहक संतुष्टि है, तो दूसरी ओर ग्राहकों की तरफ से भी जोखिम बढ़ता जा रही है। क्योंकि बैंक वित्तीय संस्थान है और यहां मुख्य रूप से मुद्रा का लेनदेन होता है, साथ ही ई-बैंकिंग एवं सीबीएस शाखाएं होने के कारण अवैधानिक रूप से पैसे के लेनदेन, हस्तांतरण का खतरा भी बढ़ गया है। (विशेष रूप से राष्ट्रीय एवं अंतरराष्ट्रीय स्तर पर बढ़ते आतंकवाद, नक्सलवाद के कारण।) ऐसे समय में सतर्कता की जरूरत और बढ़ जाती है। शाखाओं में भी कुछ अवांछनीय एवं अपराधिक प्रवृत्ति के लोगों के प्रवेश के कारण शाखा एवं शाखा में उपस्थित स्टाफ तथा ग्राहकों की सुरक्षा भी खतरे में पड़ जाती है। बैंकों के विभिन्न क्षेत्रों में सुरक्षा के निर्धारित मानदण्डों का उपयोग सावधानी एवं कठोरता से करते हुए जहां एक ओर बैंक अपनी सुरक्षा सुनिश्चित कर सकते हैं वही सतर्कता प्रणाली की सार्थकता भी सिद्ध कर सकते हैं। बैंकों में सतर्कता के विभिन्न पहलुओं पर हम निम्नानुसार विचार कर सकते हैं :

### बैंक परिसर में सतर्कता

सामान्यतः बैंकों की सभी शाखाओं में सुरक्षा मानकों के अनुसार ग्रिल वाले दरवाजे होने चाहिए, उनको ज्यादा नहीं

खोल कर उनके ऊपर जंजीर बांधी जानी चाहिए, शाखा में आने वाले हर ग्राहक एवं उनकी गतिविधियों पर नजर रखने के लिए कैमरे लगे होने चाहिए, शाखा में आवश्यकता के अनुसार बंदूकधारी गार्ड होने चाहिए, शाखा प्रबंधक का केबिन आधा कांच लगा होना चाहिए जिससे वह शाखा की गतिविधियों को देख सके, शाखा कार्मिक एवं ग्राहकों के बीच पर्याप्त दूरी होनी चाहिए जिससे ग्राहक का हाथ शाखा कार्मिक के काउंटर तक नहीं पहुँच सके और वह कोई चीज वहां से उठा न सके, शाखा के टेलीफोन एवं संचार के साधन चुस्तदुरुस्त होने चाहिए, बिजली की वायरिंग सुरक्षित होनी चाहिए, शाखा में बोर्ड पर आपातकालीन टेलीफोन नम्बर एवं अन्य आवश्यक जानकारी दी जानी चाहिए, शाखा का अलार्म सिस्टम सही स्थिति में होना चाहिए। उपरोक्त बातें एक शाखा परिसर की सुरक्षा की दृष्टि से आवश्यक सुधार के साथ सदैव अपडेट रहनी चाहिए।

### रोकड़ (कैश) विभाग में सतर्कता

कैश विभाग का कार्य अत्यंत संवेदनशील होता है। यहां इसके लिए निर्धारित मानक जैसे कैश केबिन को मजबूत जाली से कवर किया जाना चाहिए, कैशियर के पास अलार्म सिस्टम के निर्धारित स्थानों पर बटन होने चाहिए, कैश रूम से पैसा निकालते एवं रखते समय मुख्य द्वार बंद किया जाना चाहिए, पर्याप्त कैश काउंटिंग एवं जाली नोट परखने की मशीनें होनी चाहिए। अनधिकृत व्यक्ति कैश काउंटर में प्रवेश नहीं कर सके, इसके लिए सतर्क रहना चाहिए एवं चेतावनी सूचना लगी होनी चाहिए। आजकल एकल खिड़की काउंटर पर ज्यादा पैसा नहीं रखा जाता है, इसलिए यहां एक रजिस्टर होना चाहिए और मुख्य कैश काउंटर से जितनी बार पैसा लिया अथवा जमा किया जाये उतनी बार दोनों व्यक्तियों के हस्ताक्षर होने चाहिए तथा राशि गिन कर ली जानी चाहिए। करेन्सी चेस्ट एवं शाखा कैश काउंटरो पर नोटों के पैकेट एवं बंडल भारतीय रिजर्व बैंक के मानकों के अनुसार होने चाहिए। सुरक्षा की दृष्टि से इन बातों का पालन किया जाना अनिवार्य है। सतर्कता

प्रणाली की साथर्कता को तब और बल मिल जाता है, जब यह सुनिश्चित हो जाए कि शाखा एवं चेस्ट का कैश पूरी तरह सुरक्षित है।

### ऋण (लोन) विभाग में सतर्कता

किसी भी बैंक की सफलता एवं लाभप्रदता उसके ऋण विभाग पर निर्भर करती है, क्योंकि यह बैंक के लिए आय अर्जित करनेवाला विभाग होता है। इसी के साथ यहां अनियमितताओं एवं धोखाधड़ी के मौके भी ज्यादा होते हैं, इसलिए यहां सतर्कता की बहुत ज्यादा जरूरत होती है एवं निर्धारित मानकों का पालन भी यहां कठोरता से किया जाना जरूरी है।

ऋण विभाग में सतर्कता की दृष्टि से निम्न बिन्दुओं पर यदि ध्यान दिया जाये तो जोखिम को काफी कम किया जा सकता है:-

- जिन खातेदारों के बैंक की शाखाओं में कम से कम 6 माह पुराने खाते हों और उन खातों के लेनदेन से बैंक संतुष्ट हों, ऐसे ऋणदाताओं को ऋण प्रदान किये जायें।
- ऋण प्राप्तकर्ता के पास पैन, टैन का नम्बर हो तथा उसकी फोटोकापी चार्टर्ड एकाउंटेंट या आयकर सलाहकार के हस्ताक्षर द्वारा प्रमाणित हो। इसी प्रकार गारंटर से भी उक्त जानकारी ली जाये।
- ऋण प्राप्तकर्ता के पते की प्रामाणिकता के लिए टेलीफोन बिल, बिजली बिल, बैंक खाते की पास बुक/विवरण की स्वप्रमाणित छायाप्रति ली जानी चाहिए।
- ऋणी से पिछले दो वर्षों की आयकर विवरणी, फार्म 16 एवं साथ ही यदि कोई रिफंड प्राप्त किया गया हो तो उसके असेसमेंट की प्रति प्राप्त की जानी चाहिए।
- ऋणी यदि किसी संस्थान अथवा कार्यालय में कार्यरत हो तो उसकी आर्थिक स्थिति के लिए उसकी मासिक वेतन पर्ची ली जानी चाहिए तथा ऋण के भुगतान के



लिए उसके वेतन से कटौती संबंधी सहमति पत्र, संस्थान अथवा कार्यालय के वरिष्ठ अधिकारी के हस्ताक्षर एवं सील सहित प्राप्त किया जाना चाहिए।

- प्रत्येक ऋण के लिए ऋण प्राप्तकर्ता की योजना पर पूर्ण ध्यान देते हुए उसके पिछले ऋण खाते, अनुभव, भावी परियोजना, व्यावसायिक परिस्थितियों, सरकारी आपत्तियों, आय-व्यय अनुमान, आधारभूत ढांचा, अन्य संसाधन आदि का भली-भांति अध्ययन करना चाहिए।
- विदेशी व्यापार के मामलों में भारत सरकार के विभिन्न विभागों के अधिकृत लाइसेंस एवं अनुमति की प्रमाणित प्रतियां प्राप्त की जानी चाहिए।
- ऋण की राशि के विरुद्ध तृतीय पक्षकार गारंटी एवं संपार्श्विक प्रतिभूति यदि आवश्यक है तो अवश्य प्राप्त की जानी चाहिए एवं इस प्रकार की गारंटी देने वालों को ऋण का आशय और उद्देश्य अच्छी तरह समझा देना चाहिए, साथ ही ऋण के चुकता न होने की दशा में क्या कार्रवाई की जाएगी इससे भी अवगत करा देना चाहिए, जिससे बाद में किसी प्रकार का विवाद न हो।
- बंधक रखी गई संपत्ति, गोदाम के अंदर रखे माल, कल-कारखानों की मशीनों, फर्नीचर एवं अन्य सामान आदि की स्थिति में उचित कार्रवाई पहले से ही कर ली जानी चाहिए एवं जहां आवश्यक हो, बैंक के ताले लगाए जाने चाहिए और साथ ही वहां पर 'बैंक द्वारा पोषित' पट्टिका भी लगाई जानी चाहिए।
- सभी प्रलेख पूर्ण रूप से भरे होने चाहिए। यहां किसी भी प्रकार की लापरवाही एवं अनदेखी धोखाधड़ी को आमंत्रित करती है जो सतर्कता की दृष्टि से उचित नहीं है। सभी प्रकार के प्रलेखों जैसे स्टाम्प पेपर, संस्था के नियमों की प्रति, ऋणियों के हस्ताक्षर, जारी की गई चेक बुक, बैंक गारंटी, सावधि जमाएं, संपार्श्विक

प्रतिभूति से संबंधित दस्तावेज, सरकारी अनापत्ति प्रमाणपत्रों आदि का विवरण उचित रूप से रजिस्टर में दर्ज किया जाना चाहिए एवं जहां आवश्यक हो इन दस्तावेजों की मूल/छायाप्रति प्राप्त कर, लॉकर रूम में रखी जानी चाहिए।

- व्यक्तिगत ऋण की स्थिति में ऋणी से पोस्ट डेटेड चेक प्राप्त कर, उन्हें समय से ऋणी के खाते में जमा किये जाने हेतु जारी करने चाहिए।
- प्रत्येक खातेदार के लिए डेली लिस्ट तैयार की जानी चाहिए एवं उन्हें खाते की वांछित विवरणी भी समय पर प्रेषित की जानी चाहिए। ब्याज वसूली के साथ-साथ मूल रकम की वापसी सहित उसकी ईएमआई का निर्धारण करें तथा उन्हें समय-समय पर स्मरण भी कराया जाए।

### कम्प्यूटर सतर्कता

सूचना प्रौद्योगिकी के युग में आज कम्प्यूटर की महत्ता बढ़ गई है एवं बैंकों के अधिकांश कार्य कम्प्यूटर पर होने लगे हैं, इसलिए यहां काम करते हुए निम्नलिखित सतर्कता जरूरी है :

- अपना पासवर्ड किसी को नहीं बताना चाहिए।
- पासवर्ड यथासमय बदल देना चाहिए।
- कम्प्यूटर यदि कुछ समय के लिए छोड़ना हो तो स्क्रीन सेवर पासवर्ड का उपयोग किया जाना चाहिए। अलग-अलग प्रयोग के लिए अलग-अलग पासवर्ड का उपयोग करना चाहिए।
- पासवर्ड सामान्य न होकर, कुछ अलग होना चाहिए तथा इसमें 'अल्फाबेट', 'क्रम संख्या' एवं 'स्पेशल की' का मिलाजुला प्रयोग होना सतर्कता की दृष्टि से उचित रहता है।
- किसी अन्य व्यक्ति को अपने बैंक की गोपनीय सूचनाएं, जानकारी, नीति आदि ई-मेल नहीं करनी चाहिए।

- किसी अनजान मेल के संदर्भ में अपने बैंक का डाटा आदि नहीं भेजना चाहिए।
- किसी भी लिंक साइट को अधिक समय तक खुला नहीं रखना चाहिए एवं ई-मेल बंद करना हो तो लॉग आउट पर क्लिक करना चाहिए।
- आज के समय में कंप्यूटर से ही हमारे बैंक की सुरक्षा जुड़ी है इसलिए अपने डाटा का बैंक-अप हमेशा लेते रहना चाहिए।
- कोई संशय होने पर अपने बैंक के सूचना एवं प्रौद्योगिकी विभाग की सर्विस डेस्क आदि की सहायता लेते रहना चाहिए।

### आपदा प्रबंधन सतर्कता प्रणाली

कई बार आकस्मिक घटनाओं जैसे भूकम्प, बाढ़, आतंकवादी घटनाओं, आग, चोरी, डकैती आदि के कारण महत्वपूर्ण डाटा एवं रिकार्ड नष्ट होने का डर बना रहता है। इसलिए यहां आपदा प्रबंधन सतर्कता का ध्यान रखा जाता है। इसके लिए निम्न प्रावधान किये जा सकते हैं :

- कम्प्यूटर पर डाटा स्टोरेज के लिए दो या तीन अन्य कम्प्यूटरों का उपयोग किया जाना चाहिए। साथ ही कार्य समाप्ति अर्थात् ईओडी के पश्चात प्रतिदिन बैंक-अप अतिरिक्त सीडी पर भी रखना चाहिए एवं सीडी को फायर प्रूफ सेफ में रखना चाहिए।
- आग बुझाने वाले यंत्रों को कार्यशील अवस्था में रखना चाहिए एवं समय-समय पर स्टाफ सदस्यों को इनके उपयोग करने की जानकारी दी जानी चाहिए।
- हड़ताल, कर्फ्यू, जुलूस, प्रदर्शन आदि के दौरान मुख्य प्रवेश द्वार बंद रखना चाहिए एवं गार्ड को ग्रिल वाला गेट लगाकर बंदूक धारण करके रहना चाहिए तथा शाखा में आने वाले प्रत्येक ग्राहक के लिए गेट खोल कर बंद करना चाहिए।

- शाखा/कार्यालय परिसर में फर्स्ट-एड-बॉक्स रखा जाना चाहिए।
- शाखा के गार्ड की बंदूक एवं कारतूसों की समय-समय पर जांच की जानी चाहिए एवं कालातीत कारतूसों की जगह नये कारतूस खरीदे जाने चाहिए।

### ‘सतर्कता’ का व्यापक प्रचार-प्रसार किया जाना चाहिए

सतर्कता जागरूकता सप्ताह आदि के कार्यक्रमों में स्टाफ सदस्यों के साथ-साथ, ग्राहकों को भी शामिल किया जाये एवं उनमें भी जागरूकता लाई जाये तथा उन्हें बैंक की सतर्कता प्रणाली का एक अंग बनाया जाये। क्योंकि ग्राहक, ग्राहकों के बीच रहते हुए, किसी अवांछित व्यक्ति की गतिविधियों को आसानी से देख सकता है, इसलिए यदि वह जागरूक ग्राहक होगा तो वह इसकी जानकारी शाखा परिसर के कर्मचारियों, पुलिस को दे सकता है।

इस प्रकार से हम देखते हैं कि वर्तमान परिदृश्य में सतर्कता प्रणाली की उपादेयता एवं सार्थकता अत्यधिक है। इसी के साथ सतर्कता प्रणाली को हमेशा अद्यतन रखे जाने के प्रयास किये जाने चाहिए। सतर्कता प्रणाली को गोपनीय नहीं रखते हुए समय-समय पर इसका व्यापक प्रचार किया जाना चाहिए एवं ग्राहकों एवं स्टाफ सदस्यों को इससे अवगत कराते हुए, बरती जाने वाली सतर्कता की जानकारी दी जानी चाहिए तथा शाखा/कार्यालय के विभिन्न विभागों में कार्य के दौरान रखी जाने वाली सतर्कता से भी संबंधितों को अवगत कराना चाहिए।

सामूहिक प्रयास, जागरूकता, कार्य में पारदर्शिता, ईमानदारी आदि के माध्यम से सतर्कता प्रणाली को व्यापक बनाते हुए, इसकी सार्थकता एवं उपयोगिता को सार्थक करते हुए इसके सुखद परिणाम प्राप्त किये जा सकते हैं।

# लोक संगठन की शक्ति - स्वयं सहायता समूह

● सुश्री अंशुप्रिया अग्रवाल  
पंजाब नैशनल बैंक,  
रांची (झारखंड)

## स्वयं सहायता समूह क्या है?

स्वयं सहायता समूह एक समान सामाजिक-आर्थिक स्तर के आस-पड़ोस के लोगों का एक ऐसा समूह है जो नियमबद्ध तरीके से संचालित होता है और आपसी सहयोग व संसाधनों की सहायता से विकास के लिए प्रयासरत है।

विशेषकर स्वयं सहायता समूह महिलाओं का एक ऐसा अनौपचारिक समूह है, जो अपनी बचत तथा बैंकों के सूक्ष्म वित्तीयन से अपने समूह की पारिवारिक व व्यक्तिगत जरूरत को पूरा करता है और विकास संबंधी कार्यक्रम के माध्यम से गरीबी जैसे अभिशाप को दूर करने तथा महिला सशक्तिकरण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

स्वयं सहायता समूह महिलाओं का एक ऐसा अनौपचारिक समूह है, जो अपनी बचत तथा बैंकों के सूक्ष्म वित्तीयन से अपने समूह की पारिवारिक व व्यक्तिगत जरूरत को पूरा करता है और विकास संबंधी कार्यक्रम के माध्यम से गरीबी जैसे अभिशाप को दूर करने तथा महिला सशक्तिकरण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

बांग्लादेश में ग्रामीण बैंक के नाम से प्रचलित इस समूह को प्रचारित और स्थापित करने का श्रेय प्रसिद्ध अर्थशास्त्री मोहम्मद युनूस को जाता है। भारत में स्वयं सहायता समूहों की शुरुआत कुछ स्वयंसेवी संगठनों ने गरीब महिलाओं को संगठित करके आय संवर्द्धन गतिविधियों के संचालन के लिए 1980 के दशक के अंत में की। 1990 के दशक की शुरुआत में राष्ट्रीय कृषि और ग्रामीण विकास बैंक (नाबार्ड) की पहल व विशेष रुचि लेने से स्वयं सहायता समूह देश भर में फैल गए। अब तो सभी सरकारी व गैर सरकारी बैंक और आर्थिक व सामाजिक संगठन इनकी महत्ता को स्वीकार कर इनके विकास को प्रोत्साहित कर रहे हैं। पीढ़ी दर पीढ़ी गरीबी का दंश झेल रहे परिवारों को गरीबी से निजात दिलाने के लिए स्वयं सहायता समूह आशा की एक नई किरण लेकर आया है। 'गरीबी

हटाओ' के नारे तो कई दशकों से लगते रहे हैं लेकिन गरीबी खत्म होने की जगह अब तक गरीब ही तबाह होते रहे हैं। अब स्वयं सहायता समूह गरीबी को खत्म करने के सपने को हकीकत में बदलने में सक्षम साबित हो रहे हैं। स्वयं सहायता समूह समाज कार्य के इस मूल सिद्धान्त पर आधारित है कि किसी भी व्यक्ति की सहायता इस प्रकार

से करें कि वह अपनी सहायता स्वयं करने में सक्षम हो जाए। स्वयं सहायता समूह के माध्यम से महिला सदस्यों को आत्मनिर्भर बनाने की कोशिश की जाती है। इसके द्वारा सदस्य महिलाएँ आपस में मिल जुल कर एक दूसरे की मदद करती हैं और अपनी समस्याओं के समाधान के लिए पहल करती हैं तथा उसके

समाधान तक पहुँचती हैं।

## स्वयं सहायता समूह का कार्यक्षेत्र

स्वयं सहायता समूह के द्वारा आर्थिक गतिविधियाँ चलाई जाती हैं। इसके द्वारा बचत को संचित किया जाता है, ऋणों का लेन-देन होता है और छोटी-छोटी आय उपार्जक गतिविधियाँ चलाई जाती हैं। इसके द्वारा महिलाओं के जीवन से जुड़े दूसरे मुद्दों, जैसे—बाल विवाह, पर्दाप्रथा, कन्या भ्रूणहत्या, महिला हिंसा व उत्पीड़न, लैंगिक भेदभाव, महिला शिक्षा, महिला अधिकार, तलाक, परित्याग का हल भी संभव है। इसके अतिरिक्त समूहों के माध्यम से सदस्य को स्वास्थ्य, पोषण व देखभाल से जुड़ी अनेक जानकारियाँ प्राप्त होती हैं। उनकी पोषण, स्वास्थ्य, प्रसव व गर्भावस्था से जुड़ी सावधानियाँ तथा सरकारी सुविधाओं की जानकारी व पहुँच आसान होती

है। परिवार नियोजन व टीकाकरण से जुड़ी बातें व इसके लिए आवश्यक मानसिक प्रेरणाएँ समूह के सदस्यों को एक दूसरे से प्राप्त होती हैं। इसमें कोई शक नहीं है कि स्वयं सहायता समूह का निर्माण भारत सरकार का एक क्रांतिकारी कदम है जिसके जरिए हम न सिर्फ लोगों को रोजगार उपलब्ध करा सकते हैं बल्कि एकजुट होकर सामाजिक कुरीतियों, नारी उत्पीड़न, छूआछूत तथा ऊँच-नीच के भेदभाव को भी मिटा सकते हैं। वहाँ ये समूह ग्रामीण गरीबों की आर्थिक उन्नति का सशक्त मंच बनकर उभर रहे हैं।

स्वयं सहायता समूह की महिलाओं से संबंधित कुछ योजनाएँ :

### क) स्वयंसिद्धा

स्वयं सहायता समूहों के माध्यम से महिलाओं के विकास तथा सशक्तिकरण की एक समन्वित योजना है स्वयंसिद्धा। जिसका मुख्य उद्देश्य सेवा प्रदान करना, सूक्ष्म वित्तीयन की उपलब्धता तथा सूक्ष्म उद्यमों को प्रोत्साहित करना है।

### ख) स्वशक्ति परियोजना

यह परियोजना अक्टूबर 1998 में ग्रामीण महिला विकास तथा सशक्तिकरण परियोजना के रूप में केन्द्र द्वारा बिहार, छत्तीसगढ़, गुजरात, हरियाणा, कर्नाटक, मध्य प्रदेश, उत्तराखंड और उत्तर प्रदेश में चलाई गई। यह परियोजना विश्व बैंक तथा इंटरनेशनल फंड फॉर एग्रीकल्चर डेवलपमेंट द्वारा संयुक्त रूप से प्राप्त सहायता से चल रही है।

### ग) स्वावलंबन

इस योजना का उद्देश्य महिलाओं को प्रशिक्षण तथा कुशलता प्रदान करना है जिससे वे जीविकोपार्जन के लिए स्वरोजगार या रोजगार पा सकें।

### घ) स्वधार

यह योजना भारत सरकार ने 2001-02 में शुरू की जो

महिलाओं को कठोर परिस्थितियों में जैसे परिवार से त्यक्त विधवाओं, जेल से छूटी ऐसी महिलाओं जिनका कोई ठिकाना नहीं हो तथा प्राकृतिक विपदाओं से बेघर महिलाओं को सहायता पहुँचाती है।

### ड) इंदिरा महिला योजना

इसका उद्देश्य महिलाओं को सशक्त बनाना है। इस योजना को 1995 के दौरान 200 विकास खंडों में चलाया गया था।

### च) महिला सश्रम

यह योजना उत्तर प्रदेश के 10 जनपदों के 23 ब्लॉकों में लागू है। इसके अंतर्गत 1435 तेज तथा मजबूत महिला समूह हैं जिन्हें संघ कहा जाता है। ये संघ परम्परागत व्यवहारों को परिवर्तित करने से लेकर विकास की गतिविधियों में भाग लेते हैं। इस योजना का प्रमुख उद्देश्य महिलाओं को सशक्त बनाना है जिससे बिना बाहरी सहायता के वे अपने सामूहिक कार्यक्रम को चला सकें।

### स्वयं सहायता समूह के संचालन हेतु सुझाव

क) समूह की एक आचार संहिता (समूह प्रबंध प्रतिमान) बनी होनी चाहिए, जिससे सदस्य बंधे हों। समूह की कार्यशैली में लोकतांत्रिक तौर-तरीका अपनाया जाना चाहिए, जहाँ पर सदस्य अपने विचारों को स्वतंत्रतापूर्वक रख सकें।

ख) सभी सदस्यों की निर्णय करने व नीति निर्धारण प्रक्रिया में सहभागिता होनी चाहिए।

ग) समूह की बैठकों से पूर्व उसका एजेंडा निश्चित होना और उसी के अनुरूप विचार विमर्श होना चाहिए। समूह की नियमित रूप से साप्ताहिक या पाक्षिक बैठकें होनी चाहिए जिनमें 75% - 80% सदस्यों की उपस्थिति होनी चाहिए।

घ) सभी बैठकों की कार्यवाही का लेखन होना चाहिए तथा लिए गए निर्णय पर सदस्यों की जिम्मेदारी सुनिश्चित



की जानी चाहिए।

ड) सभी बैठकों, निर्णयों, बचत, आंतरिक व बाह्य ऋण का पारदर्शी व उचित तरीके से रखरखाव करना चाहिए। समूह के सदस्यों की आय संबर्द्धन गतिविधियों के सफलतापूर्वक संचालन के लिए प्रशिक्षण, निगरानी व प्रेरणादायक निर्देशन आवश्यक है।

च) समूह के सदस्यों की नियमित बचत से कॉरपस फंड का निर्माण किया जाना चाहिए। समूह कॉरपस फंड का उपयोग सदस्यों के बीच आंतरिक ऋण देने में होना चाहिए। जिसके अन्तर्गत ऋण स्वीकृति की प्रक्रिया, ऋण वापसी की समय सीमा तथा ब्याज दर पूर्व निर्धारित होनी चाहिए।

छ) समूह का उसी क्षेत्र के किसी बैंक में समूह बचत खाता खुला होना चाहिए, जिसमें आंतरिक ऋण वितरण के बाद बचे हुए धन को जमा किया जाए।

ज) समूह को कुछ महत्वपूर्ण आधारभूत कागजात का उचित तरीके से रखरखाव करना चाहिए जैसे कार्यवाही पुस्तिका, उपस्थिति पंजी, ऋण खाता, बही, सामान्य बही खाता, कैश बुक, बैंक पासबुक एवं वैयक्तिक पासबुक आदि।

झ) समूह के द्वारा निश्चित समय अंतराल पर एक सामुदायिक कार्य अवश्य होते रहना चाहिए जैसे सामुदायिक स्वच्छता, नशे के विरुद्ध जनजागरण, टीकाकरण के प्रति जागरुकता, बच्चों का स्कूल में पंजीकरण आदि।

ञ) समूह के स्थायित्व के लिए आवश्यक है कि सभी सदस्यों की समान रूप से सहभागिता हो। समूह में निर्णय सबकी सहमति व प्रजातांत्रिक प्रक्रिया अपनाते हुए किए जाएँ।

ट) समूह की सफलता के लिए आवश्यक है कि प्रत्येक सदस्य की योग्यता, अनुभव व क्षमता के अनुसार कार्य का

बंटवारा किया जाए तथा इस सफलता को और अधिक गति देने के लिए उसे अन्य समूहों, स्वैच्छिक संस्थाओं, सरकारी विभागों, पंचायत व अन्य सहयोगी जनों से संपर्क व संबंध बनाना चाहिए। नेटवर्किंग द्वारा समूहों का आपस में जुड़ाव होने से विकास तीव्र गति से होता है तथा उससे कार्यक्रम व गतिविधियों को सही दिशा प्राप्त होती है।

ठ) समूह जब परिपक्व हो जाए तब आर्थिक गतिविधियों की शुरुआत की जाए। इसको चलाने के लिए बैंक या अन्य संस्थानों से ऋण लिया जा सकता है। इसके लिए सदस्यों को शुरू की जाने वाली गतिविधि के लिए उचित संस्था से प्रशिक्षण व विशेषज्ञों से परामर्श कर लेना चाहिए।

### स्वयं सहायता समूह का सदस्य किसको बनाया जाए?

क) व्यक्ति की समूह से जुड़ने की इच्छा हो।

ख) एक समूह में एक परिवार से एक ही सदस्य हो।

ग) समान आर्थिक स्तर के हों।

घ) व्यक्ति गरीबी रेखा के नीचे हो।

ड) विधवा, तलाकशुदा, परित्यक्ता व कमजोर वर्ग के सदस्यों को वरीयता।

स्वयं सहायता समूह की अवधारणा 'संगठन में शक्ति' पर आधारित है। तिनकों से बनी रस्सी जिस प्रकार शक्तिशाली गजराज को बाँध सकती है, वैसे ही आर्थिक रूप से कमजोर लोग भी मिलकर 'गरीबी के दुश्चक्र' को तोड़ सकते हैं। स्वयं सहायता समूह मुख्य रूप से गरीबी में जीवनयापन कर रहे लोगों के जीवन स्तर के उन्नयन के लिए बनाये जाते हैं। स्वयं सहायता समूह के पीछे मान्यता यह है कि बिखरे हुए लोगों को तो उत्पीड़ित व शोषित किया जा सकता है लेकिन यदि उन्हें संगठित किया जाए तो वे बड़ी ताकत बन जाते हैं। समूह के सदस्य मिलकर एक ऐसी ताकत का निर्माण करते हैं, जिससे वे स्थानीय शोषणकर्ताओं, साहूकारों, सेठों, बाहुबलियों आदि के अत्याचारों का जमकर विरोध कर सकते हैं और उन पर विजय प्राप्त कर सकते हैं।

## स्वयं सहायता समूह के उद्देश्य

क) लक्षित क्षेत्र की महिलाओं, दलितों के बीच स्वयं सहायता समूह की आवश्यकता के प्रति जागरूकता पैदा करना।

ख) समूह के सदस्यों में आत्मविश्वास और क्षमताओं का विकास करना।

ग) महिला सशक्तिकरण की प्रक्रिया को शुरू करने के लिए समूह के माध्यम से उन्हें संगठित करना और उनमें समूह भावना जागृत करना।

घ) समूह के सदस्यों के अंदर बचत की आदत का विकास करना और आर्थिक रूप से सक्षम बनाने के लिए आय संवर्धन कार्यक्रम चलाने के लिए तैयार करना।

ड) सदस्यों के जीवन में गुणात्मक बदलाव लाने के लिए उन्हें स्वरोजगार, परिवार नियोजन, स्वास्थ्य, प्रजनन, संतुलित आहार, टीकाकरण आदि के बारे में जानकारी देना व जागरूक करना।

## स्वयं सहायता समूह-चुनौतियाँ/कठिनाइयाँ

भारत में स्वयं सहायता समूहों का विकास तो तेजी से हो रहा है लेकिन इन समूहों पर पर्याप्त ध्यान नहीं दिया जा रहा है। प्रशिक्षण के अभाव के अलावा और भी कई कठिनाइयाँ हैं जिन पर ध्यान देकर स्वयं सहायता समूह व्यवस्था को अधिक कारगर व लाभप्रद बनाया जा सकता है। इनमें एक पहलू लघु ऋण देने वाले बैंकों की भूमिका से जुड़ा है। वाणिज्य बैंकों की ऋण नीतियाँ स्वयं सहायता समूहों की संरचना व उद्देश्यों से मेल नहीं खाती। पहली अड़चन तो यह आई कि इन बैंकों को स्वयं सहायता समूह की अवधारणा को समझने में ही लंबा समय लग गया। और जब समझा तो भी पर्याप्त ऋण उपलब्ध नहीं कराया। एक समस्या और है कि इन समूहों का समुचित एजेंसियों से जुड़ाव नहीं हो पाया है। वे एक अलग इकाई के रूप में काम करते हैं जिससे कोई बड़ी या महत्वपूर्ण गतिविधि को

हाथ में नहीं ले पाते। परिणामस्वरूप वे जल्दी निष्क्रिय हो जाते हैं। यदि इन समूहों को सरकारी परियोजनाओं या पंचायत के कार्यों से जोड़ दिया जाए तो इनकी उपयोगिता निश्चित रूप से बढ़ जाएगी। पंचायतें ग्रामीण क्षेत्र की स्थानीय संस्थाएँ हैं, पंचायतों से जुड़कर स्वयं सहायता समूह स्थानीय स्वशासन में हिस्सेदारी कर सकते हैं और साथ में राज्य सरकार की विभिन्न परियोजनाओं के बारे में सुझाव भी दे सकते हैं।

पंचायतों से जुड़ाव बढ़ाने और स्वयं सहायता समूहों के सदस्यों को आवश्यक बैठकों में भाग लेने का अवसर देने की जरूरत है। इससे सदस्यों से बहुमूल्य और सार्थक सुझाव प्राप्त होंगे तथा उनमें आत्मविश्वास, प्रबंधकीय क्षमता भी विकसित होगी।

## बैंकों की भूमिका

स्वयं सहायता समूह को गति प्रदान करने हेतु रिज़र्व बैंक ने कालिया कमेटी की स्थापना की जिसकी सिफारिशों के आधार पर बैंकों को वित्तीय सहायता प्रदान करने हेतु प्रेरित किया गया।

इस प्रक्रिया में नाबार्ड शत-प्रतिशत पुनर्वित्त सुविधा प्रदान करता है जिसका भुगतान प्रत्येक मामले की आवश्यकतानुसार 3 से 10 वर्ष की अवधि तक हो सकता है।

नाबार्ड द्वारा प्रदत्त आँकड़ों के अनुसार वर्ष 2004-05 तक 15,97,804 समूहों को 686660/- लाख रुपये का ऋण बैंकिंग समुदाय द्वारा दिया जा चुका है एवं आने वाले वर्षों में इसमें उत्तरोत्तर वृद्धि होगी। 2008-09 के आँकड़ों पर गौर करें तो 44,60,000 समूहों को 126 बिलियन का ऋण दिया जा चुका है जिससे 58 मिलियन ग्रामीण लोग जुड़े हुए हैं। स्वयं सहायता समूहों को ऋण प्रवाह करना बैंकों का संवैधानिक कर्तव्य ही नहीं अपितु सामाजिक दायित्व भी है। कर्तव्य रूप में इनके पूर्ण विकास का कार्य कर इन समूहों से जुड़े सदस्यों को

आत्मनिर्भर बनाकर समाज में इनको गौरव देना व इनके द्वारा नए ज्योतिर्पुजों को आलोकित कर नए भारत का निर्माण करना है।

गुजरात में 'सेवा' (एस.ई.डब्ल्यू.ए.) द्वारा चलाये जा रहे कार्य तथा बैंक, खेड़ा जिला दुग्ध उत्पादक संघ (अमूल दूध के निर्माता) के कार्यों के अतिरिक्त लिज्जत पापड़, केरल के कुटुम्बश्री, भीलों की कुरीतियाँ मिटाता 'सम्पर्क' समूह, साक्षरता की राह दिखाता बिहार का नक्सलवाद प्रभावित जिला जहानाबाद का 'डगर' समूह एवं देश के सात गरीब राज्यों बिहार, झारखंड, मध्य प्रदेश, राजस्थान, छत्तीसगढ़, उड़ीसा और बंगाल में सक्रिय रूप से योजनाबद्ध नीति से कार्य करने वाला 'प्रदान' समूह जैसे संगठनों की कार्यशैली एवं कर्मठता से उपजी सफलता एवं खुशहाली की कहानी समाज से कटे हुए लोगों को नई राह दिखाई है।

दक्षिण भारत में कई समूहों को कई देशों से आर्डर मिल रहे हैं। ये समूह इंटरनेट के जरिए भी अपने उत्पाद बेच रहे हैं तथा जिला, राज्य, राष्ट्रीय तथा अन्तरराष्ट्रीय स्तर पर प्रदर्शनी तथा मेलों आदि में भाग ले रहे हैं। रिजर्व बैंक की उप गर्वनर उषा थोरात ने भी 16 जनवरी 2006 को 'ह्यूमन डिवलपमेंट एंड स्टेट फाइनेन्स' कार्यक्रम के अवसर पर अपने भाषण में अजमेर की मुस्लिम महिलाओं के स्वयं सहायता समूह द्वारा क्रोशिया निर्मित टोपी विपणन तथा कोल्हापुर जिला परिषद द्वारा ग्राम पंचायत के माध्यम से स्थानीय संसाधनों एवं ग्रामवासियों के सहयोग से शौचालय निर्माण की घटनाओं की सराहना की है। देश भर में इस समय 35 लाख से अधिक स्वयं सहायता समूह हैं। इनमें से

रिजर्व बैंक की उप गर्वनर उषा थोरात ने भी 16 जनवरी 2006 को 'ह्यूमन डिवलपमेंट एंड स्टेट फाइनेन्स' कार्यक्रम के अवसर पर अपने भाषण में अजमेर की मुस्लिम महिलाओं के स्वयं सहायता समूह द्वारा क्रोशिया निर्मित टोपी विपणन तथा कोल्हापुर जिला परिषद द्वारा ग्राम पंचायत के माध्यम से स्थानीय संसाधनों एवं ग्रामवासियों के सहयोग से शौचालय निर्माण की घटनाओं की सराहना की है।

90 प्रतिशत महिला स्वयं सहायता समूह हैं। ये स्वयं सहायता समूह औसतन 500 रुपये हर महीना बचाते हैं। दक्षिण भारत में खास तौर से आंध्र प्रदेश में स्वयं सहायता समूह एक आंदोलन का रूप ले चुके हैं। राज्य में स्वयं सहायता समूह बैंक लिंकेज प्रोग्राम का क्रियान्वयन सफलतापूर्वक हुआ है। अन्य राज्य सरकारें भी इससे प्रेरित हुई हैं एवं अपनी टीमों को कार्यक्रम के क्रियान्वयन के अध्ययन के लिए भेज रही हैं ताकि अपने यहाँ भी इस कार्यक्रम को लागू कर सकें।

निष्कर्ष रूप से अगर यह कहा जाए कि स्वयं सहायता समूहों के निर्माण की योजना एक क्रांतिकारी कदम है तो अतिशयोक्ति नहीं होगी। इनके

जरिए न सिर्फ लोगों को रोजगार उपलब्ध कराया जा सकता है बल्कि एकजुट होकर सामाजिक कुरीतियों, नारी उत्पीड़न तथा ऊँच-नीच के भेदभाव को भी मिटाया जा सकता है। ग्रामीण गरीबों की आर्थिक उन्नति का सशक्त मंच बनकर उभर रहे इन समूहों की बदौलत ग्रामीण भारत की तस्वीर बदलने लगी है।

जाहिर है कि स्वयं सहायता समूह व्यवस्था गांवों में गरीबी दूर करने और महिला सशक्तिकरण की दिशा में एक महत्वपूर्ण कदम है जो समय के साथ-साथ अपनी कमजोरियों पर काबू पाते हुए आगे बढ़ती जाएगी। सरकार, स्वयंसेवी संगठन, बैंक, पंचायतें तथा गांवों के लोग इस नई अवधारणा को सफल बनाने में अपनी-अपनी भूमिका ईमानदारी से निभाएंगे तो निस्संदेह ग्रामीण लोगों का छोटा सा प्रयास एक बड़े अभियान का रूप धारण कर लेगा और संपूर्ण भारत का विकास होगा।

## डेरिवेटिव्स - ऑप्शन्स एवं फ्यूचर्स

● अशोक कुमार गुप्ता  
प्रबंधक  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

डेरिवेटिव्स एक ऐसे वित्तीय लिखत हैं जो अपने मूल्य अन्तर्निहित प्रतिभूति (underlying security) यथा स्टॉक, मुद्रा, स्वर्ण, कमोडिटी इत्यादि से ग्रहण करते हैं, किन्तु इनका स्वतन्त्र रूप से भावी तय तिथि (एक्सपाइरी डेट) के लिए क्रय-विक्रय किया जा सकता है। 'एक्सपाइरी तिथि' पर सौदा निपटान की दर (स्ट्राइक मूल्य) सौदा करते समय ही तय कर ली जाती है एवं इस तिथि पर प्रतिभूति की वास्तविक बाजार दर के आधार पर लाभ अथवा हानि की मात्रा का निर्धारण होता है। इसमें संविदा शर्तों के अनुसार सौदे का निपटान लाभ-हानि के भुगतान अथवा अन्तर्निहित प्रतिभूति की डिलीवरी (सुपुर्दगी) द्वारा किया जा सकता है। ऑप्शन एवं फ्यूचर्स डेरिवेटिव्स के सबसे अधिक प्रचलित स्वरूप हैं।

ऑप्शन वह संविदा है जिसमें ऑप्शन क्रेता (ऑप्शन होल्डर) किसी अन्तर्निहित सम्पत्ति / प्रतिभूति को, पूर्व तय कीमत पर, निश्चित समय पर अथवा इससे पहले क्रय करने अथवा विक्रय करने का अधिकार (Right) अर्जित करता है परन्तु इस अधिकार का प्रयोग करने के लिए वह बाध्यकारी नहीं है।

### डेरिवेटिव्स के प्रकार :

i) एक्सचेंज के माध्यम से लेन-देन किये जाने वाले डेरिवेटिव्स:

ये डेरिवेटिव्स किसी संगठित एक्सचेंज के माध्यम से क्रय-विक्रय किये जाते हैं एवं इनका एक मानक स्वरूप होता है। अर्थात् इनकी लॉट साइज (प्रतिभूति / कमोडिटी की मात्रा) एवं एक्सपाइरी तिथि पहले से ही तय होती है। प्रतिभूति की विभिन्न एक्सपाइरी तिथियों की दरें, यथा एक माह, दो माह इत्यादि, एक्सचेंज द्वारा निर्धारित की जाती हैं, एवं यह दरें उस प्रतिभूति की मांग एवं पूर्ति के आधार पर निरन्तर बदलती रहती हैं। इन सौदों का निपटान एक्सचेंज के माध्यम से होने के कारण इसमें 'भुगतान में चूक की संभावना' नगण्य

रहती है। इसके सबसे अधिक प्रचलित रूप ऑप्शन्स एवं फ्यूचर्स हैं।

ii) 'ओवर द काउन्टर' डेरिवेटिव्स :

इन डेरिवेटिव्स का आपस में लेन-देन किया जाता है एवं इनका मानक प्रारूप नहीं होता। इसमें कमोडिटी की मात्रा, स्वरूप, एक्सपाइरी तिथि, भुगतान एवं निपटान आदि आपसी समझौते द्वारा तय किये जाते हैं। इन सौदों में 'काउन्टर पार्टी' नहीं होने के कारण

'भुगतान में चूक' की संभावना तुलनात्मक रूप से अधिक होती है। इसके प्रमुख स्वरूप हैं - फार्वर्ड सौदे, स्वैप, स्वेपऑप्शन्स।

### ऑप्शन्स क्या हैं?

ऑप्शन वह संविदा है जिसमें ऑप्शन क्रेता (ऑप्शन होल्डर) किसी अन्तर्निहित सम्पत्ति /

प्रतिभूति को, पूर्व तय कीमत पर, निश्चित समय पर अथवा इससे पहले क्रय करने अथवा विक्रय करने का अधिकार (Right) अर्जित करता है परन्तु इस अधिकार का प्रयोग करने के लिए वह बाध्यकारी नहीं है। इसमें ऑप्शन क्रेता अधिकार हासिल करता है। दूसरी ओर, ऑप्शन विक्रेता जिसे ऑप्शन राइटर भी कहा जाता है, का दायित्व होता है कि यदि ऑप्शन क्रेता अपने अधिकार का प्रयोग करना चाहे तो वह इसे स्वीकार करे।

### ऑप्शन संविदा के विभिन्न घटक

- अन्तर्निहित संपत्ति या प्रतिभूति : स्टॉक, सूचकांक, कमोडिटी, फ्यूचर्स, करेन्सी, ब्याज दर इत्यादि
- प्रीमियम : ऑप्शन होल्डर संविदा के तहत ऑप्शन राइटर को ऑप्शन अधिकार क्रय करने के बदले जो



प्रतिफल प्रदान करता है, उसे प्रीमियम कहा जाता है। ऑप्शन होल्डर चाहे अधिकार का प्रयोग करे अथवा नहीं, उसे राइटर को प्रीमियम राशि का भुगतान करना पड़ता है।

- iii) **स्ट्राइक मूल्य** : वह पूर्व तय कीमत जिस पर अन्तर्निहित संपत्ति क्रय अथवा विक्रय का अधिकार / दायित्व निश्चित किया जाता है उसे स्ट्राइक मूल्य अथवा एक्सरसाइज मूल्य कहा जाता है। यह मूल्य साधारणतः कैश मार्केट में उस संपत्ति / प्रतिभूति के प्रचलित मूल्य से जुड़ा रहता है।
- iv) **एक्सपाइरी तिथि** : वह तिथि जिस पर संविदा एक्सपायर या समाप्त हुई मानी जाएगी। एक्सपाइरी तिथि को या तो ऑप्शन का प्रयोग कर लिया जाएगा अन्यथा वह समाप्त हुई समझी जायेगी।
- v) **एक्सरसाइज तिथि** : वह तिथि जिस पर ऑप्शन का वास्तविक प्रयोग किया जाए। यूरोपियन ऑप्शन की दशा में एक्सरसाइज तिथि एवं एक्सपाइरी तिथि एक ही होती है जबकि अमेरिकन ऑप्शन की दशा में ऑप्शन का प्रयोग संविदा की क्रय तिथि से एक्सपाइरी तिथि के दौरान कभी भी किया जा सकता है।

### ऑप्शन्स के प्रकार

ऑप्शन्स को मुख्यतः दो भागों में विभाजित किया जा सकता है :

- i) काल ऑप्शन ii) पुट ऑप्शन

### काल ऑप्शन

काल ऑप्शन संविदा में क्रेता (होल्डर) किसी अन्तर्निहित संपत्ति / प्रतिभूति को स्ट्राइक मूल्य पर क्रय करने का अधिकार अर्जित करता है एवं प्रतिफल में काल विक्रेता (राइटर) को प्रीमियम का भुगतान करता है। इस दशा में काल राइटर को, काल एक्सरसाइज किये जाने पर अन्तर्निहित प्रतिभूति / संपत्ति का विक्रय करना होगा। इसके बदले वह प्रीमियम प्राप्त करता है। काल ऑप्शन होल्डर भविष्य में अन्तर्निहित प्रतिभूति की दरों में तेजी की

आशा रखता है। काल ऑप्शन होल्डर अपने अधिकार का प्रयोग उस दशा में नहीं करेगा जबकि एक्सपाइरी तिथि को, हाजिर बाजार (Spot Market) में प्रतिभूति का मूल्य स्ट्राइक मूल्य से कम रहता है।

### उदाहरण :

‘अ’ ने रिलायन्स कम्पनी के शेयर 1,000 रुपये प्रति शेयर स्ट्राइक कीमत पर ‘ब’ से एक काल ऑप्शन क्रय किया। एक्सपाइरी तिथि (यूरोपीयन ऑप्शन) पर स्पॉट बाज़ार में यदि शेयर का मूल्य स्ट्राइक मूल्य से अधिक होता है अर्थात् 1,000 रुपये प्रति शेयर से अधिक होता है तो ‘अ’ अपने ऑप्शन का प्रयोग करेगा किन्तु यदि यह शेयर 1,000 रुपये प्रति शेयर से नीचे रहता है तो वह ऑप्शन का प्रयोग नहीं करेगा। यहां ध्यान देने योग्य बात यह है कि ‘अ’ का अधिकतम दायित्व प्रीमियम राशि तक ही रहता है जबकि ‘ब’ का दायित्व असीमित होता है। यदि रिलायन्स शेयर की दर एक्सपाइरी तिथि को 2,000 रुपये प्रति शेयर या इससे अधिक भी होती है तो भी उसे ‘अ’ को 1,000 रुपये प्रति शेयर की दर पर ही शेयर विक्रय करना होगा।

### पुट ऑप्शन

पुट ऑप्शन संविदा में क्रेता (होल्डर) किसी अन्तर्निहित संपत्ति/ प्रतिभूति को स्ट्राइक मूल्य पर विक्रय करने का अधिकार प्राप्त करता है एवं प्रतिफल में पुट विक्रेता (राइटर) को प्रीमियम का भुगतान करता है। पुट होल्डर यदि ऑप्शन एक्सरसाइज करता है तो पुट राइटर को संपत्ति/प्रतिभूति क्रय करनी होगी। पुट होल्डर भविष्य में अन्तर्निहित प्रतिभूति की दरों में कमी की आशा रखता है। वह अपने अधिकार का प्रयोग तभी करेगा जबकि एक्सपाइरी तिथि को स्पॉट बाजार में प्रतिभूति का मूल्य स्ट्राइक मूल्य से कम होगा, अन्यथा नहीं।

### उदाहरण :

‘अ’ ने एक पुट ऑप्शन ‘ब’ से 600 रुपये शेयर स्ट्राइक मूल्य पर क्रय किया। यदि एक्सपाइरी तिथि

(यूरोपीयन ऑप्शन) को हाजिर बाजार मूल्य 550 प्रति शेयर रहता है तो वह ऑप्शन का प्रयोग करेगा। यदि उस समय मूल्य 620 रूपये प्रति शेयर रहता है तो वह ऑप्शन का प्रयोग नहीं करेगा बल्कि शेयर का विक्रय हाजिर बाजार में करेगा। यहाँ पर पुट होल्डर का अधिकतम दायित्व प्रीमियम राशि ही है जबकि पुट राइटर का अधिकतम दायित्व प्रतिभूति की कीमत (नेट ऑफ प्रीमियम) तक होती है।

### ऑप्शन राइटर की जोखिम एवं सुरक्षा के उपाय

जैसा कि उपर्युक्त उदाहरणों से स्पष्ट है, ऑप्शन राइटर का लाभ प्रीमियम राशि तक सीमित होता है एवं हानि असीमित या अत्यधिक। इसलिए ऑप्शन राइटर के कार्य में अत्यधिक निपुणता एवं विशेषज्ञता की आवश्यकता होती है। यह कार्य बाजार रुख के जानकार एवं अनुभवी व्यक्ति को ही करना चाहिए जिसे अन्तर्निहित जोखिम की समझ हो एवं इस जोखिम को वहन करने की क्षमता एवं पर्याप्त पूंजी भी रखता हो।

जोखिम की मात्रा को कम करने के लिए ऑप्शन राइटर उस प्रतिभूति में हेजिंग करते हुए विपरीत ऑप्शन अथवा फ्यूचर में उस प्रतिभूति में विपरीत सौदा कर सकते हैं।

### ऑप्शन की उपयोगिता

ऑप्शन निम्नलिखित पहलुओं के कारण अत्यधिक उपयोगी साबित हो रहे हैं :

- 1) कम धन राशि निवेश करके अधिक राशि के सौदे/ लेनदेन किये जा सकते हैं, इसी कारण इन्हें अत्यधिक लीवरेज्ड (leveraged) प्रलेख कहा जाता है।
- 2) ऑप्शन होल्डर को अधिकतम हानि की पूर्व जानकारी रहती है।
- 3) ऑप्शन होल्डर को कम निवेश द्वारा अधिकतम लाभ की संभावना रहती है।
- 4) व्यक्ति अपने स्टॉक / प्रतिभूति / सम्पत्ति में भावी

गिरावट की आशंका में पुट ऑप्शन क्रय करके संभावित हानि से बचाव कर सकता है। यहाँ पर प्रीमियम एक तरह से बीमा कवर की तरह कार्य करता है। उदाहरण : किसी निवेशक के पास इन्फोसिस कम्पनी के शेयर हैं जिसका वर्तमान बाजार भाव 3,800 रुपये प्रति शेयर है एवं वह इसे ओवर वैल्यूड मानता है। इस दशा में वह एक पुट ऑप्शन खरीदता है, जो उसे 100 रुपये प्रीमियम पर 3,600 रुपये स्ट्राइक मूल्य पर उपलब्ध है। यदि भविष्य में इस कम्पनी का शेयर 3,600 रुपये से नीचे जाता है तो वह ऑप्शन एक्सरसाइज द्वारा हानि से बच सकता है।

### शेयर (स्टॉक) सूचकांक ऑप्शन

शेयर सूचकांक ऑप्शन वह ऑप्शन है जिसमें अन्तर्निहित सम्पत्ति / प्रतिभूति शेयर सूचकांक यथा एस एंड पी 500, बीएसई सूचकांक इत्यादि होते हैं। सर्वप्रथम यह ऑप्शन 1983 में 'शिकागो बोर्ड ऑफ ऑप्शन्स एक्सचेंज' द्वारा उनके 'एस एंड पी 100' के लिए प्रारम्भ किया गया था। सम्पूर्ण विश्व में ये ऑप्शन काफी लोकप्रिय साबित हुए हैं क्योंकि इनके द्वारा निवेशक मात्र एक लेनदेन द्वारा सूचकांक में शामिल विभिन्न शेयरों में एक्सपोजर प्राप्त कर सकता है। इसके अभाव में इस हेतु भिन्न-भिन्न शेयर, अलग-अलग मात्रा में रखना तुलनात्मक रूप से कठिन कार्य है। इसमें लेनदेन की लागत काफी कम आती है एवं हानि की अधिकतम सीमा की पूर्व जानकारी रहती है।

### फ्यूचर्स

फ्यूचर्स सौदे वे संविदा होते हैं जिनमें किसी अन्तर्निहित संपत्ति/प्रतिभूति का पूर्व निर्धारित कीमत पर एक भावी निर्धारित तिथि को या एक निश्चित समयावधि के दौरान (संविदा शर्तों के अनुसार) क्रय अथवा विक्रय किया जाता है। फ्यूचर्स सौदे में क्रेता अन्तर्निहित प्रतिभूति को भावी तय तिथि पर, या इस समयावधि के दौरान कभी भी (संविदा शर्तों के अनुसार) स्ट्राइक कीमत पर, क्रय करने का वचन देता है एवं विक्रेता उस प्रतिभूति को सुपुर्द करने का वचन देता है।

फ्यूचर्स में क्रेता एवं विक्रेता को लाभ-हानि के बराबर अवसर रहते हैं। एक फ्यूचर्स संविदा में निम्न तत्त्व पाये जाते हैं :

- i) क्रेता
- ii) विक्रेता
- iii) मूल्य
- iv) एक्सपाइरी तिथि

ईक्विटी स्टॉक, सूचकांक, कमोडिटी, करेन्सी इत्यादि प्रमुख प्रचलित फ्यूचर्स संविदाएं हैं।

### फ्यूचर्स एवं ऑप्शन में अन्तर

- फ्यूचर्स में अन्तर्निहित प्रतिभूति को भावी तिथि पर क्रय-विक्रय किये जाने की संविदा की जाती है, जबकि ऑप्शन्स में क्रेता अन्तर्निहित सम्पत्ति का क्रय अथवा विक्रय करने का अधिकार अर्जित करता है।
- भाव के उतार-चढ़ाव की दशा में फ्यूचर्स सौदे में क्रेता एवं विक्रेता दोनों की जोखिम प्रोफाइल समान होती है। ऑप्शन्स सौदे में क्रेता एवं विक्रेता की जोखिम प्रोफाइल असमान रहती है। ऑप्शन होल्डर का जोखिम सीमित (प्रीमियम) होता है, जबकि लाभ असीमित रहता है। ऑप्शन राइटर का लाभ सीमित एवं हानि असीमित होती है।
- फ्यूचर्स संविदा में प्रवेश के लिए कोई लागत नहीं आती है जबकि ऑप्शन्स संविदा में प्रवेश पर प्रीमियम राशि की लागत अवश्यम्भावी है।

जब कोई निवेशक फ्यूचर संविदा करता है उसे फ्यूचर एक्सचेंज में एक न्यूनतम राशि जमा करानी होती है। इस हेतु 'प्रारम्भिक मार्जिन' के साथ ही कुछ राशि मेंटेनेंस मार्जिन के रूप में भी जमा रखी जाती है। यह निवेशक के कुल एक्सपोजर के 5% से 10% तक होती है। यह राशि निवेशक के एक्सपोजर में बाजार घट-बढ़ के अनुसार प्रति दिन घटती-बढ़ती रहती है। निवेशक के एक्सपोजर / पोर्टफोलियो यथा प्रतिभूतियों में लगातार हानि होने पर आवश्यक मार्जिन राशि की भरपाई करने के लिए

अतिरिक्त धनराशि की मांग की जाती है, जिसे 'मार्जिन कॉल' कहा जाता है। यह आवश्यक है कि निवेशक 'मार्जिन कॉल' मिलने पर शीघ्रतिशीघ्र आवश्यक धनराशि की भरपाई करे अन्यथा उसकी प्रतिभूतियों को निस्तारित (विक्रय) किया जा सकता है। अन्तर्निहित प्रतिभूति की स्पॉट मार्केट एवं फ्यूचर मार्केट के मध्य दरों में अन्तर को 'बेसिस' कहा जाता है। 'बेसिस' साधारणतया नकारात्मक होता है, अर्थात् फ्यूचर मार्केट की दरें स्पॉट मार्केट की दरों से अधिक होती हैं। इसका प्रमुख कारण ब्याज की लागत, भण्डारण एवं बीमा खर्च इत्यादि होता है। स्पॉट मार्केट से यदि आप कोई कमोडिटी क्रय करते हैं तो उस पर आपको उक्त सभी व्यय करने होते हैं जिसकी फ्यूचर मार्केट में क्रय की दशा में आवश्यकता नहीं होती। इस नकारात्मक 'बेसिस' को 'Contango' कहा जाता है। किन्तु कभी-कभी आपको संपत्ति / प्रतिभूति फ्यूचर्स में क्रय करने की अपेक्षा मूर्त रूप में रखना अधिक फायदेमंद हो सकता है, यथा स्टॉक में डिविडेंड का प्राप्त होना इत्यादि। यदि फ्यूचर मार्केट दरें स्पॉट मार्केट दरों (खर्चों को शामिल करते हुए) से कम हों तो इसे सकारात्मक बेसिस कहा जाता है। इस स्थिति को backwardation कहा जाता है। यह सामान्यतः भविष्य में उस संपत्ति के मूल्य में कमी की संभावना को दर्शाता है।

### लीवरेज - एक दुधारी तलवार

फ्यूचर मार्केट को अत्यधिक लीवरेज्ड मार्केट कहा जाता है। लीवरेज का आशय है अधिक राशि की प्रतिभूतियों पर तुलनात्मक रूप से काफी कम निवेश द्वारा एक्सपोजर प्राप्त करना। अन्य शब्दों में फ्यूचर मार्केट में कम राशि यथा 5% से 10% मार्जिन, जमा करवाकर उस प्रतिभूति की कुल राशि के सौदे किये जा सकते हैं। इसी कारण फ्यूचर मार्केट में, अन्य किसी निवेश की तुलना में, प्रतिभूति में थोड़ी सी घट-बढ़ भी अत्यधिक हानि या लाभ में बदल जाती है। यह बाजार अत्यन्त जोखिमपूर्ण होता है, इस कारण लाभ या हानि की मात्रा भी अधिक ही होती है। इसमें लेनदेन करने वाले निवेशकों को लीवरेज को

बारीकी से समझना आवश्यक है। इसमें पूर्ण सावधानी, अनुभव एवं हानि की भरपाई के लिए पर्याप्त धनराशि रखनी आवश्यक है।

### उदाहरण

‘अ’ एक ‘संवेदी सूचकांक फ्यूचर’, 250 रुपये प्रति सूचकांक पाइंट घट-बढ़ की दर पर क्रय करता है। वर्तमान संवेदी सूचकांक स्तर 15000 पाइंट है। इस हेतु वह 50,000 रुपये प्रारम्भिक मार्जिन एवं 2,00,000 रुपये मेंटेनेंस मार्जिन जमा करवाता है। यदि एक्सपाइरी तिथि को सूचकांक में 7% की भी वृद्धि दर्ज होती है तो कुल 1050 पाइंट वृद्धि पर ‘अ’ को 2,62,500 रुपये अर्थात् 105 प्रतिशत का लाभ होगा। किन्तु इतनी घटत पर हानि की राशि भी यही होगी एवं ‘अ’ को 12,500 रुपये हानि की भरपाई के लिए और पैसे जमा करवाने होंगे।

### फ्यूचर्स बाजार की आर्थिक उपयोगिता

सम्पूर्ण विश्व के फ्यूचर्स बाजार अत्यधिक सक्रिय हैं एवं इसे बाजार जानकारी एवं भावी संभावनाओं के सूचक के स्रोत के रूप में देखा जाता है। ये मुख्यतः निम्न कारण से उपयोगी साबित हुए हैं :

### (1) भावी मूल्यों की खोज

यह वर्तमान मूल्यों के आधार पर, भविष्य में माँग एवं पूर्ति के अनुमानों को ध्यान में रखते हुए, कमोडिटी के मूल्यों की खोज में सहायक रहते हैं। भावी मूल्यों के इस पूर्वानुमान से सरकार मूल्यों में स्थिरता लाने हेतु आवश्यक कदम उठा सकती है। व्यापारियों को भी व्यापार संबंधी भावी निर्णय लेने में आसानी रहती है। इसमें माँग एवं पूर्ति के विभिन्न पहलू यथा मौसम, युद्ध, ऋण भुगतान में चूक, फसल की आवक इत्यादि का ध्यान रखा जाता है।

### (2) मूल्यों में अस्थिरता के प्रति सुरक्षा

कमोडिटी मूल्यों में अचानक घट-बढ़ की भविष्य में अनिश्चितता बनी रहती है। फ्यूचर्स संविदा में आवश्यक कमोडिटी के सौदे एक निश्चित मूल्य पर किये जाने से इस अनिश्चितता से होने वाली हानि से बचा जा सकता है, साथ ही व्यापारी इस संबंध में दूरगामी निर्णय ले सकते हैं। कमोडिटी मूल्य के पूर्वानुमानों के आधार पर सरकार भी इसके भावों में स्थिरता लाने हेतु आवश्यक कदम उठा सकती है।

### सरकारी क्षेत्र के बैंकों में कंप्यूटरीकरण\*

(मार्च के अंत में)

(कुल बैंक शाखाओं का प्रतिशत)

श्रेणी	2008	2009
1	2	3
पूर्णतः कंप्यूटरीकृत शाखाएं	93.7	95.0
i) कोर बैंकिंग समाधान युक्त शाखाएं	67.0	79.4
ii) पहले से ही पूर्णतः कंप्यूटरीकृत शाखाएं #	26.6	15.6
अंशतः कंप्यूटरीकृत शाखाएं	6.3	5.0

# : कोर बैंकिंग समाधान युक्त शाखाओं से भिन्न।

\* स्रोत: भारत में बैंकिंग की प्रवृत्ति एवं प्रगति संबंधी रिपोर्ट, 2008-09



## साक्षात्कार



# सफल बैंकर के लिये पैशन और कम्पैशन का होना जरूरी...

‘साक्षात्कार’ का एक अर्थ है किसी व्यक्ति को पूरी तरह जानना, उसके भीतर छुपे उसके अनुभवों, भावनाओं और सोच के दृष्टिकोण को उजागर करना तथा उसके व्यक्तित्व को समग्र रूप से समझना। हमने इस स्तम्भ में इन्हीं उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए बैंकों के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशकों से सीधी बात करने का प्रयास किया। यह ‘पत्रिका’ की अपनी गरिमा रही है कि जिस किसी भी अध्यक्ष से जब सम्पर्क किया उनसे तुरंत सकारात्मक उत्तर मिला और सबसे बड़ी बात तो यह रही कि वे खुलकर बोले भी। प्रतिक्रियाओं के रूप में हमें जो पत्र प्राप्त होते हैं उनमें से अधिकांश में इसी स्तंभ की चर्चा होती है। यह सबसे अधिक पढ़ा जानेवाला स्तम्भ बन गया है।

इसी का आगे निर्वाह करते हुए हम इस बार ओरिएंटल बैंक ऑफ कॉमर्स के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक श्री टी.वाई.प्रभु से आपकी मुलाकात करा रहे हैं। एक सिद्धहस्त बैंकर के रूप में चर्चित श्री प्रभु न केवल मिलनसार हैं, बल्कि उनके केबिन का दरवाजा हर-एक के लिए खुला है। वे एक ही फिलॉसॉफी को मानते हैं कि ‘ए शेड बेटर’ अर्थात् दूसरों से थोड़ा बेहतर करना। उनके अनुसार सफलता का यही मंत्र है जो काम को आगे ले जाता है। वे कहते हैं कि बैंकर को जुनूनी होना चाहिये। आइये जानते हैं - श्री प्रभु के साथ डॉ.पुष्पकुमार शर्मा की पूरी बातचीत का लेखाजोखा।

● - सर, आपके समकक्ष के लोग आपको सिद्धहस्त बैंकर (Well Rounded Banker) के रूप में जानते हैं। आपकी यह छवि कैसे बनी?

☞ - इसका जवाब तो वो ही लोग दे सकते हैं। मैंने तो अपने काम को काम की तरह किया। अलग-अलग अधिकारियों के साथ, अलग-अलग कार्यालयों में, अलग-अलग प्रकार का कार्य किया और इस दौरान मैंने बैंकिंग को बहुत करीब से समझा - सच कहूं तो बैंकिंग को समझने के प्रयास में, मैं बैंकिंग को जीने लगा। जब आप किसी चीज को जीने लगते हैं तो उसका इन एण्ड आउट आपको पता लगता है।...आपका एक विज्ञान बनना शुरू हो जाता है और फिर आप इस विज्ञान को पूरा करने के लिए मिशन की तरह जुड़ जाते हैं। मैंने मैनेजर के रूप में आरआरबी में काम किया और ग्रामीण अर्थव्यवस्था को साक्षात् देखा। उनकी जरूरतें, उनका रहन-सहन, उनकी सोच को मैंने बहुत करीब से समझा। छोटे से गांव में जहां 50/- रुपए का ऋण भी मैंने स्वीकृत किया। आप अंदाजा लगाइये, बैंकिंग को समझने के लिए इससे बड़ा स्कूल और क्या हो सकता है। मुझे पता नहीं वेल-राउंडेड बैंकर क्या होता है लेकिन मैं ऐसा मानता हूं कि अगर कोई बैंकर क्रेडिट, ट्रेजरी तथा फोरेक्स का काम कर लेता है तो वह एक अच्छा बैंकर बन जाता है। फिर इसके साथ, यदि ग्रामीण बैंक और हेड ऑफिस का अनुभव जुड़ जाए तो आदमी वेल-राउंडर बन जाता है। वैसे मैं बता दूं हम बैंकर को कोई भी नाम दे दें - बेसिकली एक अच्छा बैंकर होना ही ज्यादा जरूरी है और मैंने शायद अब तक यही किया है।

● - सर, पिछले चार दशक से आप बैंकिंग से जुड़े हैं, क्या

आपको केनरा बैंक का वह पहला दिन याद आता है जब आपने सर्विस शुरू की थी?

☞ - हां... बहुत अच्छी तरह से याद है 15 अक्टूबर 1970 - जब मैंने केनरा बैंक ज्वाइन किया था। मैं इतना उत्साह में था जैसे मैंने आसमान छू लिया हो। मैं हवा में उड़ रहा था। मेरे पैर जमीन पर नहीं थे। मुझे लग रहा था कि मैंने जो सोचा वही पा लिया। मैंने क्लर्क के रूप में नौकरी की शुरुआत की और मुझे लगा कि यही ग्रेटेस्ट जॉब है जो मुझे करना है।

● - तो क्या सीएमडी बनने का सपना उसी दिन देख लिया?

☞ - नहीं जी, उस दिन तो मुझे सबसे बड़ा जॉब वही लगा और एक बात बताऊं - उन दिनों इतना बड़ा सपना देखना संभव भी नहीं था। जब मैंने 3-4 महीने क्लर्क की नौकरी कर ली तब मेरे सामने यही सपना था कि मैं किसी दिन मैनेजर बन जाऊंगा। आप तो जानते ही हैं उन दिनों प्रमोशन मुश्किल से ही होते थे और बहुत ही कम होते थे। बस यही कारण है कि मैनेजर बनने का सपना मेरे मन में आया।

● - और आप सीएमडी भी बन गये।

☞ - मैं अपने आपको बहुत भाग्यशाली मानता हूँ। जैसे मैंने कहा - मैं काम को पूरी लगन और मेहनत से करता हूँ। एक चीज मैं हमेशा फॉलो करता था कि मुझे दूसरों से थोड़ा हटकर करना है - a shade better. आप चाहे तो कह सकते हैं कि दूसरे से थोड़ा बेहतर करने की भूख मेरे में लगातार रही और दूसरी बात, मैंने केनरा बैंक में खास बात देखी - यदि आपमें टेलेट है और आपने कुछ हटकर काम किया तो आपको रिक्मेशन मिलता ही है। मुझे मौका मिलता गया और सफलता भी और यही कारण है कि आज मैं सीएमडी के रूप में आपके सामने हूँ।

● - साउथ केनरा ने बहुत सारे बैंकर दिये हैं, शायद यही कारण है कि आपने बैंक ज्वाइन किया?

☞ - उन दिनों ज्यादा ऑप्शन नहीं हुआ करते थे, डॉक्टर या इंजीनियर बनना या फिर बैंकर। मुझे भी यही लगा कि यह एक रिस्पेक्टेबल जॉब है - जिसमें आप अपना भी कुछ कॉन्ट्रिब्यूट कर सकते हैं।

● - यदि बैंकर नहीं होते तो?

☞ - कभी सोचा ही नहीं।

● - आपने क्रेडिट, एडमिनिस्ट्रेशन, ट्रेजरी - यहां तक कि आपने विदेश में भी काम किया - कौन-सा क्षेत्र आपको सबसे ज्यादा चैलेंजिंग लगा?

☞ - बैंकिंग का तो हर क्षेत्र ही चैलेंजिंग है, पर मुझे रूरल बैंकिंग बहुत ही चैलेंजिंग लगा। मुझे शहर से उठाकर छोटे से गांव में पोस्ट कर दिया गया। जहां पर गिनिया वार्म की बीमारी भी फैली हुई थी, कोई सुविधा नहीं थी, वहां मुझे भेजा गया। मैंने कोई शिकायत नहीं की। सच तो यह है कि मैं कभी शिकायत नहीं करता जो जैसे मिला उसको वैसे इन्जॉय किया। मैंने उस गांव में लोगों को समझा और उनको अपनी बैंकिंग समझायी - जैसी उनकी उम्मीद थी मैं वैसे करता गया। ब्रांच खोलने का टाइम 10.00 बजे का था परंतु मैं 8.00 बजे ही बैंक खोलकर बैठ जाता था क्योंकि मैं चाहता था कि गरीब किसान अपनी रोजी-रोटी पर निकलने के पहले बैंकिंग करना चाहते हैं तो बैंक में आ सकते हैं। इस रूरल पोस्टिंग में जितनी चुनौतियां मैंने देखीं, मैं उतना ही बैंकिंग में मैचुअर होता गया। आजकल के लोग इन चुनौतियों को नहीं समझते। कही भी पोस्टिंग करो शिकायत आ जाती है कि मुझे वहां नहीं भेजा जाए। मुझे यह काम नहीं वो दीजिये - यह सही नहीं है। इससे आप ग्रो नहीं कर सकते।

● - सर, आपके साथी आपको मेटिक्वुलस और कंजरवेटिव अप्रोच वाला बैंकर कहते हैं। क्या आपने इस दायरे से बाहर निकलने का प्रयास किया?

☞ - नहीं ऐसा नहीं है। यह सिर्फ सोच का फर्क है। मैं यह मानता हूँ कि बैंकर को निर्णय लेना होता है - सही निर्णय लेना होता है। ऐसे में, अगर आप रूल्स को फॉलो करते हैं या किसी सिस्टम से जुड़ते हैं तो यह आपके फायदे की चीज है। इससे आप सही निर्णय ले पायेंगे। क्योंकि मैं निर्णय लेने के पहले वेल-इन्फार्म होना चाहता हूँ ताकि अपना निर्णय भी मैं वेल-इन्फार्म के रूप में दे पाऊं। जितना आप विषय की गहराई में जायेंगे उतना ही आप सही निर्णय दे पायेंगे। आप इस बात को कंजरवेटिव अप्रोच कह लें या कुछ और - मेरा मकसद

तो सही निर्णय लेना है।

- - पर सर, रूल बुक के हिसाब से चलने वाले ने...
- ☞ - वही तो मैंने कहा। रूल को समझना और उसे लागू करना या फिर उसके दायरे में निर्णय लेना यह तीन अलग-अलग बातें हैं। मैं अगर रूल बुक को समझता हूँ और फिर रूल बुक की स्टडी से यह भी तय करता हूँ कि मैं उसका पॉजिटिव इस्तेमाल कितने फायदे के लिए कितना कर सकता हूँ - मैं यही करता हूँ। अधिकतम फायदा देने की कोशिश करता हूँ। वो हिंदी में कहते हैं ना... 'सिक्के के दोनों बाजू होते हैं' तो मैं रूल का पॉजिटिव बाजू देखता हूँ।
- - आपने यह बताया कि आप महत्वाकांक्षी नहीं रहे। फिर भी सफलता आपको मिली। कैसे?
- ☞ - एम्बिशियस होना अच्छी बात है पर होने से कुछ नहीं होता। प्रश्न उठता है कि हमने अपने एम्बिशियस को व्यवहार में लाया। हम दूसरों की सफलता की बातें कर लेते हैं, But we are not prepare to walk extra mile... मैं extra mile चलने में विश्वास करता हूँ। जब तक आप extra mile नहीं चलेंगे आप हजार सपने देख लें, परंतु पूरे नहीं होंगे। मैंने हर बार खुद को ही खुद का example दिया है। एक बैंकर में मेरे हिसाब से पैशन होना चाहिए। अगर पैशन नहीं है तो अपने काम के बीच में लिक्वेज ही पैदा नहीं कर पायेंगे। आपके भीतर बैंकिंग का जुनून होना चाहिए तभी आप अच्छे बैंकर बन सकते हैं। हम आजकल फाइनांशिएल इंकलुजन की बात करते हैं। दूरदराज गांव में जाते हैं - खाते खोलते हैं, अच्छा है। लेकिन सिर्फ खाता खोलना ही बैंकिंग नहीं है। उन्हें बनाए रखना, लेनदेन करना, बचत, ऋण, उसका प्रयोग, फिर बचत, यह एक चक्र चलना चाहिए। जब तक यह चक्र हम नहीं चलायेंगे तब तक हम सफल बैंकर नहीं बन पायेंगे। मैं बार-बार कहना चाहता हूँ कि बैंकर के पास पैशन और कम्पैशन दोनों होना चाहिए तभी आप सफल भी होंगे। सोसायटी और समाज को कुछ देंगे तो ही आप और आपकी एकाॅनॉमी ग्रो करेगी। देखिये, आज की अर्थव्यवस्था में एसएमई का बहुत बड़ा रोल है। हमें उन्हें लगातार बनाए रखना है। उनकी ग्रोथ इन्शोर करनी है और जैसे कि मैं कहता हूँ कि A shed better...करके दिखाना होगा।

जैसा मैंने रूल बुक वाले में कहा You must know the rule. अरे भाई कुंए में कूदना है तो कुंए की गहराई को समझना होगा।

- - पर सर, बैंकिंग ...
- ☞ - मैं बैंकिंग की ही बात कर रहा हूँ। स्प्लिट् सेकंड डिसिजन - युद्ध में तो हो सकता है पर बैंकिंग में नहीं। बैंकिंग में वेल इम्फॉर्म और फायदे वाले निर्णय लेने होते हैं और आप तभी करेंगे जब...
- - आपकी सोच काफी सकारात्मक लगती है - इसे बनाए रखने के लिए आप कहां से ऊर्जा पाते हैं?
- ☞ - काम से। जितना अधिक आप काम करेंगे उतनी आप ऊर्जा प्राप्त करेंगे और मैं कुछ चीजें अपनी जिदगी में फॉलो करता हूँ, जैसे कि मेरे केबिन का दरवाजा हरेक के लिए खुला रहता है। कोई भी व्यक्ति बेझिझक बिना एंक्वाटमेंट के आ सकता है। हां उसे थोड़ा इंतजार जरूर करना पड़ सकता है। दूसरी बात मैं 'ना' तो कहता ही नहीं। तीसरी बात मैं कभी शिकायत भी नहीं करता। इन चीजों से मैं अपने भीतर एक पॉजिटिव एनर्जी प्राप्त करता हूँ जो मुझे एक्टिव बनाए रखती है।
- - यूनियन बैंक में आपने टेक्नॉलॉजी का एक मिशन शुरू किया था। वहां का पूरा कायाकल्प कर दिया। यह काम कैसे किया।
- ☞ - नहीं, इसका क्रेडिट मुझे नहीं जाता। इसका पूरा क्रेडिट मि.रेड्डी को जाता है। मैं तो उनके साथ था। वास्तव में CBS को लाना हमारे लिए बहुत बड़ी चुनौती थी। लेकिन मि.रेड्डी के गाइडेंस और मेरी टीम के एफर्ट्स दोनों ने मिलकर बहुत अच्छे रिजल्ट दिये। यहां एक बात मैं जरूर कहना चाहूंगा कि कोई भी काम असंभव नहीं है। इसके लिए आपके भीतर मिशनरी भावना होनी चाहिए। यूनियन बैंक में हमने यही किया।
- - OBC का मिशन है बेस्ट बैंक बनना। क्या आपने कोई विशेष योजना बनायी है।
- ☞ - मुझे OBC में कुल 16 महीने मिले। लेकिन यहां आने से पहले मैंने इस बैंक के बारे में काफी सोचा, काफी अध्ययन किया और सारी पॉसिबिलिटी देखी और उन एरिया के बारे में विचार

किया जहां हमें कुछ करना है। OBC बहुत अच्छा बैंक है। हमारे अपने ग्राहक जिनका संबंध आज से नहीं जनरेशन से है। इस बैंक में बेस्ट बैंक बनने की सारी क्वालिटी है। वास्तव में, हम इसे स्टेक होल्डरों के लिए Most valuable bank बनाना चाहते हैं। आज मैं यहां बैठकर कह सकता हूँ कि हम सही डायरेक्शन में जा रहे हैं जो हमारा मिशन है, उसे हम पूरा करेंगे।

● - आजकल बैंकिंग, टेक्नॉलॉजी पर इतनी आश्रित हो गयी है और दूसरी तरफ कारोबार की स्पर्धा भी - ऐसे में आपको नहीं लगता कि भारतीय बैंकों का ह्यूमन फेस खो गया है?

☞ - आप सही कह रहे हैं। एक जमाना था जब बैंक और ग्राहक के बीच एक पारिवारिक संबंध रहा करता था। यहां तक कि मैंने देखा है कि ग्राहक बैंक मैनेजर से मिलकर अपना प्रॉब्लेम सुनाकर अपने टेंशन से फ्री हो जाता था। फिर समय बदला - धीरे-धीरे प्रोफेशनल संबंध बनने लगे और आज तो स्थिति यह है कि यंग जनरेशन बैंक में आना ही नहीं चाहती। आप कल्पना कीजिए आज आप किसी बैंक में जाएं तो दरवाजे पर खड़ा वाचमैन आपको मुस्कुराते हुए नमस्ते करे और काउंटर पर बैठा हुआ व्यक्ति आपका हाल-चाल पूछे तो कितना अच्छा लगेगा। मैं इसी तरह के ह्यूमन फेस की जरूरत महसूस करता हूँ। विदेशों में कई जगह पर बैंक और ग्राहक के बीच मैकेनिकल संबंध होते हैं। वहां बैंक और ग्राहक-बस दो यूनिट होते हैं। हमारे यहां ऐसा नहीं चल सकता। हम रिश्ते चाहते हैं और शायद आनेवाले समय में आप देखिएगा सभी बैंकों में आपको ह्यूमन फेस जरूर दिखायी देगा।

● - एक व्यक्ति के रूप में आप अपने आपको कैसे देखते हैं - एक सफल बैंकर या एक सफल व्यक्ति?

☞ - बैंकर के रूप में। मेरी बातों से आपने यह तो समझ लिया होगा कि मैं सेल्फ मोटिवेटेड आदमी हूँ। संतोष भी करता हूँ। लेकिन जैसा कि मैंने कहा ए शोड बेटर की फिलॉसॉफी यदि हम अपना लेते हैं तो हम सभी सफल हो सकते हैं। मैं जहां तक समझ पाया हूँ कि सफल बैंकर के लिए क्रेडिट डिपार्टमेंट, एडमिनिस्ट्रेशन, ट्रेजरी और फोरेक्स डिपार्टमेंट के ज्ञान के साथ-साथ यदि अच्छी टीम हो तो सफलता को कोई रोक नहीं सकता। मैं अच्छी टीम बनाता हूँ। उन्हें मोटिवेट करता हूँ और

फिर काम अपने-आप हो जाता है। मैं एक चीज आपको बताना चाहता हूँ कि बैंक में जो भी ग्राहक आपके पास आ रहा है वह एक होप या उम्मीद लेकर आपके पास आता है तथा आप उसके होप को पूरा कर लेते हैं या पूरा करने का प्रयास करते हैं तो आपके और उसके बीच एक बॉन्डेज बन जाता है - एक रिश्ता बन जाता है। यही तो बैंकिंग है। साथ ही, बैंकर होने का एक फायदा यह भी है कि हम बिना अपना कुछ खर्च किये - भाई हमारे पास पब्लिक मनी तो रहती है - सोसायटी का भला कर सकते हैं। यही बैंकिंग है।

● - आज की बैंकिंग में भाषा की क्या भूमिका समझते हैं आप?

☞ - मैं समझा नहीं।

● - मेरा मतलब है हिंदी और भारतीय भाषाओं के बारे में।

☞ - लोकल लैंग्वेज कस्टमर और बैंक के बीच में एक ब्रिज का काम करती है। अपनापन पैदा करती है। यह तो बात हुई लोकल लेवल की। जहां तक नैशनल लेवल की बात है - हिंदी यह भूमिका बहुत अच्छी तरह निभा रही है। मैं जहां भी जाता हूँ मेरे लिए हिंदी बहुत उपयोगी होती है क्योंकि मैं सीधे जनता से जुड़ जाता हूँ।

● - सर, अभी बैंकों में नयी भर्तियां बहुत हो रही हैं। आप नयी पीढ़ी के बैंकरों को कुछ कहना चाहेंगे।

☞ - उनके लिए तो ह्यूज ऑपॉर्च्युनिटी (huge opportunities) हैं। बहुत अवसर आ रहे हैं। जिस तरह से आज ग्रोथ हो रही है - 2020 तक आते-आते बैंकिंग एक नये रूप में नजर आयेगी। उन्हें अपने आपको उस रूप में तैयार कर लेना चाहिए ताकि वे नये चैलेंज का सामना कर सके। देखिए हमारे पास जहां किसी काम को करने के लिए 10-12 साल होते थे वहां आज की नयी पीढ़ी के पास 3 या 4 साल होते हैं - प्रमोशन के लिए, अवसर के लिए और अपने आपको प्रूव करने के लिए। मेरा तो यंग जनरेशन से यही कहना है कि वे नये चैलेंज के लिए तैयार हो जाएं। पर हां, ट्राई टू डू ए शोड बेटर...

प्रस्तुतीकरण :  
डॉ. पुष्पकुमार शर्मा

## बैंकिंग सेवाएं - ग्राहकों की बढ़ती अपेक्षाएं

● डी. के. मित्तल  
पंजाब नेशनल बैंक  
उज्जैन

किसी भी संस्था की प्रगति उस संस्था द्वारा प्रदान की जाने वाली ग्राहक सेवा पर निर्भर करती है। बैंकिंग परिप्रेक्ष्य में ग्राहक सेवा से तात्पर्य 'संतुष्टिदायक' ग्राहक सेवा से होता है और सेवा के लिए बैंकों को ग्राहकों का विश्वास जीतना होता है। जो बैंक ग्राहकों का विश्वास जीतने में जितना अधिक सफल होता है, उसकी प्रगति का मार्ग उतना ही प्रशस्त होता चला जाता है। कड़ी प्रतिस्पर्धा और उन्नत तकनीक के इस दौर में ग्राहकों की संतुष्टि के लिए उत्तम ग्राहक सेवा अत्यंत आवश्यक है।

ग्राहक सेवा को परिभाषा में बांधना निश्चित रूप से एक दुष्कर कार्य है और इसकी कोई 'वाटरटाईट' परिभाषा नहीं हो सकती, परन्तु आम तौर पर ग्राहकों को बैंकिंग सेवाएं उपलब्ध करवाना ग्राहक सेवा कहलाता है। 'ग्राहक' वह व्यक्ति है जो बैंक से किसी प्रकार का लेन-देन करता है, वह पैसा जमा करने वाला हो सकता है, ऋण सुविधाएं प्राप्त करने वाला अथवा बैंक से किसी भी प्रकार की सुविधा प्राप्त करने वाला व्यक्ति हो सकता है।

यह सच है कि तेजी से बदलते आर्थिक परिदृश्य में बैंकों का बहुमुखी विकास हुआ है, बैंकों ने अपने पंख गांवों तक फैला लिए हैं। आज रिक्शे वाले भी सम्मानित ग्राहक बन गए हैं पर यह भी सच है कि ग्राहक सेवा के संबंध में बैंकों का भविष्य ग्राहकों की असीमित अपेक्षाओं के अधीन होकर रह गया है। ऐसे में इन सब अपेक्षाओं को इस लेख में समाहित कर पाना सम्भव नहीं है फिर भी 'कुछ' प्रयास तो किए ही जा सकते हैं।

### अंतहीन अपेक्षाएं

ग्राहकों की सबसे बड़ी अपेक्षा होती है 'ग्राहक संतुष्टि' लेकिन इस 'संतुष्टि' का क्षितिज कितना व्यापक है - कोई

नहीं जानता। वास्तव में 'संतुष्टि' एक सापेक्षिक अवधारणा है, जिसका अर्थ है पहले से बेहतर। ग्राहकों की अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए हर बैंक जी-तोड़ कोशिश कर रहा है पर 'हरि अनन्त हरि कथा अनन्ता' की तरह ग्राहकों की अपेक्षाएं अनगिनत हैं, अंतहीन हैं। निश्चित रूप से ये 'अपेक्षाएं' बैंकिंग जगत के लिए बड़ी चुनौती के रूप में उभरी हैं। जैसे ही किसी अपेक्षा की पूर्ति की जाती है ग्राहक तुरन्त नई अपेक्षा के साथ उठ खड़ा होता है।

### भांति-भांति की अपेक्षाएं

ग्राहकों की अपेक्षाएं भांति-भांति की होती हैं। किसी को जल्दी सर्विस चाहिए तो किसी को 'सर्विस विद कर्टसी'। ग्राहक सेवा के संबंध में एक मानक ध्रुव सत्य स्थापित किया जाना बैंकों के लिए एक टेढ़ी खीर साबित हो रहा है। महानगरीय वातावरण में काम जल्दी निबटाना 'ग्राहक सेवा' का एक अहम पहलू हो सकता है परन्तु ग्रामीण परिवेश में 'समय' तत्व उतना महत्वपूर्ण नहीं होता। गांव के मुखिया जी को 'पेमेण्ट' भले ही घण्टे भर में मिले-कोई फर्क नहीं पड़ता पर मैनेजर साहब चाय के लिए न पूछें-यह उन्हें गवारा नहीं है। अगर बड़े शहरों की बात करें तो आई टी पेशेवर को भले ही 'इंस्टेंट पेमेण्ट' की जरूरत हो पर एक पेंशनर के लिए 'इंस्टेंट पेमेण्ट' ज्यादा मायने नहीं रखता। उसे ऐसा व्यक्ति चाहिए जो राजनीतिक और आर्थिक विषयों पर उसके साथ चर्चा कर सके, उनके साथ कुछ टाइम शेयर कर सके। पेंशनर की रुचि ब्याज दर बढ़ने में है इसलिए पेंशनर चाहता है कि मैनेजर साहब उससे ब्याज दर बढ़ने की संभावनाओं पर चर्चा करें। ऐसे में बैंक बेहतर ग्राहक सेवा के लिए किस मानदण्ड को लेकर चले यह निश्चित करना किसी चुनौती से कम नहीं है।



### ग्राहक की निजता/गोपनीयता

हर ग्राहक यही चाहता है कि उसके खाते की पूर्ण गोपनीयता बरती जाए। बदलते परिवेश में ग्राहक अमूर्त होता चला जा रहा है। उसकी पहचान मात्र एकाउण्ट नम्बर रह गई है। परस्पर सम्बन्धों में हास हुआ है। ऐसे में ग्राहकों की गोपनीयता बनाए रखना एक दुष्कर कार्य है।

भारतीय बैंकिंग कोड के खण्ड 5 के अनुसार बैंकों से अपेक्षा की जाती है कि वे ग्राहक की समस्त वैयक्तिक सूचनाओं को गोपनीय बनाये रखेंगे और कुछ अपवादों को छोड़कर (जैसे कि जब कानूनी तौर पर सूचना देना जरूरी हो, जब सूचना को प्रकट करना जनता के हित में हो, जब बैंक को अपने हितों की रक्षा करने के लिए सूचना देनी पड़े, जब सूचना प्रकट करने के लिए ग्राहक ने स्वयं मौखिक/लिखित अनुरोध किया हो) ग्राहक के खातों से संबंधित कोई भी जानकारी किसी को उपलब्ध नहीं करायेंगे।

इस गोपनीयता का एक दूसरा पहलू भी है...., जो बहुत काला है। निजता की आड़ में बैंकों का पैसा हड़पने वाले 'विलफुल डिफाल्टरों' की संख्या लगातार बढ़ रही है, बैंकों के पास इनके सम्पूर्ण विवरण फोटोग्राफ सहित उपलब्ध हैं परन्तु ग्राहक यही चाहता है कि किसी भी हालत में उनकी देनदारी सार्वजनिक न की जाए। उनके काले चेहरे अखबारों में न छपवाये जाएं।

### बैंकिंग उत्पादों में विविधता

बदलते आर्थिक परिदृश्य में ग्राहकों की अपेक्षाएं तेजी से बढ़ रही हैं उसे हर हाल में अलादीन का चिराग चाहिए। बैंकों ने ग्राहकों की विविध आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए बहुत सारे विकल्प उपलब्ध कराये हैं जैसे कि क्रेडिट कार्ड, डेबिट कार्ड, 24 x 7 बैंकिंग, टेलीबैंकिंग, मोबाईल बैंकिंग, नेटबैंकिंग, रिटेल बैंकिंग, ईसीएस, एनईएफटी, आरटीजीएस आदि। लेकिन फरमाइशों का सिलसिला बदस्तूर जारी है।

### संबंध बनाए रखने की जिम्मेदारी बैंक की

आज हर ग्राहक पर्सनलाइज्ड सर्विस की मांग करता है। अपनी शर्तों पर बैंकों से संबंधों की बात करें तो निश्चित रूप से हमें कस्टमर लॉयल्टी पर भी चर्चा करनी होगी। आज 'कस्टमर लॉयल्टी' जैसे शब्द बेमानी होते जा रहे हैं, 'अटूट बंधन' जैसे जुमले विज्ञापनों में तो नजर आते हैं परन्तु असल जिन्दगी में इनका कोई अस्तित्व नहीं है 'कस्टमर लॉयल्टी' लगभग गायब होती नजर आती है। बैंकों ने कितने ही उद्योगपतियों को फुटपाथ से उठाकर मल्टीप्लैक्स का मालिक बनवा दिया पर किसी उद्योगपति ने अपनी सफलता का श्रेय किसी बैंक को दिया हो - याद नहीं आता। जब सामाजिक मूल्य पाताल की ओर जा रहे हों - तब बैंकिंग को रिश्तों में बदलने की बात इतनी आसान नहीं लगती। ऐसे में बैंक इस तरह की अपेक्षा की पूर्ति कैसे कर पायेंगे यह तो आने वाला समय ही बतायेगा।

### तकनीकी विकास का लाभ ग्राहकों तक न पहुंचना

ग्राहकों की आम शिकायत रहती है कि बैंकों में हो रहे तकनीकी विकास का लाभ उन्हें नहीं मिलता। बैंक कर्मि भले ही सुपरफास्ट कम्प्यूटर पर बैठने लगे हों, मानसिक रूप से वे अभी भी 'लैफ्टिस्ट' हैं... कम्प्यूटर सेवी नहीं है। सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मियों की औसत आयु 50 से ऊपर है और जब बिना प्रशिक्षण दिए उन्हें कम्प्यूटर पर बैठने के लिए मजबूर किया जाता है, तो वे आधे-अधूरे मन से कम्प्यूटर पर बैठते हैं। ऐसी स्थिति में उन्नत तकनीक के समस्त लाभ ग्राहकों तक नहीं पहुंच पाते और ग्राहक सेवा पर विपरीत प्रभाव पड़ता है।

### नए उत्पाद से फायदा पर जोखिम से दूरी

आज ग्राहक को हर काम के लिए नया उत्पाद चाहिए - क्रेडिट कार्ड चाहिए, डेबिट कार्ड चाहिए, एटीएम चाहिए पर ग्राहक पिन नम्बर को सहेज कर रखने की जिम्मेदारी नहीं उठाना चाहता। बैंकों के पास ऐसी शिकायतों के अंबार लगे हुए हैं, जिनमें यह कहा गया है कि उनका पिन किसी ने चुरा

लिया है उनके खाते से रकम निकाली जा चुकी है।

### बाजार की अनिश्चितता बनाम ग्राहक संतुष्टि

हर ग्राहक यही चाहता है कि वह हमेशा फायदे में रहे पर हर बार ऐसा संभव नहीं हो पाता है। बैंकों की ब्याज दरें आर्थिक बाजार की परिस्थितियों पर निर्भर करती हैं। यदि मुद्रास्फीति की दर अधिक होती है तो बैंकों को जमाराशियों पर अधिक ब्याज देना पड़ेगा और जब जमाराशियों पर ब्याज दरें अधिक होंगी तो ऋणों पर ब्याज की दरें भी अधिक होंगी।

विडम्बना यह है कि जब जमाराशियों पर ब्याज दरें अधिक होती हैं तो पेंशनर मुदित होता है और इसी के फलस्वरूप जब बैंकों को ऋणों पर ब्याज की दरें बढ़ानी पड़ती हैं तो व्यापारी कुपित हो जाता है। ऐसे में हर ग्राहक को हर समय खुश रख पाना निश्चित रूप से मुश्किल काम है। अनिश्चितता और ग्राहक संतुष्टि में 36 का आँकड़ा है।

### अपनी शर्तें

आम ग्राहक यही चाहता है कि उसकी जमाराशियों पर उसे अधिकतम ब्याज मिले और जब वह ऋण लेने के लिए बैंक के पास जाए तो उसे न्यूनतम दर पर ऋण मिले। बैंकों और वित्तीय संस्थानों के बीच गलाकाट प्रतिस्पर्धा के चलते ग्राहक इस स्थिति का फायदा उठाता है। ग्राहक आज भी राजा है, वह अपनी शर्तों पर बैंकिंग सेवाएं प्राप्त कर रहा है। बड़े-बड़े औद्योगिक घराने अपनी जमाराशियों पर बैंकों से 'डिफरेंशियल रेट' लेते हैं और अपनी जमाराशियों पर अधिकतम ब्याज प्राप्त करते हैं। दूसरी ओर जब इन्हें ऋण लेना होता है तो भारी प्रतिस्पर्धा के चलते ये कम से कम ब्याज दर पर ऋण प्राप्त करने में सफल हो जाते हैं। ग्राहकों की सौदेबाजी का ग्राफ तेजी से ऊपर जा रहा है ऐसे में बैंक इस अपेक्षा को कब तक पूरा पायेंगे इसका उत्तर भविष्य के गर्त में छिपा है।

### नियमों, अधिनियमों का पालन बनाम ग्राहक असंतोष

ग्राहकों की अपेक्षा रहती है कि उनका काम जल्द से जल्द

निपट जाए। बैंकों के आंतरिक नियमों से सामान्यतया उनको कोई सरोकार नहीं होता। जबकि ऋण देने के संबंध में प्रत्येक बैंक कुछ न कुछ मानदण्ड अवश्य निर्धारित करता है और ऋण देने की सारी कार्रवाई निश्चित नियमों के तहत संचालित होती है। जब भी किसी ग्राहक को ऋण देने से मना किया जाता है तो ग्राहक सीधे प्रधान मंत्री कार्यालय को शिकायत करता है और अपने ऋणों के लिए अप्रत्यक्ष रूप से बैंकों को प्रभावित करने की कोशिश करता है। ऐसी स्थिति में हर ग्राहक को खुश रख पाना सम्भव नहीं होता।

इसी तरह से जब बैंक ऋण वसूली के लिए कार्रवाई करता है या सरफेसाई (SERFASI) एक्ट के तहत नोटिस जारी करता है तो ऋणी अपने को प्रताड़ित किए जाने की शिकायत 'बैंकिंग लोकपाल' से करता है। इससे बैंकों पर अप्रत्यक्ष रूप से वसूली न करने का दबाव बढ़ता है और बैंक वसूली को छोड़ 'पुनर्निर्धारण/समझौता किए जाने' पर ध्यान देने लगता है। अधिकांश मामलों में 'पुनर्निर्धारण' समस्या का समाधान नहीं समस्या को आगे खिसकाने की कार्रवाई साबित होता है।

बदलते समय में ग्राहक यह मानने लगा है कि ऋण प्राप्त करना उसका जन्मसिद्ध अधिकार है और ऋण की अदायगी करना उसकी शान के खिलाफ है। ग्राहक सेवा के नाम पर व्यावसायिक हितों की तिलांजलि नहीं दी जा सकती।

### ग्राहक संतुष्टि बनाम बैंकिंग लाभप्रदता

किसी भी संस्थान का अंतिम उद्देश्य लाभ कमाना होता है और बैंकिंग भी इसका अपवाद नहीं है। लाभप्रदता बढ़ाने के लिए या तो लाभ का मार्जिन बढ़ाना होगा अथवा कारोबार बढ़ाना होगा। मौजूदा परिस्थितियों में लाभ का मार्जिन बढ़ाना संभव नहीं है इसलिए दूसरा विकल्प यही बचता है कि ग्राहक आधार बढ़ाया जाए और ग्राहकों का आधार तभी बढ़ सकेगा जब हमारी सेवा उच्च कोटि की हो।

यदि कोई बैंक लागत से कम मूल्य पर सेवाएं प्रदान करता है तो उसकी ग्राहक संख्या तो बढ़ सकती है लेकिन

उसकी लाभप्रदता में वृद्धि नहीं हो सकेगी। इसी प्रकार से यदि बैंक लागत से अधिक मूल्य पर सेवाएं प्रदान करता है तो उसका आधार कमजोर हो जाएगा। यह स्थिति अंग्रेजी की कहावत 'टू हैव द केक एण्ड कीप द केक' जैसी है। ऐसे में ग्राहक की अपेक्षाओं की बजाय बैंक लाभप्रदता को अधिमान देते हैं।

### बेहतर आधारभूत संरचना

हर ग्राहक बैंकों से अपेक्षा करता है कि शाखा में पर्याप्त काउण्टर, वाहन पार्किंग और ग्राहकों के उठने-बैठने की समुचित व्यवस्था उपलब्ध होनी चाहिए। शाखा का माहौल भी अच्छा होना चाहिए, पीने के पानी की बढ़िया व्यवस्था होनी चाहिए। शाखा में एसी (चाहे उसके घर पर कूलर भी न हो) लगा होना चाहिए। हालांकि आज के समय में सभी बैंक आधारभूत संरचना उपलब्ध कराने पर समुचित ध्यान दे रहे हैं किन्तु स्थान, समय और परिस्थिति के अनुसार ऐसी अपेक्षाओं की पूर्ति करना संभव नहीं हो पाता।

### मानवीय दृष्टिकोण अपनाना

ग्राहक हमेशा यह चाहता है कि बैंक उसके साथ मानवीय तरीके से पेश आए। बैंक उनकी जरूरतों को ठीक प्रकार से समझे। ग्राहक बनाने से पूर्व बैंक विभिन्न प्रकार के खातों के नियम उन्हें ठीक प्रकार से समझाएं। इसी प्रकार ग्राहक बन जाने के बाद भी लोगों की समस्याओं पर सहानुभूतिपूर्वक विचार किया जाना चाहिए।

### प्रभावी शिकायत निवारण मशीनरी

ग्राहकों को बैंकों से शिकायत रहती है कि उनकी शिकायतों पर ध्यान नहीं दिया जाता है। शिकायतों का लम्बे समय तक निपटारा नहीं होता है और यदि शिकायत के संबंध में बैंक से कोई उत्तर/जानकारी प्राप्त होती भी है तो वह आधी-अधूरी होती है इससे ग्राहक को मायूसी होती है।

### बैंक की सेवाओं में लचीलापन

ग्राहकों को यह शिकायत रहती है कि बैंकों की सेवाओं में लचीलेपन का अभाव होता है। बैंक जो भी ऋण / जमा योजनाएं बनाते हैं वे बैंक हितों को ध्यान में रखकर बनाई जाती हैं और उनमें ग्राहक के हितों की अनदेखी की जाती है। ऋण अदायगी के मामले में इस तरह की शिकायतें बहुतायत में प्राप्त होती हैं।

### बैंक नियमों की स्थानीय भाषा में उपलब्धता

ऐसा देखा गया है कि बैंक अपने नियमों की जानकारी अंग्रेजी में उपलब्ध कराते हैं जिसे ग्राहक सही प्रकार से समझ नहीं पाता है। कालान्तर में किसी मुद्दे पर जब बैंक और ग्राहकों में मतभेद होता है तो बैंक अंग्रेजी में हस्ताक्षरित दस्तावेज ग्राहक को दिखा देता है ऐसे में ग्राहक अपने को ठगा सा महसूस करता है।

### बैंकों की आधुनिक सेवाएं ग्रामीण क्षेत्रों में उपलब्ध नहीं

ग्रामीण क्षेत्रों में रहने वाले ग्राहकों को शिकायत रहती है कि बैंकों की आधुनिक सेवाएं जैसे कि एटीएम, इंटरनेट, आरटीजीएस, ईसीएस आदि शहरों तक ही सीमित रहती हैं और ग्रामीण ग्राहक उनका फायदा नहीं उठा पाते। इसी प्रकार से गरीब एवं अशिक्षित व्यक्ति भी बैंकों से यही अपेक्षा करते हैं कि उन्हें सभी सेवाओं का लाभ मिलना चाहिए।

बैंकों पर भारी दबाव है कि वे ग्राहकों की अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए और अधिक प्रयास करें। किन्तु इसके साथ-साथ यह भी देखना होगा कि ग्राहक अपेक्षाओं की पूर्ति करने में बैंक के हितों की बलि न चढ़ जाए। समय आ गया है कि ग्राहक अपनी अपेक्षाओं को पुनः परिभाषित करे ताकि बैंक हित और ग्राहक अपेक्षाओं के मध्य एक बेहतर समन्वय स्थापित हो सके।



संकलन : सावित्री सिंह

सहायक महाप्रबंधक  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

### Barefoot Pilgrim लुटा हुआ निवेशक

शेयर बाजार की पूरी जानकारी न रखने वाला एक ऐसा निवेशक जो कारोबार की जटिलताओं से अनभिज्ञ होने के कारण निवेश की गई समस्त राशि को लुटा बैठता है। यह संकल्पना पूरी तरह से लुट चुके ऐसे निवेशक का चित्र उपस्थित करती है जो नंगे पैर अर्थात् अपना सब कुछ गंवा बैठा है और उसके पैरों तले की जमीन खिसक चुकी है।

### Barren Money अनर्जक मुद्रा

ऐसी मुद्रा जो बेकार पड़ी हो और जो वर्तमान में कोई आय अर्जित करने में असमर्थ हो।

### Basis Swap आधारभूत स्वैप

एक विशिष्ट प्रकार का ब्याज दर स्वैप (अदला बदली) जिसमें अलग-अलग मुद्रा बाजारों अथवा करेंसियों पर आधारित ब्याज दरों की अदला बदली की जाती है।

### Rate Differential Swap विभिन्न दर स्वैप

जब दो अलग-अलग भुगतानों को दो विभिन्न करेंसियों में करना हो और वे दो अलग-अलग ब्याज दर सूचकांकों पर आधारित हों और ऐसी स्थिति में किसी एक आधारभूत करेंसी में भुगतान किए जाएं तो उसे विभिन्न दर स्वैप के नाम से जाना जाता है। उदाहरण के लिए विभिन्न दर वाला कोई स्वैप यू एस डॉलर में किया जाना अपेक्षित हो लेकिन उसका एक भाग जापानी लाइबोर और दूसरा भाग यू एस लाइबोर से जुड़ा हो तो ऐसी स्थिति में जापानी लाइबोर का भुगतान डॉलर में ही किया जाएगा। विभिन्न दर स्वैप से निवेशक दो अलग अलग सूचकांकों की ब्याज दरों में विद्यमान अंतर से लाभ उठा सकते हैं। इसे अंतर स्वैप, लाइबोर अंतर स्वैप या प्रति-

दर स्वैप के नाम से भी जाना जाता है।

### Circus Swap सर्कस स्वैप

करेंसी स्वैप (अदला बदली) का एक प्रकार जिसमें निर्धारित दर पर किसी करेंसी में लिए गए ऋण को दूसरी करेंसी के अस्थिर दर वाले ऋण के साथ स्वैप किया जाता है। आम तौर पर किसी भी करेंसी की अदला बदली की अस्थिर दर से तात्पर्य है उसका अस्थिर यू एस लाइबोर दर पर भुगतान। संयुक्त ब्याज दर और करेंसी स्वैप को सर्कस स्वैप कहा जाता है। इसे क्रॉस करेंसी स्वैप और करेंसी कूपन स्वैप के नाम से भी जाना जाता है।

### Rate Lock बंधी दर

उधार देने वाले की प्रतिबद्धता जिसमें वह एक निश्चित समयावधि के दौरान एक विशिष्ट ब्याज दर की गारंटी देता है।

### Financial Leverage वित्तीय विशेष सुविधा

वित्तीय विशेष सुविधा से तात्पर्य है एक निवेशक अथवा व्यवसायी द्वारा उधार ली गई मुद्रा का उपयोग किए जाने की सीमा। इस सुविधा का अत्यधिक उपयोग करने वाली कंपनियां यदि अपनी उधार का भुगतान नहीं कर पाती तो उनके दिवालियापन का खतरा रहता है और ऐसा भी हो सकता है कि भविष्य में उन्हें कोई उधार देने वाला ही न मिले। वित्तीय विशेष सुविधा हमेशा हानिकारक ही रहे ऐसा नहीं है।

### Delinquent Tax बकाया कर

ऐसा कर जिसका समय पर भुगतान न किया गया हो। जो व्यक्ति समय पर कर का भुगतान न कर पाए वह कर चुकौती

का दोषी पाया जाता है और सरकार उसके विरुद्ध कार्रवाई कर सकती है।

### Cabinet Security आरक्षित प्रतिभूति

एक ऐसी प्रतिभूति जो अधिकांश तौर पर बांड के रूप में होती है पर कभी-कभी शेयर का रूप धारण कर लेती है तथा यह प्रतिभूति प्रमुख शेयर बाजारों में सूचीबद्ध तो होती है लेकिन सक्रिय रूप से इसका कारोबार नहीं किया जाता।

### Floatation Cost निर्गम लागत

नई प्रतिभूति को जारी करने पर आने वाली लागत जिसमें उस नए इश्यू को जारी करने से जुड़े लेखांकन, विधिक एवं मुद्रण की लागत सहित निवेशक बैंकर द्वारा अर्जित की जाने वाली मुद्रा का भी समावेश होता है जो उसे इश्यू की लागत एवं कीमत के बीच के अंतर के परिणामस्वरूप प्राप्त होती है।

### Seed Money बीज धन

बीज धन से तात्पर्य है नये उद्यम की स्थापना में लगाया जानेवाला धन। उद्यम के लिए पूंजी उपलब्ध कराने वाले द्वारा किसी नई कंपनी के गठन के पूर्व आवश्यक अनुसंधान और विकास के निधीयन के लिए आरंभ में ही दी जाने वाली पूंजी का इसमें समावेश होता है।

### Fiat Money कागजी मुद्रा

ऐसी मुद्रा जिसका अपना कोई मूल्य नहीं होता और जिसके बदले में कोई वस्तु प्राप्त नहीं की जा सकती। इस तरह की मुद्रा सरकारी आदेश के बाद ही वैधता का रूप धारण कर पाती है और विधिमान्य मुद्रा कहलाती है। सभी कागजी मुद्रा एवं सिक्के इसके प्रत्यक्ष उदाहरण हैं। कागजी मुद्रा का मूल्य उसे जारी करने वाले देश की अर्थव्यवस्था की मजबूती पर निर्भर करता है। यदि कोई सरकार बेवजह बड़े पैमाने पर कागजी मुद्रा जारी कर दे तो उसके परिणामस्वरूप अर्थव्यवस्था में मुद्रास्फीतिकारक परिस्थितियां पैदा हो सकती हैं।

### Asset Stripping आस्ति निर्मोचन

आस्ति निर्मोचन से तात्पर्य है किसी कारोबार की आस्तियों

को निजी रूप से लाभ पर बेचना। इस संकल्पना का प्रयोग अवमानसूचक दृष्टि से किया जाता है क्योंकि यह क्रिया अर्थव्यवस्था के लिए हानिकारक होती है। आस्ति निर्मोचन की क्रिया को रूस अथवा चीन की अर्थव्यवस्था, जहां बाजार संक्रमण का दौर चल रहा है, के लिए एक समस्या के रूप में देखा जाता है। ऐसी स्थितियों में सरकार के स्वामित्व वाली कंपनियों के प्रबंधक अपने नियंत्रण वाली आस्तियों को बेच देते हैं और उसके बाद राज्य के लिए जो बचता है वह उधार मात्र होता है।

### Hush Money मुंह बंद रखने की कीमत

किसी व्यक्ति को दिया गया वह पैसा जो उसे अपने पास उपलब्ध जानकारी को अन्यो को बताने से रोकने के लिए दिया जाता है। आम तौर पर हम कह सकते हैं कि यह किसी का मुंह बंद करने के लिए अदा किया गया गैर कानूनी भुगतान है।

### Asian Tail बचाव कवच

आप्लांस के कारोबार में अपनाई जाने वाली एक ऐसी व्यवस्था जो व्यापारी को बाजार में होने वाले बड़े उलटफेर से सुरक्षा प्रदान करती है। इसमें होता यह है कि व्यापारी पहले से एक संदर्भ दर तय कर देते हैं जो बाजार दर के एक निश्चित स्तर से गिर जाने की स्थिति में भी उसे प्राप्त होनी ही है। अर्थात् यदि बाजार में प्रचलित दर उसके द्वारा तय किए गए सौदे की दर से नीचे आ जाए तो भी उसे तय दर पर ही भुगतान प्राप्त होगा एवं इसके विपरीत स्थिति में अर्थात् बाजार दर के ऊंचे उठ जाने पर उसे तय दर पर ही भुगतान प्राप्त होता है। इस तरह से वह दोनों स्थितियों में सुरक्षित रहता है।

### Bait and Switch कांटा डालना

विज्ञापन का एक गैर-कानूनी तरीका जिसमें विक्रेता किसी उत्पाद का प्रचार इस ढंग से करता है कि ग्राहक को वह मंहगी वस्तुएं खरीदने के लिए बाध्य कर सके। विक्रेता जब इस रणनीति को अपनाता है तो अक्सर वह ग्राहक से यही कहता है कि मूल उत्पाद पूरी तरह से बिक चुका है और अब



उसका स्टॉक उपलब्ध नहीं है (उत्पाद उपलब्ध होने के बावजूद भी) और इस तरह से वह ग्राहक को नया लेकिन मंहगा उत्पाद खरीदने के लिए बाध्य करता है। यह प्रचार का गलत तरीका हो सकता है लेकिन ऐसी स्थिति में विक्रेता के खिलाफ कोई कानूनी कार्रवाई नहीं की जा सकती।

### Black Box Accounting गलत ढंग से लेखांकन

लेखांकन की ऐसी जटिल और भ्रमित करने वाली प्रणाली जो किसी वित्तीय विवरण को इतना जटिल बना दे कि एक अप्रशिक्षित व्यक्ति उससे कोई भी निष्कर्ष निकालने में असमर्थ रहे। लेखांकन की यह प्रणाली कुछ अनावश्यक जानकारियों को छिपाने के लिए अपनाई जाती है जिसमें तथ्यों को तोड़ मरोड़कर प्रस्तुत किया जाता है। कोई कंपनी जब यह चाहती है कि वह अपने आपको संभावित निवेशक के सम्मुख एक आकर्षक विकल्प के रूप में प्रस्तुत करे तो वह इस तरह के हथकंडे अपनाने से बाज नहीं आती।

### Black Swan काला हंस

यदा कदा घटित होने वाली घटना के लिए बोलचाल की भाषा में प्रयुक्त संकल्पना। यह संकल्पना सुप्रसिद्ध लेखक श्री नस्सीम निकालस तालेब की पुस्तक 'द ब्लैक स्वैन' के साथ प्रसिद्ध हुई। इससे पूर्व यह धारणा थी कि हंस केवल सफेद होते हैं और काले हंस का कोई अस्तित्व नहीं होता। यह संकल्पना वित्त एवं निवेश क्षेत्र में किसी ऐसी घटना को दर्शाने के लिए प्रयुक्त की जाती है जो अप्रत्याशित होती है और जिसका पूर्वानुमान करना अथवा भविष्यवाणी करना असंभव है।

### Blind Entries अपूर्ण प्रविष्टियां

बुककीपिंग की ऐसी प्रविष्टियां जिनमें जमा एवं नामे का उल्लेख तो रहता है लेकिन अन्य जरूरी जानकारी को दर्ज करने पर ध्यान नहीं दिया जाता।

### Bubble Theory बुलबुला सिद्धांत

बुलबुला सिद्धांत के अनुसार प्रतिभूतियों की कीमतों में समय-समय पर उनकी मूल कीमतों की तुलना में काफी

उछाल देखने में आता है जिनमें एक स्तर पर जाकर विस्फोट हो जाता है अर्थात् बुलबुला फट जाता है और कीमतें औंधे मुंह गिर पड़ती हैं।

### Bulldog Market बुलडॉग बाजार

ग्रेट ब्रिटेन के विदेशी बाजार को बुलडॉग बाजार के नाम से जाना जाता है।

### Daisy Chaining डेजी शृंखला

शेयर ब्रोकरों द्वारा अपनाई जाने वाली एक गैर-कानूनी प्रक्रिया जिसमें वे कृत्रिम कारोबार का माहौल तैयार करते हैं और किसी विशेष प्रतिभूति के कारोबार में तेजी को दर्शाते हैं। ऐसा वे प्रतिभूति विशेष की मांग को बढ़ाने के लिए करते हैं।

### Dead Cat Bounce कीमतों में पुनः उछाल

किसी शेयर के मूल्य में आई गिरावट के तुरंत बाद ही उसकी कीमत में आने वाली उछाल के लिए इस संकल्पना का प्रयोग किया जाता है।

### Debt Bomb ऋण बम

किसी बड़े वित्तीय संस्थान द्वारा लिए गए उधार अथवा अन्य देयता को पूरा न कर पाने की स्थिति में उसके अपने देश की अर्थव्यवस्था के प्रभावित होने के साथ-साथ वैश्विक वित्तीय समुदाय भी उसकी चपेट में आ जाता है। ऐसी स्थिति में चूककर्ता इकाई के लिए यह संकल्पना प्रयुक्त होती है।

### Provision Norms प्रावधानीकरण मानदंड

दिए गए ऋण का कुछ प्रतिशत अशोध्य ऋण के रूप में बदल सकता है अर्थात् उसकी वसूली नहीं की जा सकती, ऐसा मानकर बैंक अपने लाभ में से कुछ राशि अलग रखते हैं जिससे उपरोक्त के कारण होने वाली हानि की भरपाई की जा सके। टैक्स-पूर्व आय में से इस राशि को निकालकर एक अलग खाते में रखा जाता है ताकि डूब चुके ऋण की

भरपाई की जा सके। सामान्य प्रावधानीकरण से तात्पर्य है बैंक द्वारा दिए गए सभी प्रकार के अग्रिमों के लिए किया गया प्रावधान एवं विशिष्ट प्रावधानीकरण से तात्पर्य है कुछ विशिष्ट क्षेत्रों, उदाहरणार्थ रियल एस्टेट अथवा पूंजी बाजार को दिए गए अग्रिमों के लिए किया जाने वाला प्रावधान। भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा निर्धारित किए गए नवीनतम मानदंडों के अनुसार सभी बैंकों को सितंबर 2010 तक 70 प्रतिशत के सामान्य प्रावधानीकरण के मानदंड का पालन पूरा कर लेना है।

### Securities Lending & Borrowing प्रतिभूति उधार देना और लेना

प्रतिभूति उधार देने और लेने की प्रक्रिया में एक निवेशक अपने पास बेकार पड़ी प्रतिभूतियों को क्लियरिंग कारपोरेशन को उधार देकर उस पर प्रतिफल अर्जित करता है। प्रतिभूति उधार देने और लेने की प्रणाली के लिए स्टॉक एक्सचेंज के क्लियरिंग कारपोरेशन नोडल एजेंसी के रूप में होंगे एवं वे अनुमोदित मध्यवर्ती संस्थाओं के रूप में पंजीकृत होंगे। प्रतिभूतियों की उपलब्धता में कमी आने पर क्लियरिंग कारपोरेशन सदस्यों की ओर से प्रतिभूतियों को उधार लेकर उनकी उपलब्धता को सुनिश्चित करता है। बिक्री करने वाले चूककर्ता ब्रोकर को क्लियरिंग कारपोरेशन द्वारा तय की गई समय सीमा के भीतर प्रतिभूतियों की डिलीवरी सुनिश्चित करनी होती है। यदि वह ऐसा करने में असमर्थ रहता है तो उस स्थिति में क्लियरिंग कारपोरेशन को खुले बाजार से प्रतिभूतियों की खरीद कर उन्हें उधार देने वाले को सात कारोबारी दिनों के भीतर लौटाना होता है। यदि खुले बाजार से प्रतिभूतियों की खरीद संभव नहीं हो तो उस लेनदेन को समाप्त कर दिया जाता है।

### Black Thursday काला गुरुवार

24 अक्टूबर 1929 को आए गुरुवार को काले गुरुवार के नाम से जाना जाता है। यह वही दिन है जब शेयर बाजार में तब तक की सबसे बड़ी गिरावट की शुरुआत हुई। उसके बाद वाले दिनों में शेयर बाजार बहुत ही अस्थिर रहा और इस अस्थिरता की परिणति 29 अक्टूबर 1929 के काले

मंगलवार के रूप में हुई। इस दिन शेयरों की कीमतों में सबसे बड़ी प्रतिशत गिरावट दर्ज हुई और उसे महामंदी की शुरुआत माना जाता है।

### Black Monday काला सोमवार

19 अक्टूबर 1987 का वह दिन जब डाउजॉस में 508 अंकों (अर्थात् 22 प्रतिशत) की गिरावट दर्ज हुई। वर्ष 2009 तक इस तारीख को दर्ज हुई हानि डाउजॉस के इतिहास में किसी एक दिन में हुई सबसे बड़ी गिरावट है। इस गिरावट के ठोस कारणों का पता नहीं लगाया जा सका लेकिन इतना सब होने के बावजूद उस वर्ष डाउजॉस सकारात्मक नोट पर बंद हुआ।

### Green shoots सुधार की प्रक्रिया का आरंभ

इस संकल्पना का शाब्दिक अनुवाद है हरी कोंपलों का फूटना। आर्थिक महामंदी के बाद अर्थव्यवस्था में आरंभ हुए सुधार को दर्शाने के लिए इस संकल्पना का सबसे पहला प्रयोग वर्ष 1991 की महामंदी के दौरान यू.के. के तत्कालीन वित्तमंत्री श्री नॉर्मन लेमंट द्वारा किया गया था। फरवरी 2009 में जब अमेरिकी घरेलू आर्थिक स्थितियों में सुधार प्रक्रिया की कोंपलें पुनः प्रस्फुटित होने लगीं तब अमेरिकी मीडिया ने पुनः इस संकल्पना का प्रयोग करना आरंभ कर दिया और उसके बाद से वर्ष 2010 के उत्तरार्ध में आर्थिक स्थितियों में आए सकारात्मक बदलाव को दर्शाने के लिए कई टीकाकारों एवं अर्थशास्त्रियों द्वारा इसका सतत प्रयोग किया जा रहा है।

### Pink slip नौकरी से हटाना

किसी कर्मचारी को चेतावनी देने अथवा नौकरी से निकालते समय दिया जाने वाला पत्र गुलाबी पर्ची के नाम से जाना जाता है।

### Jeep Mortgage वृद्धिपरक बंधक

जीप बंधक या वृद्धिपरक बंधक नियत दर पर एक ऐसा बंधक है जिसमें बंधक की अवधि के दौरान मासिक भुगतान की राशि में उत्तरोत्तर क्रमिक रूप से अंतिम भुगतान तक वृद्धि होती जाती है।

## ऋण प्रतिभूतियाँ : बाँड और डिबेंचर

● के. सी. मालपानी  
प्रबंधक  
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

वित्तीय बाजार का वह खंड जहाँ केंद्र और राज्य सरकारों, नगर निगमों, सरकारी निकायों, वित्तीय संस्थानों, बैंकों, सार्वजनिक क्षेत्र की इकाइयों जैसी वाणिज्यिक संस्थाओं और सार्वजनिक लिमिटेड कंपनियों द्वारा जारी ऋण प्रतिभूतियों (Debt securities) का कारोबार होता है, ऋण बाजार कहलाता है। इस बाजार को निश्चित आय बाजार भी कहा जाता है। भारत जैसी विकासशील अर्थव्यवस्था में दीर्घकालिक निधियों के संग्रहण के लिए ऋण बाजार का स्थान काफी महत्वपूर्ण है। विश्व के कई देशों में ऋण बाजार शेयर बाजार की तुलना में अधिक लोकप्रिय है। हालांकि, भारत में ऋण बाजार की तुलना में शेयर बाजार अधिक लोकप्रिय है, जिसका मुख्य कारण ऋण बाजार में संस्थागत निवेशकों का बोलबाला होना तथा कुल कारोबार में सरकारी प्रतिभूतियों की बहुलता होना है। भारत का ऋण बाजार स्थूल रूप में दो खंडों में विभाजित है : सरकारी प्रतिभूति बाजार (G-Sec. Market) और बाँड बाजार (Bond Market)। भारतीय ऋण बाजार में कई प्रकार के ऋण लिखत प्रचलित हैं। इनमें बाँड और डिबेंचर की भूमिका काफी महत्वपूर्ण है।

### कंपनी डिबेंचर

डिबेंचर किसी कंपनी के ऊपर ऋण होता है। कंपनी डिबेंचर-धारकों से उधार लेती है और आम तौर पर ऐसे निवेशकों को निश्चित ब्याज दर का प्रस्ताव करती है। लाभ हो या हानि कंपनी को इन पर देय ब्याज का भुगतान नियत दर पर प्रतिवर्ष करना ही होता है। इनकी मीयाद छोटी (18 महीनों से कम) या लंबी (15 वर्ष भी) हो सकती है। डिबेंचर सममूल्य (at par), प्रीमियम (premium) और बट्टे (discount) पर जारी किये जा सकते हैं। एक नियत अवधि के बाद प्रतिदेय डिबेंचरों के संबंध में मूलधन की चुकौती की जाती है। कुछ मामलों में कंपनियाँ मीयाद पूरी होने पर अंकित मूल्य पर प्रीमियम भी अदा करती हैं। डिबेंचर कंपनी की अंश पूंजी का अंग नहीं होते और

सामान्यतया, डिबेंचर धारकों को कम्पनी के संचालन में भाग लेने का अधिकार नहीं होता है।

### डिबेंचरों के विभिन्न स्वरूप

डिबेंचरों को इनकी विशिष्टताओं तथा प्रकृति के अनुसार निम्न श्रेणियों में बांटा जा सकता है:

- प्रतिदेय डिबेंचर (Redeemable Debentures) : एक पूर्व-निर्धारित अवधि की समाप्ति (परिपक्वता तारीख) पर इनकी चुकौती अर्थात् मूलधन की वापसी की जाती है, जिसे डिबेंचरों का मोचन करना भी कहते हैं।
- अप्रतिदेय/स्थायी डिबेंचर (Perpetual Debentures): ये स्थायी प्रकृति के होते हैं और इन डिबेंचरों का मोचन कम्पनी के जीवन काल में नहीं होता अर्थात् समापन की दशा में ही इनका भुगतान किया जाता है।
- परिवर्तनीय डिबेंचर (Convertible Debentures) : एक निश्चित समय के पश्चात इनका इक्विटी शेयरों में परिवर्तन हो जाता है।
- आंशिक-परिवर्तनीय डिबेंचर (Partly-Convertible Debentures) : एक निश्चित समय के पश्चात इनका कुछ भाग इक्विटी शेयरों में परिवर्तित हो जाता है तथा बचा हुआ भाग डिबेंचर के रूप में बना रहता है।
- गैर-परिवर्तनीय डिबेंचर (Non-Convertible Debentures) : इनका इक्विटी शेयर के रूप में परिवर्तन कभी नहीं हो सकता।
- पंजीकृत डिबेंचर (Registered Debentures) : इन डिबेंचरों के धारकों का रिकार्ड कम्पनी द्वारा रखा जाता है। इनको बेचे जाने/ स्वामित्व में परिवर्तन होने पर इसकी सूचना कम्पनी को उसके अभिलेखों में दर्ज करने के लिए दी जानी होती है।
- वाहक डिबेंचर (Bearer Debentures): इन डिबेंचरों के स्वामित्व का हस्तांतरण सुपुर्दगी मात्र से हो जाता है अर्थात् कम्पनी को इस आशय की सूचना दिए जाने की आवश्यकता नहीं होती।

- साधारण/बेजमानती डिबेंचर (Simple or Naked Debentures) : ये कंपनी की किसी संपत्ति या संपार्श्विक की जमानत के बिना जारी किए जाते हैं। इनको कंपनी के समापन की दशा में चुकौती हेतु असुरक्षित लेनदारों की श्रेणी में रखा जाता है।
- बंधक द्वारा सुरक्षित डिबेंचर (Mortgage Debentures) : इस प्रकार के डिबेंचर कंपनी की किसी अचल संपत्ति के बंधक द्वारा सुरक्षित होते हैं। अचल संपत्ति के बंधक द्वारा सुरक्षित होने से कंपनी इन डिबेंचर धारकों को भुगतान करने के बाद ही इन संपत्तियों का बेचान कर सकती है।
- समय-पूर्व मांग विकल्प वाले डिबेंचर (Debenture with “call” options): इनको जारी करने वाली कंपनी के पास यह विकल्प होता है कि वह एक निश्चित समय के बाद इन डिबेंचरों को वापस मंगवाकर अर्थात् परिपक्वता तारीख से पहले भी मोचन कर सकती है।
- समय-पूर्व वापसी विकल्प वाले डिबेंचर (Debentures with “Put” options) : इनके धारकों को यह विकल्प होता है कि वे एक निश्चित समय के बाद कंपनी से इन डिबेंचरों के लिए समय-पूर्व चुकौती/मोचन किए जाने की मांग कर सकते हैं।
- स्थिर ब्याज दर वाले डिबेंचर ( Fixed Rate Debentures) : इन डिबेंचरों का निर्गमन एक पूर्व निर्धारित ब्याज दर पर किया जाता है।
- परिवर्तनशील ब्याज दर वाले डिबेंचर (Floating Rate Debentures) : इन डिबेंचरों पर दी जाने वाली ब्याज दर का निर्धारण बेंचमार्क दर से होता है, जो बाजार की परिस्थितियों के अनुसार घटती- बढ़ती रहती है।
- शून्य ब्याज दर वाले बाँड (Zero Coupon Bond) : इन डिबेंचरों पर दी जाने वाली ब्याज दर का कोई उल्लेख नहीं होता। इनका निर्गमन अंकित मूल्य से कम मूल्य पर अर्थात् बट्टे पर किया जाता है। इनके अंकित मूल्य और निर्गम मूल्य का अंतर इन पर संपूर्ण अवधि के लिए दी जाने वाली ब्याज की कुल राशि के बराबर होता है। इनको डीप डिस्काउंट बाँड के नाम से भी जाना जाता है।
- वारंट के साथ डिबेंचर (Debentures with Warrants) : डिबेंचर के साथ जुड़ा वारंट डिबेंचर धारक को कंपनी के शेयर, एक निश्चित दर पर, निश्चित

संख्या में खरीदने का अधिकार देता है। इस अधिकार का प्रयोग वारंट की वैध अवधि खत्म होने से पूर्व कभी भी किया जा सकता है। इनको द्वितीयक बाजार में अलग से बेचा भी जा सकता है।

### डिबेंचरों में निवेश

कंपनियों द्वारा जारी डिबेंचरों के सार्वजनिक निर्गम में निवेशक अपना पैसा लगा सकते हैं या द्वितीयक बाजार से भी डिबेंचर खरीद सकते हैं। इन प्रतिभूतियों से होनेवाले निश्चित मुनाफे के मद्देनजर डिबेंचरों के भावों में आम तौर पर शेयरों की अपेक्षा कम उतार-चढ़ाव होता है। डिबेंचरों का बाजार मूल्य इनको जारी करने वाली कंपनी के व्यापार जोखिम और ब्याज की दरों के सामान्य स्तर पर निर्भर करता है। इनमें निवेश द्वारा ब्याज और पूँजीगत अभिलाभ कमाया जा सकता है (खरीद कीमत और बिक्री कीमत के बीच अंतर या मीयाद पूरी होने पर खरीद कीमत और प्राप्त कीमत के बीच का अंतर)। डिबेंचरों पर प्रतिफल (Yield) अंकित मूल्य और बाजार मूल्य के बीच के संबंध के आधार पर ब्याज की निर्धारित दर से अधिक या कम हो सकता है।

उदाहरणार्थ, मान लें कि 10% ब्याज दर वाला 100 रुपए का डिबेंचर 90 रुपए में खरीदा जाता है। अदा की गयी कीमत 90 रुपए है जबकि कमाया गया ब्याज 10 रुपए है। इससे होने वाला सालाना मुनाफा 11.1% होगा। उपर्युक्त उदाहरण में, निवेशक यदि वह मीयाद पूरी होने तक डिबेंचर रखता है तो उसे कंपनी से 100 रुपए वापस मिलेंगे (अंकित मूल्य) इसलिए, ब्याज के 11.1% सालाना मुनाफे के अलावा उसे पूँजीगत अभिलाभ के तौर पर 10 रुपए का मुनाफा और होगा। जब प्रतिफल की गणना के लिए पूँजीगत अभिलाभ को भी ध्यान में रखा जाता है, तो इसे मीयादी-मुनाफा (Yield to maturity) कहा जाता है।

### सार्वजनिक क्षेत्र/वित्तीय संस्थाओं के बाँड

सरकार या किसी कंपनी द्वारा उधार धन की अदायगी के लिए जारी किए गए सर्टिफिकेट को बंधक-पत्र या बाँड के नाम से जाना जाता है। यह एक ऐसा ऋण है जो खरीदकर्ता (निवेशक) लिखत के निर्गमकर्ता (इश्युअर) को देता है।

अधिकतर ऋण दीर्घावधि के लिए होते हैं तथा निर्धारित समय पर ब्याज की अदायगी के अलावा, बाँड-धारक मीयाद पूरी होने की निर्धारित तारीख को लिखत का सम-मूल्य प्राप्त करने का हकदार होता है। बाँड कई प्रकार के अर्थात् जमानती या गैर-जमानती, अल्पावधि या दीर्घावधि हो सकते हैं। बाँडों का निर्गमन सरकार, वित्तीय संस्थाओं और कंपनियों द्वारा किया जा सकता है। मोटे तौर पर बाँडों को निम्न श्रेणियों में बाँटा जा सकता है :

- (क) कर बचत (टैक्स सेविंग) बाँड
- (ख) नियमित आय (रेग्यूलर इन्कम) बाँड
- (ग) भारतीय रिज़र्व बैंक के कर मुक्त (टैक्स रिलीफ) बाँड

**कर बचत बाँड :** इनमें निवेश की गयी निर्धारित रकम तक आयकर में छूट का प्रस्ताव होता है। जैसे-(क) आयकर अधिनियम, 1961 की धारा 88 के अधीन आइसीआइसीआइ इन्फ्रास्ट्रक्चर बाँड (ख) आयकर अधिनियम, 1961 की धारा 54ईसी के अधीन नाबार्ड/ एनएचएआइ/ आरईसी बाँड।

**नियमित आय बाँड :** इनमें नियमित तौर पर, पहले ही से निर्धारित समय-अंतरालों पर निश्चित आमदनी उपलब्ध कराये जाने का प्रस्ताव होता है। अधिकांश बाँड आकर्षक स्कीमों का प्रस्ताव करते हैं, जैसे - मासिक ब्याज, तिमाही ब्याज, भिन्न-भिन्न मोचन-विकल्पों (रिडेम्प्शन ऑप्शन), डीप डिस्काउंट बाँड विकल्प आदि। डीप डिस्काउंट बाँड दीर्घावधि बाँड होता है जिसमें शुरुआत में निवेश की गयी राशि, मूलधन की रकम पर संचित ब्याज के आधार पर बढ़ती जाती है। उदाहरणार्थ आज किये गये 2800/- रुपये के निवेश से 30 वर्षों बाद 1,00,000/- रुपये का मुनाफा हो सकता है।

**भारतीय रिज़र्व बैंक के कर-मुक्त बाँड :** इनका निर्गमन भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा किया जाता है और इनमें कर-मुक्त सुविधा का प्रस्ताव किया जाता है। आम तौर पर ऐसे बाँडों में ब्याज की दर नियमित बाँडों की अपेक्षा कम होती है और इसलिए ये बाँड केवल अधिक कर अदा करने वाले व्यक्तियों को अधिक आकृष्ट करते हैं। ये दीर्घावधि लिखत होते हैं तथा देश के केंद्रीय बैंक द्वारा जारी किए जाने के

कारण काफी सुरक्षित होते हैं। इन बाँडों के मुनाफे निश्चित होते हैं और वायटीएम के आधार पर उनका पहले से ही पता लगाया जा सकता है। उदाहरण के लिए 8.5% कर-मुक्त बाँड में किए गए निवेश पर एक वर्ष में होने वाला मुनाफा 12% वार्षिक ब्याज दर वाले नियमित आय बाँड से होने वाले मुनाफे पर अधिकतम 30% कर अदा करने के बाद बचे 8.40% से अधिक ही है।

जोखिम उठाने की अपनी क्षमता के आधार पर कोई व्यक्ति या तो उत्कृष्ट (Blue chip) कंपनियों द्वारा या निम्नतर साख निर्धारण (क्रेडिट रेटिंग) वाली कंपनियों द्वारा निर्गमित बाँड ले सकता है। आम तौर पर उत्कृष्ट कंपनियों द्वारा जारी किए जाने वाले बाँडों पर, निम्नतर साख निर्धारण (क्रेडिट रेटिंग) वाली कंपनियों की तुलना में, कम ब्याज का प्रस्ताव किया जाता है।

### डिबेंचर और बाँड में अंतर

बाँड और डिबेंचर दोनों ही ऋण लिखत होते हैं और इनकी प्रकृति के अनुसार इनमें कोई खास अंतर नहीं होता। सामान्यतया, डिबेंचर निजी क्षेत्र की कंपनियों द्वारा जारी किए जाते हैं जबकि केंद्र सरकार, राज्य सरकारों, नगर निगमों, सरकारी क्षेत्र के उपक्रमों और वित्तीय संस्थाओं द्वारा बाँड जारी किए जाते हैं। सरकारी क्षेत्र से आने के कारण बाँड को अपेक्षाकृत अधिक सुरक्षित माना जाता है और इन पर मिलने वाला ब्याज डिबेंचर की तुलना में कुछ कम ही रहता है। परिवर्तनीय डिबेंचर के मामले में एक नियत अंतराल के बाद इनको कंपनी के इक्विटी शेयरों में परिवर्तित कराये जाने का विकल्प भी रहता है जबकि बाँड के मामले में ऐसा नहीं होता।

### ऋण लिखतों की कुछ खास बातें:

- मीयाद
- कूपन
- मूलधन

मीयाद वह अवधि होती है जिसकी समाप्ति के बाद मूलधन चुकाया जाता है। कूपन वह दर है जिस पर अंकित मूल्य (फेस वेल्यू) के संदर्भ में ब्याज की गणना की जाती



है। उदाहरणार्थ 10 प्रतिशत, 2010 बाँड में अंकित मूल्य 100/- रुपये है, कूपन दर 10% प्रतिवर्ष है और अंकित मूल्य की चुकौती वर्ष 2010 में की जायेगी। कूपन दर संपूर्ण अवधि के लिए पहले से ही तय की जा सकती है अथवा यह बेंचमार्क दर से भी जुड़ी हो सकती है। बेंचमार्क दर से संबंधित होने की दशा में, बेंचमार्क दर बदलने पर कूपन दर भी बदल जाती है। इस प्रकार की लिखत को चल दर (फ्लोटिंग रेट) ऋण लिखत कहते हैं। प्रतिभूति में निवेश की गयी राशि मूलधन कहलाती है।

### ऋण प्रतिभूतियों के साथ जुड़े विभिन्न जोखिम

यद्यपि, शेयर एवं स्टॉक्स की तुलना में बाँड और डिबेंचरों में निवेश को जोखिम रहित माना जाता है क्योंकि इन पर मिलने वाला प्रतिफल (ब्याज), मूलधन की वापसी और ब्याज का भुगतान किए जाने का तरीका पहले से ही निर्धारित रहता है। फिर भी, इनको पूरी तरह से जोखिम मुक्त भी नहीं कहा जा सकता। विशेष रूप से, इनमें डिफॉल्ट जोखिम और ब्याज दर जोखिम शामिल रहता है, डिफॉल्ट जोखिम /क्रेडिट जोखिम का प्रश्न तब उठता है,

जब किसी बाँड के संबंध में उसके जारीकर्ता की ओर से ब्याज या मूलधन के भुगतान के दायित्व के निर्वहन में कोई चूक होती है। बाजार में प्रचलित ब्याज दरों में होने वाले प्रतिकूल परिवर्तन से उभरने वाले जोखिम को ब्याज दर जोखिम के रूप में जाना जाता है जो प्रतिभूतियों पर हो रहे प्रतिलाभ (यील्ड) को प्रभावित करता है। निवेशकों के हितों की रक्षा एवं उनको निवेश का सही निर्णय लेने में सहायता के लिए अधिकांश ऋण निर्गमों के मामलों में इनकी रेटिंग एक स्वतंत्र क्रेडिट रेटिंग एजेंसी से करवाया जाना अपेक्षित होता है। क्रेडिट रेटिंग संस्थाओं द्वारा दी गयी रेटिंग से इन निर्गमों की गुणवत्ता का पता लगाया जा सकता है। भारत की विख्यात क्रेडिट रेटिंग एजेंसियों- भारतीय साख निर्धारण सूचना सेवा लि. (CRISIL), भारतीय निवेश सूचना और साख श्रेणी निर्धारण एजेंसी (ICRA) तथा ऋण विश्लेषण और अनुसंधान लिमिटेड (CARE) द्वारा बाँड तथा डिबेंचरों एवं दीर्घकालिक निवेशों के संबंध में दिए जाने वाले साख निर्धारण चिह्नों (Credit Rating symbols) को निम्नानुसार समझा जा सकता है:

साख निर्धारण चिह्नों का अर्थ	साख निर्धारण चिह्न		
	क्रिसिल (CRISIL)	इकरा (ICRA)	केअर (CARE)
अत्यधिक सुरक्षित	एएए	एलएएए	केअर एएए
अधिक सुरक्षित	एए	एलएए	केअर एए
पर्याप्त सुरक्षित	ए	एलए	केअर ए
मामूली सुरक्षित	बीबीबी	एलबीबीबी	केअर बीबीबी
अपर्याप्त सुरक्षित	बीबी	एलबीबी	केअर बीबी
अधिक जोखिम	बी	एलबी	केअर बी
अत्यधिक जोखिम	सी	एलसी	केअर सी
दोषपूर्ण	डी	एलडी	केअर डी

सार रूप में, यही कहा जा सकता है कि अधिक जोखिम न उठा सकने वाले निवेशकों के लिए बाँड और डिबेंचरों में किया गया निवेश पूंजीगत अधिलाभ (Capital appreciation) और निश्चित आय (fixed Income) प्राप्ति का एक अच्छा माध्यम हो सकता है।

## बैंक एश्योरेन्स : बाधायेँ और समाधान

● डॉ. सुबोध कुमार एवं  
हरीश चन्द्र रतूड़ी

भारतीय बैंकिंग प्रणाली अपने विस्तृत शाखा-तंत्र के लिये जानी जाती है। यह लगभग 96000 शाखाओं का नेटवर्क है। बैंक शाखायेँ ग्रामीण और दूर-दराज इलाकों तक फैली हैं। बैंकों के पास व्यापक ग्राहक आधार है। ग्राहकों के साथ उनके दशकों पुराने और विश्वसनीय सम्बन्ध हैं। ग्रामीण अंचल में भी बैंकों की अच्छी पहुँच है। ग्रामीण क्षेत्र को जीवन बीमा के बड़े बाजार के रूप में देखा जा रहा है। निजी बीमा कम्पनियों ने इस तथ्य को ध्यान में रखकर काम करना शुरू कर दिया है। बिरला सन लाइफ ने केवल ग्रामवासियों को लक्ष्य करके अपने कुछ उत्पाद बाजार में प्रस्तुत किये हैं। यह वास्तविकता है कि सार्वजनिक क्षेत्र की बीमा कम्पनियाँ अपने अब तक के कार्यकाल में बीमा सेवाओं का पर्याप्त प्रसार नहीं कर सकीं। इनका शाखा विस्तार भी जिला केन्द्रों तक ही सीमित है। इसलिए बीमा कम्पनियाँ बैंक काउन्टरों के माध्यम से अपनी पॉलिसियाँ बेचने की इच्छुक हैं।

बीमा बाजार में निजी कम्पनियों और विदेशी उद्यमियों के प्रवेश से प्रतिस्पर्धा का प्रभाव स्पष्ट रूप से दिखाई देने लगा है। अभी तक सार्वजनिक बीमा कम्पनियाँ पूरे कारोबार पर एकाधिकार अवस्था का लाभ ले रही थीं। अब एलआईसी और जीआईसी को बाजार में अपनी हिस्सेदारी बनाये रखने के लिये योजनाओं और रणनीति में परिवर्तन करना पड़ रहा है। अब आक्रामक विपणन रणनीति का सहारा लिया जा रहा है। बीमा कम्पनियों को ऐसे सहयोगी की तलाश है जो विपणन कार्य में सहायक बन सके। बैंकों के पास ऐसा कुशल स्टाफ है जिसे भारतीय वित्त बाजार का लम्बा अनुभव है और सीएआईआईबी जैसी योग्यतायेँ प्राप्त हैं। बीमा के सन्दर्भ में, बैंकर्स की इस डिग्री को आईआरडीए ने भी उपयोगी

माना है।

### बैंक एश्योरेन्स में चुनौतियाँ

- विपणनकर्ता की व्यस्तता
- उत्पाद वैषम्य
- प्रतिस्पर्धी उत्पाद
- कालातीत दर
- रिबेट विषयक प्रावधान : धारा 41
- सेवा गुणवत्ता में न्यूनता
- स्पैसीफाइड पर्सन के लिए प्रोत्साहन का अभाव
- टैल्क एश्योरेन्स

### विपणनकर्ता की व्यस्तता

बैंक एश्योरेन्स में विपणनकर्ता की व्यस्तता बीमा व्यवसाय संवर्धन के मार्ग में प्रमुख बाधा मानी जाती है। बैंक अधिकारी कार्य समय में बैंकिंग सेवाओं के अपने कार्य में प्रायः अत्यधिक व्यस्त रहते हैं। बैंकों में दैनिक कारोबार का दबाव काफी अधिक रहता है। इस स्थिति में बैंक अधिकारी से यह अपेक्षा करना भी उचित नहीं लगता कि वे बीमा के संभावित ग्राहक के लिए थोड़ा भी समय आसानी से निकाल पायेंगे। दूसरी ओर, बीमा कम्पनी के अधिकर्ता प्रस्तावक के लिए व्यक्तिगत परामर्श और मार्गदर्शन के लिए यथेष्ट समय देते हैं। बीमा में ग्राहक के लिए निजी तौर पर व्यक्तिगत समय दिये जाने की जरूरत होती है। यहाँ, यह भी उल्लेखनीय है कि बैंक की किसी व्यस्त शाखा से बीमा ट्रेनिंग के लिए एक अधिकारी का उपलब्ध हो पाना कठिन लगता है। यह सुझाव दिया जा सकता है कि बैंक में बीमा व्यवसाय के लिए विशेष रूप से अधिकारी नामित किया जाये जिसका कार्य केवल बीमा सम्बन्धी सेवाओं तक ही सीमित हो। इस प्रकार नियुक्त

डॉ. सुबोध कुमार, रीडर, वाणिज्य विभाग एवं हरीश चन्द्र रतूड़ी, शोध छात्र, हे.न.ब.ग. केन्द्रीय विश्वविद्यालय, स्वामी रामतीर्थ परिसर, बादशाही थौल, टिहरी गढ़वाल उत्तराखण्ड।

पूर्णकालिक बैंक कार्मिक बीमा विपणन को सुचारू ढंग से सम्पन्न कर पायेंगे। इस आधार पर परीक्षण भी हुये हैं। एक बैंक ने केवल बीमा कार्य के लिये नियुक्त कर्मचारी को वापस बुला लिया क्योंकि बीमा व्यवसाय से प्राप्त आय उसके वेतन और भत्तों की राशि से कम थी। (वरदराजन आर एंव नटराजन के. 2007)। बीमा व्यवसाय करते समय बैंकों को लागत लाभ विश्लेषण करते रहना होगा। इसी बैंक ने बीमा कम्पनी के कर्मचारी को अपने यहाँ एक काउंटर उपलब्ध करा दिया, जहाँ बैंक ग्राहकों को बीमा उत्पाद बेच सकते थे। किन्तु, ग्राहक वर्ग की ओर से बैंक में बीमाकर्ता को स्वीकार्यता नहीं मिली और ये प्रयोग वहाँ सफल नहीं रहा। दूसरी ओर, सर्वेक्षण में ऐसे भी उदाहरण मिले जिसमें स्केल-तीन बैंक अधिकारी ने आईसीआईसीआई प्रूडेंशियल के लिए इतना व्यवसाय किया कि उन्हें बीमा कम्पनी की ओर से प्रतिवर्ष सपरिवार विदेश यात्रा का उपहार मिला।

### उत्पाद वैषम्य

बैंकिंग सेवाओं और बीमा उत्पाद में एक मौलिक भेद है कि बैंकिंग में ग्राहक स्वयं बैंक आता है जबकि बीमा उत्पाद के लिए ग्राहक बीमादाता के पास नहीं जाता बल्कि बीमा अभिकर्ता संभावित ग्राहक के घर अथवा कार्यस्थल पर जाकर सम्पर्क करता है। बैंकर को अपने ग्राहक को प्रेरित करने के लिए कभी भी इस प्रकार का आग्रह करने की आवश्यकता नहीं होती जैसा कि बीमा व्यवहारों में बीमा अभिकर्ता द्वारा सदैव किया जाता है। इस सन्दर्भ में मोटर वाहन बीमा जैसे व्यवहार अपवादस्वरूप हैं, जिनमें ग्राहक भी चलकर सेवादाता के पास आ जाये। बीमा के विषय में प्रसिद्ध उक्ति है कि 'बीमा खरीदा नहीं जाता, अपितु बेचा जाता है'। बीमा व्यवसाय में विपणन के इस भिन्न चलन को बैंक कार्मिक वर्ग में यकायक स्वीकृति नहीं मिल सकती। इसके लिए बैंक कार्मिक को थोड़ी मानसिक तैयारी करने की आवश्यकता अवश्य होगी। बीमा उत्पादों के विपणन में प्रचलित परम्परा और रीति को आत्मसात् करने के क्रम में बैंक, बीमा कार्मिकों का सहयोग ले सकते हैं। बीमा विकास अधिकारियों के अनुभव और सुझाव बैंक के लिए बीमा विपणन में बहुत उपयोगी होंगे।

### प्रतिस्पर्धी उत्पाद

बीमा उत्पाद और बैंक उत्पाद में आधारभूत अन्तर है। बीमा का प्रयोजन है— 'जोखिम प्रबन्धन' जबकि बैंक सेवायें प्रस्तुत करते हैं— 'बचत सुरक्षा और मूल्य अभिवृद्धि'। किन्तु, दोनों ही व्यवहारों में एक साम्य है, वह है—नकद रोकड़ प्रवाह का बहिर्गमन। प्रयोजन चाहे आर्थिक सुरक्षा हो अथवा बचत पर आय—अर्जन, किन्तु एक बात सामान्य है, वह है—उपभोक्ता के पास उपलब्ध नकदी का उपयोग। एक बैंक कर्मचारी अपने ग्राहकों को बीमा प्लान की सलाह देते समय बड़े संकोच का अनुभव कर रहे थे क्योंकि ऊँची बोनस दर और आयकर बचत के कारण बीमा प्लान अपने बैंक की बचत योजनाओं की तुलना में कहीं अधिक आकर्षक था। साथ ही, बीमा प्लान में विनियोजन के लिए रकम बैंक के सावधि खाते से ही निकालनी थी।

सर्वेक्षण के दौरान भी बीमा और बैंक उत्पादों के मध्य प्रतिस्पर्धी विषयक घटक सत्यापित हुआ। जिला सहकारी बैंक का आईएनजी वैश्य जीवन बीमा कम्पनी के साथ करार है। बैंक शाखाओं में बीमा कम्पनी के कर्मचारी के लिए एक काउंटर उपलब्ध कराया गया है। किन्तु, बैंक के शाखा प्रबन्धक इस बात को लेकर चिन्तित थे कि उपभोक्ता बीमा उत्पाद खरीदने के लिए अपनी जमा राशियाँ बैंक से ही निकालेंगे जिससे बैंक की जमाराशियों में कमी आना निश्चित है। विविध अध्ययनों में प्रमाणित हुआ है कि बैंक और बीमा दोनों ही संस्थानों में ग्राहक वर्ग का बड़ा हिस्सा वेतनभोगी वर्ग से बनता है। प्रायः वेतनभोगी ग्राहक की सीमित आय में एक विशिष्ट भाग है जिससे वे बैंक के आवर्ती जमा खाते अथवा बीमा पॉलिसी के प्रीमियम की किस्त के लिये बचत कर सकता है। एक ही विक्रेता के पास परस्पर प्रतिस्पर्धी उत्पाद होने के कारण उपभोक्ता हित पोषण में भी कठिनाई उपस्थित होगी। बैंक और बीमादाता मिलकर बैंक ग्राहक के लिए उपयुक्त बीमा उत्पाद की सिफारिश करें, तब इस समस्या का समाधान मिल सकता है। व्यवहार में, बैंक को अपने व्यवसाय की कीमत पर बीमा विपणन करने में कठिनाई अवश्य आयेगी। यहाँ कम कीमत की सावधि बीमा योजनाओं की

सिफारिश करना एकदम उपयुक्त होगा लेकिन सावधि बीमा को अभी तक अपने बाजार में लोकप्रिय नहीं बनाया जा सका है।

### कालातीत दर

जीवन बीमा में उत्पाद विपणन से भी अधिक महत्वपूर्ण माना जाता है—कालातीत दर पर नियंत्रण रखना। पॉलिसी कालातीत दर बीमा के लिए खतरे का सूचकांक है। यदि बीमा कम्पनी कालातीत दर पर नियंत्रण नहीं रख सकी तो जल्दी ही इसका अस्तित्व समाप्त होना निश्चित है। बैंकों द्वारा किये गये बीमा व्यवसाय में ऊँची कालातीत दर की समस्या प्रकट होने लगी है। बैंकों की ओर से नियमित प्रीमियम जमा कराने के क्रम में ऐसे अनुवर्ती प्रयास बिल्कुल नहीं किये जाते जैसे कि बीमा कम्पनी, बीमा विकास अधिकारी, बीमा अभिकर्ता द्वारा किये जाते हैं। पॉलिसी जारी रखने के लिए वाँछित प्रयासों की एक पूरी श्रृंखला है जिसके लिए एक सम्पूर्ण व्यवस्थित प्रणाली की आवश्यकता होती है। प्रीमियम देय होने से पूर्व ग्राहक को स्मरण कराया जाए। चूक हो जाने पर तुरन्त अनुस्मरण कराया जाए, कालातीत होते ही ग्राहक को अवगत कराया जाए। इसके बाद भी, विविध समय अन्तरालों पर ग्राहक को परामर्श और मार्गदर्शन दिया जाए कि पॉलिसी चलाने में बीमादार का हित है और पॉलिसी बन्द करने में उसकी अत्यधिक हानि है।

सर्वेक्षण में सम्मिलित एक बीमा ग्राहक ने अपना अनुभव बताया कि उन्होंने एसबीआई लाइफ की 'स्वधन' बीमा पॉलिसी ली उसके लिये बीमाधारक ने बीमा प्रस्ताव पत्र में उल्लिखित, बैंक के लिए स्थायी अनुदेश पर हस्ताक्षर किये कि वार्षिक प्रीमियम उनके खाते से काटकर बीमा कम्पनी को नियमित रूप से देता रहे। लेकिन अगले वर्ष फरवरी के महीने में, अपनी पासबुक देखने पर उन्हें मालूम हो गया कि बीमा प्रीमियम नहीं काटा गया है। अब इस प्रीमियम को जमा कराने के लिए उन्हें बैंक को तीन-चार बार स्मरण कराना पड़ा और लिखित रूप में अपना पॉलिसी विवरण बार-बार प्रस्तुत करना पड़ा। इस कार्य में

लगभग दो महीने का समय लगा। इस दौरान बैंक ने देय प्रीमियम पर विलम्ब शुल्क की भी माँग रखी जबकि चूक केवल बैंक की ओर से हुई थी। उपभोक्ता फिर भी संतुष्ट है कि वास्तव में विलम्ब शुल्क लिये बिना ही पॉलिसी जारी रही और अनुवर्ती प्रीमियम समय से लिया जा रहा है। बीमा के मामले में यह एकदम उलट उदाहरण है कि प्रीमियम देने के लिए ग्राहक को बार-बार बीमाकर्ता के बैंकर को स्मरण कराना पड़े। वास्तव में, इस प्रकार के कुल मामलों की संख्या काफी अधिक हो सकती है। ऐसे उपभोक्ता जो इतने सजग और जागरुक नहीं हैं, वहाँ कालातीत दर में तीव्र वृद्धि अवश्य ही होगी।

रैपको बैंक ने बैंक एश्योरेंस में 'हनी बी' नाम से एक योजना प्रारंभ की है, जिसमें बैंक के संग्राहक बीमादार के घर अथवा कार्यस्थल से प्रतिदिन प्रीमियम की राशि एकत्र करके बैंक में जमा करेंगे। उदाहरण के लिए पॉलिसी का प्रीमियम यदि 300 रुपये प्रतिमाह है तो हनी बी द्वारा बीमाधारक से 10 रुपये प्रतिदिन एकत्र कराया जायेगा। प्रीमियम की देय तिथि पर बैंक सीधे बीमा कम्पनी को इस राशि का भुगतान कर देगा। प्रीमियम जमा करने का बैंक द्वारा प्रायोजित यह प्रबन्ध दुकानदार वर्ग जैसे बीमा ग्राहकों के लिए अति उत्तम है और पॉलिसी कालातीत होने से रोकने का उपाय भी है। बीमा विपणन की दृष्टि से यह रीति बहुत सफल सिद्ध होगी क्योंकि मासिक प्रीमियम किस्त की राशि फुटकर व्यापारियों को बहुत ज्यादा लगती है, जबकि दैनिक आधार पर विभक्त इसके अंश के लिए वे सहर्ष सहमत हो जायेंगे।

### रिबेट विषयक प्रावधान : धारा 41

बीमा अधिनियम 1938 की धारा 41 के अनुसार, किसी प्रस्तावक या बीमादार को प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से प्रीमियम से कोई रिबेट देना एक दण्डनीय अपराध है, जिसके लिए पाँच सौ रुपये जुर्माना निर्धारित है। अतः एजेंट को इस सम्बन्ध में सावधान रहना चाहिए। बीमा कम्पनी की ओर से घोषित और प्रकाशित किसी छूट के अलावा बीमा अभिकर्ता अपनी जेब से अथवा अपने कमीशन में से

कोई राशि बीमा ग्राहक को नहीं दे सकता और इस प्रकार की कोई राशि बीमादार द्वारा स्वीकार किया जाना भी दण्डनीय अपराध है।

धारा 41 में वर्णित व्यवस्था केवल किताबों तक सीमित होकर रह गयी है। व्यवहार में अस्सी प्रतिशत बीमा अनुबन्धों के मामले में अभिकर्ता द्वारा ग्राहक को अपने कमीशन में से रिबेट के रूप में कुछ न कुछ राशि अवश्य दी गयी। रिबेट की राशि की सीमा ग्राहक और अभिकर्ता के मध्य सौदेबाजी, पॉलिसी पर अभिकर्ता को अर्जित होने वाले कमीशन की राशि आदि घटकों के आधार पर तय हुई। ऐसे मामले जहाँ रिबेट का लेनदेन नहीं हुआ, वे हैं—छोटी राशि की पॉलिसी; कम कमीशन अर्जन वाली पॉलिसी; कम पढ़े-लिखे ग्राहक; मित्र/रिश्तेदार/सहकर्मी प्रस्तावक; किसी अन्य रूप में प्रतिफल प्राप्तकर्ता ग्राहक।

सर्वेक्षण में प्रकाश में आया कि बीमा व्यवहारों में रिबेट का चलन इतना ज्यादा है कि काफी कम पढ़े-लिखे लोग भी इस परम्परा से परिचित हैं कि बीमा अभिकर्ता बीमा करते समय रिबेट देते हैं। एक माली ने बीमा एजेंट से पूछा कि उसे अपनी दो बेटियों के लिए बीमा पॉलिसी लेनी है, इसमें उसे कितनी छूट मिलेगी। माली ने यह भी बताया कि उसे दूसरे अभिकर्ता से इतनी छूट मिलती है। निष्कर्ष रूप में, यह कहा जा सकता है कि ग्राहक रिबेट के लिए अच्छा खासा मोलभाव करते हैं, जिसमें अभिकर्ता की भी सक्रिय भूमिका रहती है। सर्वेक्षण में यह भी पाया कि अधिकांश ग्राहक धारा 41 के प्रतिबंध से परिचित नहीं हैं। विधिवेत्ता वर्ग में भी इस प्रावधान की जानकारी बिल्कुल नहीं थी। बीमा विषय और व्यवसाय से जुड़े लोग नियम से परिचित थे। किन्तु, रिबेट राशि के लोभ का संवरण न कर सके। वस्तुतः काफी ग्राहक रिबेट को अपने अधिकार के रूप में मानते और माँगते हैं।

रिबेट विषयक प्रावधान और इसके अनुपालन के बारे में बीमा अभिकर्ताओं और विकास अधिकारियों का मत जानने का प्रयास किया गया। एजेंटों का अभिप्राय था कि रिबेट उनके व्यवसाय में एक प्रेरक घटक है इसके बिना

उन्हें कार्य करना कठिन हो जायेगा। यद्यपि वे इसके प्रतिबंधित होने की बात भलीभाँति जानते हैं। भारतीय जीवन बीमा निगम के एक विकास अधिकारी ने रिबेट सम्बन्धी अनियमितता के सम्बन्ध में अत्यन्त सहजता से कहा कि इसमें परेशानी किसको हो रही है, रिबेट लेने वाला और देने वाला दोनों खुश हैं। कहीं कोई शिकायत नहीं है। अतः किसी भी स्तर पर कुछ किये जाने की कोई जरूरत नहीं है। निगम के एक दूसरे प्रबुद्ध विकास अधिकारी ने रिबेट के चलन के बारे में टिप्पणी करते हुए कहा कि स्वरूप समिति की सिफारिशें लागू होने पर इस समस्या का समूल निराकरण हो जायेगा। किन्तु, वर्तमान परिदृश्य में समाधान उनकी ओर से नहीं आ सका।

‘स्वरूप समिति’ की रिपोर्ट में धारा 41 के उल्लंघन की समस्या का समाधान निहित है। किन्तु, बीमा उद्योग में इस रिपोर्ट का विरोध भी मुखर हो चुका है। बीमा अभिकर्ता व्यवसाय में लक्ष्य आदि के दबाव में काम करते हैं। साथ ही, बीमा पॉलिसी बेचना श्रम साध्य माना जाता है। इस सम्बन्ध में गोवर्धन कमेटी की सिफारिशें भी उल्लेखनीय हैं जिनमें अभिकर्ताओं के कमीशन की पुनर्संरचना प्रस्तावित की गयी। कमीशन दरों में परिवर्तन अथवा कमीशन प्रणाली बंद करने का बीमा व्यवसाय पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ने की आशंका व्यक्त की जा रही है। जीवन बीमा में अभिकर्ताओं के अपने व्यवसाय को छोड़ने की दर पहले ही चिंताजनक स्तर से अधिक है जिसके और बढ़ जाने की आशंका है। इस धारणा को महज आशंका ही माना जा सकता है क्योंकि दूसरे कुछ देशों में फीस आधारित बीमा विपणन सफलतापूर्वक चल रहा है।

कई कम्पनियों ने ऑनलाइन बीमा पॉलिसियों का विपणन शुरू किया है जिसमें अभिकर्ता की कोई मध्यस्थता नहीं होती। इस प्रकार, अभिकर्ता के कमीशन पर होने वाले व्यय की बचत होती है और पॉलिसी सस्ती हो जाती है। विशेष रूप से, सावधि बीमा योजनाओं के संदर्भ में यह रीति अधिक उपयुक्त होगी जहाँ तुलनात्मक विश्लेषण सरल होता है और परामर्श की अधिक



आवश्यकता नहीं होती। इस प्रकार ऑनलाइन विपणन में धारा 41 के उल्लंघन की समस्या का समाधान भी हो जाता है। जीवन बीमा में रिबेट सम्बन्धी प्रतिबंध का खुला उल्लंघन हो रहा है। ऐसी स्थिति में इस नियम को समाप्त करने की सिफारिश की जा सकती है।

स्वरूप कमेटी ने वित्तीय सेवाओं के बाजार में ग्राहक जागरूकता और ग्राहक शिक्षा के लिये उपाय किये जाने की सिफारिश की है। वित्तीय साक्षरता के लिये 'फाइनेंशियल वेल बीइंग बोर्ड' की स्थापना का सुझाव दिया है। व्यवसाय में ग्राहक शिक्षा को सेवाप्रदाता का दायित्व माना जाता है। प्रीमियम में रिबेट सम्बन्धी नियम को उपभोक्ता शिक्षा में शामिल कर लेने पर समस्या के निराकरण की दिशा में सुविधा होगी।

बैंक एश्योरेंस में प्रमुख समस्या के रूप में अनुभव किया जा रहा है कि बीमा ग्राहक बैंक अधिकारी से प्रीमियम में अनधिकृत रिबेट की मांग करते हैं जिस प्रकार कि विगत में उन्हें अपने बीमा एजेंट से सदैव मिलती रही है जबकि बैंक अधिकारी इस प्रकार के व्यवहार में लिप्त नहीं हो सकते। यहाँ, उल्लेखनीय है कि बैंक में आने वाले बीमा ग्राहक अपेक्षाकृत शिक्षित, जागरूक और उच्च आय वर्ग से आते हैं, इसलिए उनके द्वारा रिबेट आदि मांग करने की संभावना अधिक बनती है। किन्तु, यह भी रोचक बात है कि बैंक द्वारा उन्हें समझाया जाना भी आसान होगा। बैंक अधिकारी उन्हें स्पष्ट कर सकते हैं कि बैंक में बीमा व्यवहारों में रिबेट दिया जाना संभव नहीं है। यह देखने में आया है कि बैंक, बीमा ग्राहकों को आकर्षित करने और बनाये रखने के लिए कतिपय नये और अभिनव प्रयोग कर रहे हैं। उदाहरण के लिए चिकित्सीय परीक्षण आदि के व्यय की प्रतिपूर्ति ग्राहक को कर दी जाती है। इस प्रकार ग्राहक को वस्तुस्थिति स्पष्ट करने और अन्यथा बेहतर सेवा प्रदान करके संतुष्ट रखा जा सकता है।

### सेवा गुणवत्ता में कमी

जब बैंक बीमा व्यवसाय करते हैं तो ग्राहक का सम्पर्क

बैंक से होता है, जबकि बीमा सेवा सम्बन्धी सभी काम बीमा कम्पनी द्वारा किये जाते हैं। बीमा संविदा में दावे के अलावा भी ऐसे कई अवसर होते हैं जब ग्राहक को बीमा कम्पनी की सेवा लेनी होती है, उदाहरण के लिए— पॉलिसी अंतरण, नामांकन में परिवर्तन, समनुदेशन नोटिंग, समर्पण मूल्य, पॉलिसी का पुनर्चलन आदि। पॉलिसी सेवा में कभी भी कमी होने पर बीमा ग्राहक बैंक पर दोषारोपण करेगा। बैंक की साख के लिए यह प्रतिकूल अवस्था होगी। बीमा दावों में, प्रायः विवाद की स्थिति उपस्थित हो जाती है। बीमादार और बीमादाता दोनों ही अपनी अपेक्षा के अनुरूप अपने अधिकार का विस्तार कर लेते हैं और अपने दायित्व का संकुचन कर लेते हैं। यद्यपि, बीमा पक्षकारों के अधिकार और कर्तव्य के परिसीमन के लिए 'आसन्न कारण सिद्धान्त' आदि नियम हैं। किन्तु, फिर भी व्यवहार में विवाद की स्थितियाँ उत्पन्न हो जाती हैं। इसी प्रकार, पूर्ण प्रकटन के नियम के सन्दर्भ में बीमा कम्पनी और बीमा ग्राहक परस्पर आरोप-प्रत्यारोप लगा देते हैं। बीमा सेवा में किसी भी प्रकार की कमी और विवाद का प्रभाव बैंक की साख पर प्रतिकूल रूप से पड़ेगा। अब, इस प्रकार के उदाहरण सामने आने लगे हैं, जब बैंक ग्राहक ने बीमा सेवा में असंतुष्टि के कारण बैंक में अपना खाता बन्द कर दिया (वरदराजन आर एवं नटराजन के. 2007)। इस समस्या के समाधान के लिए बैंक को ग्राहक को समुचित बीमा सेवा हासिल करवाने में अपना सक्रिय सहयोग करना होगा और ग्राहक को बीमा व्यवहार विषयक उसके अधिकार और कर्तव्यों का बोध कराना होगा। जीवन बीमा में भी बीमा कम्पनी के लिए भौतिक संकट के साथ आचरण सम्बन्धी संकट भी व्याप्त रहता है। अतः भूल अथवा दोष बीमादार अथवा बीमा कम्पनी दोनों में किसी का भी हो सकता है।

### स्यैसीफाइड पर्सन के लिए प्रोत्साहन का अभाव

भारतीय जीवन बीमा निगम की कॉरपोरेट एजेंसी राष्ट्रीयकृत बैंक, इंडियन ओवरसीज बैंक ने ली है। बैंक अधिकारियों के मध्य सर्वेक्षण में मालूम हुआ कि बैंक

बीमा प्रशिक्षण के लिए अपने अधिकारियों को प्रशिक्षित करता है। प्रशिक्षण के लिए नामित अधिकारी इस कोर्स में जाने से बचने का पूरा प्रयास करते हैं अथवा प्रशिक्षण को अधूरा छोड़ देते हैं। इस कोर्स में अनिच्छा के पीछे उनका तर्क होता है कि उन्हें ये परीक्षा पास करने के बाद बैंक के कार्य के साथ-साथ निगम का अतिरिक्त कार्य करना होगा, जिसके लिए उन्हें कोई पारिश्रमिक भी नहीं मिलता है। बीमा विपणन जैसा श्रमसाध्य कार्य बिना किसी प्रोत्साहन के कोई भी कर्मचारी करेगा इसकी संभावना कम दिखाई देती है। आईओबी के पास एक साधारण बीमा कम्पनी की भी एजेंसी है, जिसके लिए वे स्वास्थ्य बीमा पॉलिसी का विपणन करते हैं। स्वास्थ्य बीमा की पच्चीस पॉलिसियों का लक्ष्य प्राप्त कर लेने पर बैंकर के लिए प्रोत्साहन की व्यवस्था है। किन्तु, इस प्रोत्साहन के प्रति बैंक अधिकारी बिल्कुल आशावान नहीं थे और उनकी प्रतिक्रिया थी कि निर्धारित किया गया लक्ष्य बहुत अधिक है और व्यवहार में अपने बैंक कार्य के साथ बीमा विपणन के इस लक्ष्य को प्राप्त करना दुष्कर है। अतः यह प्रोत्साहन उनके लिए निरर्थक है।

### टेलक एश्योरेंस

बैंक एश्योरेंस के क्षेत्र में यह बड़ी चुनौती के रूप में प्रकट होने वाली स्थिति है कि मोबाइल सेवा कम्पनियाँ बीमा व्यवसायियों के साथ अपने वितरण ढाँचे का उपयोग करने के लिये सहमत हो जायें। इस क्षेत्र में शुरुआत हो चुकी है। भारती एक्सा लाइफ इंश्योरेंस कम्पनी ने एयरटेल के साथ अनुबन्ध किया है कि एयरटेल के कस्टमर केअर पर फोन करके भारती एक्सा इंश्योरेंस के उत्पादों की जानकारी हासिल की जा सकेगी और कम्पनी के रिलेशनशिप सेंटर पर बीमा सेवायें भी उपलब्ध होंगी। फोन सेवाप्रदाता और बीमादाता के मध्य इस सम्बन्ध को नाम दिया गया— 'टेलक एश्योरेंस'। सेलफोन कम्पनी के कार्मिक बीमा उत्पादों के विषय में इस तरह परिचित नहीं हो सकते जिस तरह बैंक कर्मी सामान्य रूप से होते हैं। बैंकर, बीमा और निवेश क्षेत्र की समझ और विशेषज्ञता

सहज रूप से रखते हैं। बीमा उत्पाद सर्वथा जटिल होते हैं, इनकी विशिष्टताओं को समझना आसान नहीं होता है। इस दृष्टि से, एक सुझाव हो सकता है कि फोन कम्पनियाँ अपने स्टाफ को आईआरडीए द्वारा निर्धारित प्रशिक्षण अथवा दूसरा कोई समकक्ष अथवा सम्यक प्रशिक्षण दे दें।

### बैंक एश्योरेंस में बीमा सेवा गुणवत्ता हेतु सुझाव

- बीमा संविदा के समय और संविदा के बाद सक्रिय सहयोग
- बीमा कार्य के लिये पृथक सारणी
- बीमा प्रशिक्षण की अनिवार्यता में शिथिलता
- बीमा कार्मिक की तैनाती
- बैंकर के लिए प्रोत्साहन

### बीमा संविदा के समय और संविदा के बाद सक्रिय सहयोग

बीमा व्यवहार में संविदा करते समय उत्पाद चयन और विक्रय उपरान्त सेवायें दोनों ही महत्वपूर्ण होते हैं। उत्पाद चयन में प्रस्तावक के लिए पॉलिसी की उपयुक्तता की परीक्षा की जाती है। किसी पॉलिसी विशेष की सिफारिश करते समय प्रस्तावक की आय और व्यय के पैटर्न को ध्यान में रखना जरूरी है। वस्तुतः, व्यक्ति जीवन बीमा निवेश के माध्यम से सम्पूर्ण वित्तीय नियोजन की व्यवस्था करता है, जिसमें लम्बे समय तक आने वाली वित्तीय जरूरतें और आयकर प्रबन्धन भी सम्मिलित है। इस प्रकार, बीमा संविदा में प्रवेश करते समय ग्राहक को बैंकर की विशेषज्ञ राय और मार्गदर्शन की आवश्यकता होगी। अतः, बैंक से अपेक्षा है कि ग्राहक को इस समय सक्रिय सहयोग मिले। इसी प्रकार पॉलिसी अवधि पर्यन्त ऐसे कई अवसर आते हैं जब ग्राहक को बैंक अथवा बीमा कम्पनी की ओर से मदद की जरूरत पड़ेगी, यथा—समर्पण मूल्य, ऋण, नामांकन, समनुदेशन, पुनर्चलन, दावा प्रस्तुतिकरण। ग्राहक को पॉलिसी सम्बन्धी सभी सेवाओं के लिए बैंक की ओर से समुचित सलाह और सक्रिय

सहयोग अवश्य मिलना चाहिए, तभी बीमादार के लिए बीमा का प्रयोजन पूरा होगा। अन्यथा, ग्राहक असंतोष और परिवाद के मामलों की संख्या में चिंताजनक वृद्धि होगी।

### बीमा कार्य के लिए पृथक समय सारणी

सर्वेक्षण में पाया गया कि ग्राहक जब बीमा कार्य के लिए बैंक पहुँचता है, तब बहुधा बीमाकर्ता उपलब्ध नहीं होता। उपलब्ध न होने का कारण जानने का प्रयास किया गया। कई बार उपलब्ध स्टाफ की ओर से कोई स्पष्ट और संतोषजनक उत्तर भी नहीं मिल सका। शाखा में एक ही नामित व्यक्ति के होने के कारण कभी-कभी उसके छुट्टी पर होने की पूरी संभावना रहती है। किन्तु, ये सूचना भी ग्राहक को उचित रीति से दी जाए तब उसे निराशा कम होगी। अधिक समस्या वहाँ दिखाई देती है जब बैंक अपने को बीमा कार्य के लिए जवाबदेह ही न समझे। बीमा विपणन के सन्दर्भ में बैंक की ओर से इस प्रकार का संकेत नहीं जाना चाहिए कि वे बीमा सेवाओं में कम रूचि लेते हैं अथवा यह उनकी दायम दर्जे की प्राथमिकता है। अन्यथा, बीमा विपणन में बहुत अधिक सफलता की आशा नहीं की जा सकती।

बैंक में बीमा कार्य के लिए एक पृथक समय सारणी प्रस्तावित की जा सकती है जो कि बैंकर, ग्राहक और बीमाकर्मी तीनों के लिए सुविधाप्रद होगी। इसी प्रकार जहाँ बीमा कम्पनी का कर्मचारी बैंक में आता है, वहाँ उसके आने के दिवस और उपलब्ध रहने के समय का उल्लेख नोटिस बोर्ड आदि स्थान पर कर देना, ग्राहक वर्ग के लिए बहुत उपयोगी सिद्ध होगा।

### बीमा प्रशिक्षण की अनिवार्यता में शिथिलता

बीमा विपणन के मार्ग में बड़ी बाधा है—प्रशिक्षित स्टाफ का अभाव। बैंक अधिकारी को भी आईआरडीए द्वारा निर्धारित बीमा विषयक प्रशिक्षण दिया जाना जरूरी है, उसके बाद ही उसे पॉलिसी विक्रय के लिए अधिकृत किया जा सकता है। ट्रेनिंग सम्बन्धी नियमों के बारे में 'इंश्योरेंस

काउंसिल' की ओर से आईआरडीए से आग्रह किया गया है कि बीमादाताओं को लचीला विकल्प दिया जाना हितकर होगा, जिसमें बीमादाता अपने स्टाफ की जरूरत के मुताबिक कम अथवा अधिक अवधि की ट्रेनिंग आयोजित कर सकें। सहयोगी बैंक की प्रत्येक शाखा में एक से अधिक प्रशिक्षित व्यक्ति यदि उपलब्ध हो जाए, तब किसी एक के छुट्टी पर रहने पर भी बीमा कार्य बाधित नहीं होगा।

### बीमा कार्मिक की तैनाती

कारपोरेट एजेंसी के मामले में भी कम्पनी के एक कर्मचारी को बैंक में रहना चाहिए जो कि ग्राहक एवं बैंक अधिकारी की जिज्ञासाओं को शांत कर सके। बैंक अधिकारी बीमा के सम्पूर्ण उत्पाद शृंखला के बारे में उस प्रकार नहीं बता पाते जिस तरह बीमा अभिकर्ता एवं बीमा विकास अधिकारी बताते हैं। उपभोक्ता मनोविज्ञान होता है कि वह कई उत्पादों को जानने, समझने, तुलना करने के बाद चयन करके अधिक संतुष्ट होता है, अपेक्षाकृत इसके कि उसे केवल एक पॉलिसी के बारे में बताया जाए और उसी को चुनने की सलाह दी जाय।

### बैंकर के लिए प्रोत्साहन

एजेंट अपने कमीशन के लिए व्यवसाय वृद्धि हेतु प्रयासरत रहते हैं। बैंक अधिकारी उस प्रकार से प्रयत्नशील नहीं होते हैं। संभवतः, अच्छी नियमित आय होने के कारण उन्हें बीमा पारिश्रमिक का आकर्षण कम रहता है। बैंक में बीमा कार्य करने वाले अधिकारी के लिए समुचित मौद्रिक अथवा गैर मौद्रिक प्रोत्साहन रखा जाना चाहिए। 'आईसीआईसीआई प्रूडेंशियल' अपने सहयोगी बैंक, बैंक ऑफ इंडिया के अधिकारियों को बीमा प्रीमियम की लक्ष्य राशि के लिए सपरिवार विदेश यात्रा का उपहार देती है।

बैंकिंग और बीमा व्यापार में पिछले केवल दस वर्षों में ही मौलिक बदलाव आये हैं। ये परिवर्तन स्वामित्व को लेकर भी हैं और बाजार की प्रवृत्तियों से सम्बन्धित भी हैं। अब

बाजार 'क्रेता बाजार' बन गया है। अब केन्द्र में उत्पाद नहीं, अपितु ग्राहक रहेगा। ग्राहक की माँग और जरूरत के अनुरूप उत्पाद विकसित किये जाने हैं। बाजार का, विशेष रूप से वित्तीय बाजार का वैश्वीकरण हो चुका है। बैंक और बीमा संस्थाओं के लिए अन्तरराष्ट्रीय मानदण्ड स्थापित हैं। भारतीय बाजार क्रमशः वैश्विक मानकों की ओर अग्रसर है। बैंकिंग और बीमा सेवाओं का सम्मिश्रण भी भूमण्डलीकरण की प्रक्रिया का ही एक उपादान कहा जा सकता है। उद्योगों को सदैव बाजार के अनुरूप परिवर्तित और परिष्कृत होते रहना होगा। बैंकिंग और बीमा कारोबार में देश की नियामक संस्थाओं की भूमिका प्रायः मुखर रहती है। इसलिए नियन्ता संस्थाओं को भी गतिशील बाजार की प्रवृत्तियों का सजगता और तत्परता से विश्लेषण करते रहना होगा ताकि समयानुकूल व्यवस्थायें की जा सकें।

### सन्दर्भ

- i) वरदराजन आर एवं नटराजन के 2007, (ii) बैंक एश्योरेंस-इमर्जिंग चैलेजेंज, (iii) रीसेंट ट्रेंड्स इन इश्योरेंस सेक्टर इन इंडिया, सम्पादक रविचन्द्रन के, अभिजीत पब्लिकेशंस दिल्ली, 99-107
- iv) सुबोध कुमार एवं रतूड़ी हरीश चन्द्र 2009, जीवन बीमा में कालातीत पॉलिसियाँ : कारण और परिणाम
- v) आईआरडीए जर्नल नवम्बर 2009, हैदराबाद 42-47

### पारिभाषिक शब्दावली

कालातीत दर	Lapsation rate
आचरण सम्बन्धी संकट	Moral hazard
आसन्न कारण सिद्धान्त	Proximate cause theory
पूर्ण प्रकटन नियम	Law of full disclosure

## अनुसूचित वाणिज्य बैंकों की शाखाएं और एटीएम (मार्च 2009 के अंत में)

बैंक समूह	बैंक /शाखाओं की संख्या					एटीएम की संख्या			कुल एटीएम के प्रतिशत के रूप में एटीएम	शाखाओं के प्रतिशत के रूप में एटीएम
	ग्रामीण	अर्ध-शहरी	शहरी	महा-नगरीय	कुल	प्रत्यक्ष	परोक्ष	कुल		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
i) राष्ट्रीयकृत बैंक	13,381	8,669	8,951	8,375	39,376	10,233	5,705	15,938	35.8	40.2
ii) स्टेट बैंक समूह	5,560	4,835	3,043	2,624	16,062	7,146	4,193	11,339	37.0	29.0
iii) निजी क्षेत्र के पुराने बैंक	842	1,554	1,344	933	4,673	1,830	844	2,674	31.6	56.9
iv) निजी क्षेत्र के नए बैंक	271	1,084	1,371	1,478	4,204	5,166	7,480	12,646	59.2	296.6
v) विदेशी बैंक	4	4	52	233	293	270	784	1,054	74.4	357.3
<b>जोड़ (i से v)</b>	<b>20,058</b>	<b>16,146</b>	<b>14,761</b>	<b>13,643</b>	<b>64,608</b>	<b>24,645</b>	<b>19,006</b>	<b>43,651</b>	<b>43.5</b>	<b>67.0</b>

स्रोत : भारत में बैंकिंग की प्रवृत्ति एवं प्रगति संबंधी रिपोर्ट, 2008-09

# नया व्यावसायिक संगठन : सीमित देयता साझेदारी – एक परिचय

• ध्रुव कुमार फिटकरीवाला  
मुख्य प्रबंधक (अग्रणी बैंक)  
साहेबगंज (झारखंड)

किसी भी व्यावसायिक उद्यम में तीन तरह के संगठन पाए जाते हैं : (1) स्वत्वाधिकार (प्रोपराईटरशिप) (2) साझेदारी (पार्टनरशिप) एवं (3) संयुक्त स्कंध कंपनियां (ज्वाइंट स्टॉक कम्पनीज)। सीमित देयता साझेदारी अधिनियम, 2008 (जिसे आगे एल.एल.पी. कहा गया है) के पारित हो जाने एवं इसके अधीन नियम एवं विनियम जारी करने और भारत सरकार द्वारा इन्हें दिनांक 01 अप्रैल 2009 से लागू करने के बाद एक नये तरह का संगठन-सीमित देयता साझेदारी भी अस्तित्व में आ गया है। एल.एल.पी. अधिनियम के अनुसार एल.एल.पी. अनन्त अनुक्रमण (Perpetual Succession) वाली एक निगमित (कॉरपोरेट) निकाय (बॉडी) है, जो अपने साझेदारों से अलग एक वैधानिक अस्तित्व रखती है। एल.एल.पी. के निबंधन के लिए दो या अधिक व्यक्ति, जो लाभ अर्जन के उद्देश्य से विधि द्वारा अनुमत व्यवसाय करने के लिए संगठित हुए हों, अपना नाम और विवरण एल.एल.पी. के निबंधन दस्तावेजों में समाहित करेंगे। निबंधन के लिए दस्तावेज उस राज्य के कंपनी रजिस्ट्रार के कार्यालय में दाखिल करने होंगे, जिस राज्य में संबंधित एल.एल.पी. का मुख्य कार्यालय होगा।

भारतीय साझेदारी अधिनियम 1932 के प्रावधानों के अन्तर्गत किसी साझेदारी फर्म के प्रत्येक साझेदार की देयताएं असीमित हैं और साझेदारी फर्म की देयताओं की वसूली के लिए उसकी व्यक्तिगत आस्तियां भी कुर्क/ज़ब्त (attach) की जा सकती हैं। लेकिन एल. एल. पी. फर्म में, जैसा कि नाम में ही सन्निहित है, साझेदारों की फर्म के प्रति देयता सीमित होगी। कोई भी एल. एल. पी. फर्म (i) किसी पर वाद दायर करने के लिए सक्षम है एवं उनके विरुद्ध भी वाद दायर किया जा सकता है, (ii) चल और अचल – मूर्त (tangible) और अमूर्त (intangible) आस्तियां उपार्जित (acquire), स्वामित्व (owning)

धारण (holding) और निपटान (disposal) कर सकती हैं, (iii) यदि उपयुक्त निर्णय लिया जाये तो एक कॉमन सील रख सकती हैं और (iv) ऐसा कोई भी अन्य काम कर सकती हैं जो कोई अन्य निगमित उद्यम (कॉरपोरेट बॉडी) करने में सक्षम हो।

बैंकरों के लिए एल.एल.पी. अधिनियम, 2009 के प्रावधानों से अवगत होना आवश्यक है एवं महत्वपूर्ण भी, क्योंकि उनके कुछ ग्राहक अपनी साझेदारी फर्म/प्राइवेट लिमिटेड कम्पनियों को एल.एल.पी. में परिवर्तित करने का निर्णय कर सकते हैं। ऐसी स्थिति में एल.एल.पी. अधिनियम की धारा 58(4C) के अन्तर्गत विद्यमान फर्म या कम्पनी विघटित मानी जायेगी एवं उसका नाम संबंधित रजिस्ट्रार ऑफ फर्मस् या रजिस्ट्रार ऑफ कम्पनीज के अभिलेखों से हटा दिया जायेगा। अपने किसी विद्यमान ग्राहक के एल. एल. पी. में परिवर्तन के बाद, बैंकरों को ऋणों से संबंधित नये दस्तावेज लेने आवश्यक होंगे, जिसके साथ-साथ ऋणी/गारंटीकर्ता या बंधककर्ता (mortgagor) के रूप में विद्यमान देयताओं की स्वीकृति एवं संपुष्टि भी की गई हो। एल. एल. पी. अधिनियम की धारा 58 के अन्तर्गत, ऐसे परिवर्तन के बाद, विद्यमान फर्म/कम्पनी की सभी आस्तियां, (चल-अचल, मूर्त-अमूर्त), हित, अधिकार (rights), सुविधाएं (privileges), देयताएं एवं जिम्मेदारी नई एल. एल. पी. की हो जायेगी एवं पूरा विद्यमान उद्यम (undertaking), बिना प्रत्याभूति (guarantee) के नई एल. एल. पी. में सन्निहित माना जायेगा।

यदि सीमित देयता समझौते (एग्रीमेंट) में ऋण लेने के अधिकार का समुचित उल्लेख किया गया हो, तो कोई एल. एल. पी. बकाया ऋणों/देयताओं के भुगतान के लिए बैंकों से अपनी परिसम्पत्तियों को गिरवी, बंधक या दृष्टिबंधक द्वारा प्रतिभूति के रूप में रखकर ऋण सुविधा लेने में सक्षम है।



एल. एल. पी. द्वारा ऋण लेने के अधिकार का उल्लेख एल. एल. पी. समझौते में ही उन व्यक्तियों के नाम सहित जो ऋण लेने/दस्तावेज निष्पादित करने एवं परिसम्पत्तियों को प्रतिभूति के रूप में देने के लिए अधिकृत हों, होना चाहिये। एल. एल. पी. अधिनियम 2009 में यह भी उल्लेख किया गया है कि,

केन्द्र सरकार द्वारा समामेलन, प्रभारों के निबंधन आदि के संबंध में अधिसूचित नियमों/विनियमों को छोड़कर, कम्पनी अधिनियम के अन्य प्रावधान समुचित रूप से एल.एल.पी. पर भी लागू होंगे।

### साझेदारी फर्म और एल. एल. पी. में अन्तर

साझेदारी फर्म (विद्यमान निर्देशों का प्रभाव)	एल. एल. पी. अधिनियम 2009 के प्रावधानों का प्रभाव	अपेक्षित कार्रवाई
साझेदारी फर्म के लिए साझेदारों की असीमित देयता / साझेदारी फर्म की देयताएं साझेदार की व्यक्तिगत सम्पत्ति से भी वसूली जा सकती हैं।	धोखाधड़ी के मामलों को छोड़कर, अन्य स्थितियों में साझेदार की कोई व्यक्तिगत जिम्मेदारी / देयता नहीं है।	कम्पनियों को ऋण देते समय जिस तरह से प्रस्तावों की जांच / प्रोसेसिंग की जाती है, उसी तरह से पूरा ध्यान देकर ऋण प्रस्तावों की प्रोसेसिंग की जानी चाहिये। प्रत्येक मामले के गुण-दोष के आधार पर साझेदारों की व्यक्तिगत गारंटी भी लेनी चाहिये।
साझेदारी फर्म का निबंधन साझेदारी अधिनियम के अंतर्गत होना है और निबंधन कराना आवश्यक नहीं है।	एल. एल. पी. का समामेलन एल. एल. पी. अधिनियम के अधीन होता है और इसका एल. एल. पी. अधिनियम के अन्तर्गत समामेलन आवश्यक है।	एल. एल. पी. के दस्तावेजों की जांच ध्यानपूर्वक की जानी चाहिये क्योंकि फर्म के परिचालन एल. एल. पी. समझौते द्वारा ही निर्देशित/नियंत्रित होंगे।
साझेदारी फर्म साझेदारों से अलग कोई वैधानिक अस्तित्व (Entity) नहीं रखती है।	एल. एल. पी. अनन्त अनुक्रमण (Perpetual Succession) वाली, अपने साझेदारों से अलग एक वैधानिक अस्तित्व है।	एल. एल. पी. की व्यवहार्यता ही मुख्य विचारणीय प्रश्न है। एल. एल. पी. समझौते से फर्म के ईक्विटी की स्थिति स्पष्ट होगी। साझेदारों द्वारा लाई गई अतिरिक्त निधि ईक्विटी या अर्ध (Quasi) ईक्विटी नहीं मानी जा सकती है। यदि पूर्व में ही मित्रों एवं रिश्तेदारों द्वारा लिये गये ऋणों को कल्प ईक्विटी (Quasi equity) मान लिया गया है, तो ये निधियां एल. एल. पी. में तब तक रहनी चाहिये, जब तक एल. एल. पी. बैंक द्वारा निर्धारित विभिन्न अनुपातों के बेंचमार्क प्राप्त नहीं कर लेती।

साझेदारी फर्म (विद्यमान निर्देशों का प्रभाव)	एल. एल. पी. अधिनियम 2009 के प्रावधानों का प्रभाव	अपेक्षित कार्रवाई
साझेदारी से संबंधित दस्तावेज संबंधित राज्य के रजिस्ट्रार ऑफ फर्मस के यहां दाखिल करने होते हैं।	एल. एल. पी. के मामले में, कम्पनियों के रजिस्ट्रार ही प्रशासनिक प्राधिकारी हैं।	सरकार द्वारा उपयुक्त नियमों को अधिसूचित करने के बाद, एल. एल. पी. के प्रभारों के निबंधन, इसकी आवधिकता एवं इसके नियमित सत्यापन के बारे में निर्णय लिया जायेगा।
सामान्यतः किसी साझेदार की मृत्यु होने पर साझेदारी फर्म का विघटन हो जाता है।	साझेदार की मृत्यु से एल. एल. पी. का विघटन नहीं होगा।	एल. एल. पी. समझौते में निरंतरता प्रक्रिया का उल्लेख होना चाहिये, जिसकी विस्तृत जांच इसकी प्रयोजनीयता के साथ की जानी चाहिये।
साझेदारी में न्यूनतम दो और अधिकतम बीस साझेदार होते हैं।	एल. एल. पी. में न्यूनतम दो साझेदार होते हैं, लेकिन अधिकतम संख्या का कोई उल्लेख नहीं है।	संभवतः एल. एल. पी., प्राइवेट लिमिटेड कम्पनी का संक्षिप्त रूप है। अतः एल. एल. पी. को ऋण सुविधा देते समय, प्राइवेट लिमिटेड कम्पनियों के संबंध में बरती जाने वाली सावधानियां बरती जानी चाहिये।
वैधानिक रूप से यह आवश्यक है कि प्रत्येक साझेदार वैधानिक प्रावधानों के अनुपालन के लिए जिम्मेदार है।	वैधानिक रूप से केवल नामित साझेदार ही वैधानिक प्रावधानों के अनुपालन के लिए जिम्मेदार/उत्तरदायी है।	वैधानिक उत्तरदायित्व एवं एल. एल. पी. पर उनके प्रभाव की विस्तृत जांच/समीक्षा की जानी चाहिये।
हालांकि कोई साझेदार अपनी फर्म को ऋण दे सकता है, लेकिन वह अपनी फर्म के साथ व्यवसाय नहीं कर सकता।	साझेदार एल. एल. पी. को ऋण तो दे ही सकता है, उसके साथ व्यवसाय भी कर सकता है।	कम्पनी कानून के संबंधित प्रावधान जिनमें किसी अन्तःसंबंधित पक्ष का ऐसी कम्पनियों/फर्म जिनमें कम्पनी के निदेशक का हित हो, के साथ लेनदेन से संबंधित निर्देश, समुचित परिवर्तन के साथ लागू होंगे।
प्रत्येक साझेदार फर्म एवं फर्म के अन्य साझेदारों का एजेन्ट होता है और उसके द्वारा किए गये कार्य फर्म एवं अन्य साझेदारों पर बाध्यकारी होते हैं।	प्रत्येक साझेदार एल. एल. पी. का एजेन्ट है लेकिन अन्य साझेदारों का नहीं। उसके द्वारा किए गये कार्य एल. एल. पी. पर तो बाध्यकारी होते हैं, लेकिन अन्य साझेदारों पर नहीं।	एल. एल. पी. के साझेदारों के कर्तव्य एवं जिम्मेदारियों की जांच के लिए एल. एल. पी. समझौते की संवीक्षा किया जाना उचित होगा।

साझेदारी फर्म (विद्यमान निर्देशों का प्रभाव)	एल. एल. पी. अधिनियम 2009 के प्रावधानों का प्रभाव	अपेक्षित कार्रवाई
साझेदारी फर्म का विघटन किया जा सकता है।	एल. एल. पी. का भी विघटन किया जा सकता है।	विधि मामलों के मंत्रालय द्वारा विघटन प्रक्रिया के तौर तरीके अभी तैयार किये जा रहे हैं, जिसके बाद इनकी संवीक्षा कर लेनी चाहिये।
यदि साझेदारी समझौते में उल्लेख हो तो, फर्म के साझेदार को वेतन/मानदेय आदि दिया जा सकता है।	यदि एल. एल. पी. समझौते में उल्लेख हो तो, एल. एल. पी. के साझेदार को वेतन/मानदेय दिया जा सकता है।	इसकी संवीक्षा एल. एल. पी. समझौते से कर लेनी चाहिये।

सरकार चाहती है कि सीमित देयता साझेदारी मॉडल को बड़ी सफलता मिले, लेकिन ऐसा लगता है कि उसने इसके लिए पर्याप्त एवं आवश्यक उपाय और प्रचार-प्रसार नहीं किया है। साथ ही, अभी भी बहुत से मामलों में नियमों को अधिसूचित किया जाना बाकी है। सरकार से यह स्पष्टीकरण भी वांछित है कि एल.एल.पी. में परिवर्तन करने पर किसी उद्यम (Enterprise) को पूंजी अधिलाभ कर या स्टाम्प ड्यूटी लगेगी अथवा नहीं। साथ ही, एल. एल. पी. के साझेदारों को एल.एल.पी. से प्राप्त होने वाले लाभ को अपनी अन्य आय के साथ जोड़कर, तदनुसार कर देने की भी स्वतंत्रता मिलनी चाहिये। ऐसे विकल्प के उपलब्ध रहने से कई प्रकार के व्यवसाय में संलग्न रहने वालों को छूट मिलेगी कि वे अपने किसी व्यवसाय में हुई हानि का समायोजन अपनी कुल आय से कर लें। यूनाइटेड किंगडम, सिंगापुर एवं जर्मनी जैसे देशों में जहां एल. एल. पी. का

प्रचुरोद्भव हो चुका है, एल. एल. पी. के लाभ कराधान के उद्देश्य से विनिर्धारित (Allocate) कर दिये जाते हैं। एल. एल. पी. रूपी संगठन निर्विवाद रूप से एक मजबूत वैचारिक (Conceptually) तरीका है जो उद्यमियों को सीमित देयता के साथ-साथ लचीली आंतरिक संरचना उपलब्ध कराता है और व्यावसायिक संगठन का यह रूप आर्थिक विकास में महत्वपूर्ण मदद कर सकता है। सरकार का दावा है कि देश की नौ लाख कंपनियों में से आधी अपने को एल. एल. पी. में बदल लेना चाहती हैं, लेकिन जुलाई 2009 तक मात्र 82 एल. एल. पी. के निबंधन होने की सूचना है। अतः भरोसा अनुप्रमाणित करने के लिए कुछ नीतिगत घोषणाओं एवं नियमों/विनियमों को अधिसूचित किया जाना आवश्यक है, ताकि संगठन का यह नया स्वरूप हमारे देश में भी सफलता पा सके और लोग इस ओर आकृष्ट हों।

● ओमप्रकाश गैरोला  
अधिकारी  
पंजाब नेशनल बैंक,  
अजबपुरकला, देहरादून

पुरस्कृत निबंध

## वर्तमान वित्तीय संकट और भारतीय अर्थव्यवस्था पर उसका प्रभाव\*

पिछले कुछ वर्षों में दुनिया में बहुत कुछ अप्रत्याशित घटनाएं घटी हैं, लेकिन अब अमेरिका, यूरोप, एशिया और विश्व के कई देशों के वित्तीय बाजारों में जो कुछ हुआ है, या हो रहा है, वह अभूतपूर्व है। 1930 के दशक की आर्थिक मंदी के बाद यह सबसे बड़ा वित्तीय संकट है।

### वर्तमान वित्तीय संकट

वर्तमान वित्तीय संकट पूर्वी एशिया के मौद्रिक संकट, लैटिन अमेरिका के ऋण एवं बांड संकट, यूरोप के डेरिवेटिव घोटाले आदि से कहीं ज्यादा बड़ा है। यह वित्तीय संकट इसलिए भी बड़ा कहा जा सकता है कि जिस देश के वित्तीय विनिमयन का उदाहरण दिया जाता था, वहां आज स्वयं अफरा-तफरी मची हुई है। नेशनल ब्यूरो ऑफ इकॉनॉमिक रिसर्च ने एक वर्ष पूर्व (दिसम्बर 2007) ही मंदी अर्थात् वित्तीय संकट की घोषणा कर दी थी। तत्कालीन राष्ट्रपति बुश ने इसके लिये माफी भी मांगी है।

### संकट का सामना

वर्तमान वित्तीय संकट का सामना अमेरिका मिश्रित मॉडल अपनाकर कर रहा है 'राष्ट्रीयकरण', 'समामेलन' और 'लिक्विडेशन'। उसने लीमन ब्रदर्स और इंडी बैंक को फेल होने दिया, फेनी मे व फ्रेडी मैक व ए.आई.जी. का राष्ट्रीयकरण किया, मॉर्गन स्टेनले व गोल्डमैन सैक जैसे निवेश बैंकों को विफलता से बचाने के लिये बैंकिंग होल्डिंग कम्पनी में परिवर्तित किया। बीयर स्टर्न को जे.पी. मॉर्गन चेज तथा मेरिल लिंच को बैंक ऑफ अमेरिका के हाथ बेचा।

अमेरिका में जनवरी 2009 में 6 और बैंक दिवालिया हुये हैं— 1. मैगनेट बैंक, 2. सब अरबन फेडरल सेविंग्स, 3. ओकाला नेशनल बैंक, 4. नेशनल बैंक ऑफ कॉमर्स, 5. बैंक ऑफ क्लार्क तथा, 6. फर्स्ट सेंटिनियल बैंक। इस प्रकार सितम्बर 2008 से अब तक 21 बैंक वित्तीय संकट का शिकार हो चुके हैं।

### प्रमुख कारण

श्री अय्यर ने 'अगाथा क्रिस्टी' के उपन्यास 'मर्डर ऑन दि ओरियंट एक्सप्रेस' का हवाला देते हुये अमेरिकी वित्तीय प्रणाली के संकट के 12 कारण गिनाये हैं, जो संक्षेप में इस प्रकार हैं :

1. फेडरल रिज़र्व बोर्ड - हाउसिंग बबल
2. अमेरिकी राजनीतिज्ञ - सबके लिये घर
3. फेनी मे एवं फ्रेडी मैक - अल्पकालीन लाभ-दिवालिया
4. वित्तीय नवोन्मेष
5. विनियामक
6. बैंक एवं मॉर्गेंज लेंडर्स
7. निवेश बैंक
8. रेटिंग एजेंसियाँ
9. बैंकों के लिये बासल नियम
10. अमेरिकी उपभोक्ता
11. एशियाई और ओपेक देश तथा
12. प्रत्येक

\* भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा आयोजित सरकारी क्षेत्र के बैंकों के लिए अंतर बैंक निबंध स्पर्धा वर्ष 2008-09 में क्षेत्र 'क' में प्रथम पुरस्कार प्राप्त निबंध। पत्रिका के अनुरूप संपादित।

## एशिया में वित्तीय संकट :

वैश्विक वित्तीय संकट से जहां अमेरिका, लैटिन अमेरिका, यूरोप प्रभावित हुए वहीं एशिया क्षेत्र भी इससे अछूता नहीं है। चीन, भारत, जापान और द. कोरिया आदि देशों के इक्विटी बाजार में मुद्रा का अंतर्वाह बाधित हुआ है। पूर्वी एशिया के देश विदेशी मुद्रा प्रबन्धन की समस्या से जूझ रहे हैं, पिछले 7 वर्षों में जापान के निर्यात में पहली बार कमी आई है। अन्तरराष्ट्रीय मुद्रा कोष ने अपने 'वर्ल्ड इकॉनॉमिक आउटलुक' (जनवरी 2009) में स्पष्ट किया है कि जी-3 (यू. एस., यूरोप व जापान) की अर्थव्यवस्था 2% की दर से सिकुड़ रही है। कुछ तथ्य इस प्रकार भी हैं—

- एशियाई देशों के पास पर्याप्त विदेशी मुद्रा भंडार है तथा यहां विदेशी बैंकों की उपस्थिति कम है। (संप्रति 0 से 10%) (ग्लोबल डेवलपमेंट फाइनेंस रिपोर्ट 2008)
- इमरजिंग मार्केट इकॉनॉमीज के तीनों ग्रुपों (लैटिन अमेरिका, एशिया व यूरोप) में लैटिन अमेरिका मजबूत है। अतः संकट का प्रभाव एशिया व यूरोप पर अधिक है। रियल सेक्टर अपेक्षाकृत ठीक है। इक्विटी मूल्य विश्लेषण आवश्यक। (आई.एम.एफ. की नवीनतम ग्लोबल फाइनेंशियल स्टेबिलिटी रिपोर्ट अक्टूबर 2008)
- चीन अर्थव्यवस्था की विकास दर दो अंकों में ला सकता है—अपने 2 ट्रिलियन डालर रिजर्व से नौकरियां पैदा कर तथा कामगारों का वेतन बढ़ाकर। चीन ने 600 बिलियन डालर का राहत पैकेज (जी.डी.पी. का 14%) जारी किया है।

## आशियान + 3

एशिया की तीन आर्थिक महाशक्तियों चीन, जापान और दक्षिण कोरिया ने 2009 की प्रथम तिमाही में 80 बिलियन डालर का मुद्रा स्वैप पूल बनाने का निर्णय लिया है। 20 नवंबर 2008 को ये अन्य एशियाई देशों से मिले थे। आशियान समूह में कम्बोडिया, मलेशिया, इण्डोनेशिया, सिंगापुर, वियतनाम, फिलीपींस, लाओस, थाईलैण्ड, म्यांमार

और ब्रूनेई भी हैं। युआन और येन के अतिरिक्त वित्तीय संकट के दौर में अन्य सभी देशों की मुद्राओं का डॉलर के मुकाबले अवमूल्यन हुआ है। एशियाई क्षेत्र में सर्वाधिक बुरा प्रदर्शन कोरिया का रहा है। जापानी बैंकों 'एजोरा' को हो सकता है 2 अरब डालर का घाटा।

## भारतीय अर्थव्यवस्था पर प्रभाव

भारत के उभरते बाजार तथा यहां अपनाई गई उदारीकरण और भूमण्डलीकरण की नीति को देखते हुये भारत तथा शेष विश्व के लिये यह एक ज्वलन्त प्रश्न है कि भारत एवं भारतीय अर्थव्यवस्था पर वैश्विक वित्त बाजार के संकट का क्या, कैसे व कितना प्रभाव पड़ेगा।

## संवेदनशील अर्थव्यवस्था

सिटीग्रुप के संवेदी सूचकांक के आधार पर एशियाई अर्थव्यवस्था में भारत वर्तमान वित्तीय संकट के प्रति अधिक संवेदनशील है। भारत में कुछ इस प्रकार के वित्त हैं जिनका विदेशी मुद्रा भंडार से अनुपात अधिक है। साथ ही मोबाइल कैपिटल का स्तर भी रिजर्व से अधिक है। वर्ष 2008 में भारत का कुल बाह्य वित्त 63.7 अरब डालर (3.05 लाख करोड़) का था जो विदेशी मुद्रा भंडार का 21 प्रतिशत है। अन्य एशियाई देशों में यह अनुपात कोरिया 95% (सर्वाधिक संवेदनशील), वियतनाम (68%), सिंगापुर (9%) हांगकांग (15%) तथा चीन (19%) की अर्थव्यवस्था सबसे अधिक लचीली है। भारत में मंदी के कारण मुद्रा बाहर जाने से रुपया डालर के मुकाबले कमजोर होता जा रहा है।

## विकास दर प्रभावित

ज्यादा नहीं परन्तु वैश्विक मंदी या विकसित देशों से आये वित्तीय संकट ने भारतीय अर्थव्यवस्था पर कुछ प्रभाव डाला है। विकास दर 9% से घटकर 7.1% होगी। कृषि क्षेत्र का उत्पादन 2.6% रहेगा, पिछले वर्ष यह दर 4.9 थी। मैन्युफैक्चरिंग सेक्टर की वृद्धि दर पिछले वर्ष की 8.2% की तुलना में 4.1% होगी। कंस्ट्रक्शन क्षेत्र की वृद्धि दर पिछले वर्ष के 10.1% से घटकर 6.5 प्रतिशत, कारोबार, होटल, परिवहन व संचार क्षेत्र की वृद्धि दर 12.4 से घटकर 10.3



प्रतिशत, और सामुदायिक, सामाजिक और व्यक्तिगत सेवाओं की वृद्धि दर 11.7 से घटकर 8.6 प्रतिशत रहने का अनुमान है। योजना आयोग के उपाध्यक्ष श्री मोंटेक सिंह अहलूवालिया ने अगले वित्त वर्ष में भी (2009-10) यही आर्थिक वृद्धि दर जारी रहने की संभावना जताई है।

### वित्तीय संकट एवं बेरोजगारी

मंदी वित्तीय संकट की मार से भारत में 6 माह के भीतर आई. टी. व उससे जुड़े सेक्टर में लगभग 1 लाख नौकरियां चली गईं। रियल, उड्डयन व अन्य मल्टीनेशनल कम्पनियों में छंटनी हो रही है। सब प्राइम संकट में पिछले वर्ष अमेरिका में 26 लाख लोग बेरोजगार हुये (1945 के बाद सबसे बड़ा आंकड़ा)। सितम्बर से दिसम्बर तक 19 लाख लोगों ने नौकरियां गंवाईं। छंटनी बेरोजगारी की दर 15 वर्ष के उच्चतम स्तर पर है (7.2%)। एक माह पूर्व यह 6.8% थी। मोटोरोला, सिम्मा, सिटी ग्रुप कर्मचारियों की छंटनी कर रहे हैं।

### वित्तीय संकट-समाधान (पैकेज)

वैश्विक वित्तीय सूनामी का जो दौर चला उसने वाल स्ट्रीट से लेकर दलाल स्ट्रीट तक हिलाकर रख दिया। अमेरिकी सरकार ने 700 अरब डालर के राहत पैकेज की घोषणा की है। पूरा पैकेज तीन चरणों में लागू होगा अमेरिकी सरकार ने 819 अरब डालर के दूसरे पैकेज का भी ऐलान किया है, जिसे अमेरिकी कांग्रेस ने संशोधित कर 780 अरब डालर किया है। भारत सरकार ने भी दूसरा बेल आउट पैकेज दिया है।

### मंदी से मुकाबले का मंत्र

बुनियादी क्षेत्र में निवेश बढ़ाने के स्थान पर गुणवत्ता पर ध्यान देना होगा। सेवा क्षेत्र पर अधिक ध्यान दिया जाना चाहिये। भारत में जीडीपी में कृषि, उद्योग व सेवा क्षेत्र का योगदान क्रमशः 18, 29 व 53 प्रतिशत है, जबकि विश्व का क्रमशः 3, 28 व 69 प्रतिशत है। (स्रोत : विश्व विकास सूचकांक-2007)

भारत को अपनी आन्तरिक ताकत पर भरोसा करना चाहिये। सामाजिक सेक्टर-खासकर शिक्षा, स्वास्थ्य हेतु आबंटित राशि का उपयोग करना चाहिये। एनआरआई निवेश को प्रोत्साहन दें। ब्याज दरों में कमी की जाए। पूँजी अंतर्वाह को बढ़ावा दिया जाए। मौद्रिक एवं राजकोषीय नीतियों के माध्यम से निर्यातकों की सहायता करनी चाहिये। अर्थव्यवस्था में रोजगार सृजन हेतु नई नीति बनानी चाहिये तथा भ्रष्टाचार पर अंकुश लगाया जाना चाहिए।

### वित्तीय संकट - रिज़र्व बैंक की भूमिका

एक सक्षम केन्द्रीय बैंक और आर्थिक तंत्र का नियामक होने के नाते भारतीय रिज़र्व बैंक के पूर्व गवर्नर डॉ. वाई. वी. रेड्डी और वर्तमान गवर्नर डॉ. सुब्बाराव सहित समस्त टीम की भूमिका वर्तमान वैश्विक वित्तीय संकट से निपटने और भारतीय अर्थव्यवस्था व बैंकों को इसके प्रतिकूल प्रभावों से बचाने में सकारात्मक रही है। चलनिधि बनाये रखने हेतु केन्द्रीय बैंक ने सितम्बर से अब तक निम्न प्रकार राशि उपलब्ध कराई है :

(राशि करोड़ रु. में)

क्र. सं.	उपाय/सुविधा	राशि
01	सीआरआर में कटौती	1,60,000
02	एमएसएस अनवाइंडिंग	63,045
03	टर्म रेपो फैसिलिटी	60,000
04	एक्सपोर्ट क्रेडिट रिफाइनंस में वृद्धि	25,500
05	एस सी बी (आरआरबी को छोड़कर) हेतु स्पेशल रिफाइनंस फैसिलिटी	38,500
06	सिडबी/एनएचबी/एक्विम बैंक हेतु रिफाइनंस फैसिलिटी	16,000
07	एसपीवी के माध्यम से एनबीएफसी हेतु चलनिधि सुविधा	25,000
	कुल योग (1 से 7 तक)	3,88,045

भारतीय रिज़र्व बैंक समय-समय पर और परम्परा के तहत अपनी मौद्रिक और ऋण नीति के माध्यम से देश की अर्थव्यवस्था को नई दिशा देता है। शेयर बाजार की उथल पुथल को रोकने के लिये कड़े कदम उठाने जैसे कार्य भी करता है। अपने मुनाफे का एक बड़ा भाग सरकारी खजाने में डालना भी अच्छा होगा।

अंतरराष्ट्रीय मुद्रा कोष ने पिछली आधी सदी (1960-2007) के दौरान लगभग 122 बार आई विभिन्न किस्तों की मंदियों का लेखाजोखा बनाया है। उसके अनुसार मंदी (वित्तीय संकट) एक अथाह सागर नहीं होती। हर चक्र की औसत उम्र 6 माह से 3 वर्ष होती है। विश्व के केन्द्रीय बैंकों के प्रमुख भी 1814 से अब तक के वित्तीय बवंडरों का विश्लेषण कर वर्तमान संकट का हल ढूंढने का प्रयास

कर रहे हैं।

अंत में यह कहना प्रासंगिक है कि नीति नियंता विश्व के मौद्रिक प्राधिकारी, केन्द्रीय बैंकर, राष्ट्रीय सरकारें, प्रधान मंत्री, वित्त मंत्री, योजना आयोग तथा आर्थिक सलाहकारों को सोचना होगा कि ऐसे कौन से उपाय करने चाहिये, जिससे वर्तमान अमेरिकी मंदी व वैश्विक वित्तीय संकट वाली स्थिति भारत में पैदा न हो। इस प्रकार के संकट और चुनौतियों का सामना करने के लिये सदैव तत्पर रहना होगा।

‘हेयम दुखम अनागतम’

(Avoid The Danger That is Yet to Come)

(आने वाले संकट को टाल दें-पूर्वोपाय करें)

## बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन

के स्वामित्व और अन्य ब्यौरों का विवरण

### फार्म IV

1. प्रकाशन का स्थान : मुंबई
2. प्रकाशन की अवधि : तिमाही
3. सम्पादक, प्रकाशक का नाम : सुश्री रूपम मिश्र  
राष्ट्रीयता : भारतीय  
पता : भारतीय रिज़र्व बैंक, राजभाषा विभाग, केन्द्रीय कार्यालय,  
डॉ. एनी बेसंट रोड, वरली, मुंबई-400 018
4. उन व्यक्तियों के नाम और पते : भारतीय रिज़र्व बैंक, राजभाषा विभाग, केन्द्रीय कार्यालय,  
जो इस पत्रिका के मालिक हैं : डॉ. एनी बेसंट रोड, वरली, मुंबई-400 018

मैं सुश्री रूपम मिश्र एतद्वारा यह घोषणा करती हूँ कि उपर्युक्त विवरण मेरी जानकारी और विश्वास के अनुसार सत्य है।

दिनांक : 31 मार्च 2010

ह./-

सुश्री रूपम मिश्र

प्रकाशक



पुस्तक का नाम : 'दिवाला से दीवाली तक'

लेखक : सुधीर कुमार, शगुन मेहरोत्रा

प्रकाशक : राजपाल एण्ड सन्स, कश्मीरी गेट,  
दिल्ली - 110 006

पृष्ठ : 190

मूल्य : रु. 250/-

कायाकल्प की कहानी सबका ध्यान खींचती है। फिर वह व्यक्ति का हो या संस्था का; सभी इस घटना को अपने साथ अपनाकर यश की एक नई लकीर, सफलता की एक नई धारा, उपलब्धि की एक विशिष्ट किरण पाना चाहते हैं। 'दिवाला से दीवाली तक' लेखक-द्वय सुधीर कुमार और शगुन मेहरोत्रा की ऐसी ही कृति है, जिसने रेलवे के कायाकल्प की कहानी संजोयी है। जर्जर और खस्ताहाल रेलवे दिवालिया होने के कगार पर थी। 2001 में उसे वित्तीय ग्रहण लगा और इस वर्ष रेलवे का बैंक बैलेंस मात्र 359 रुपये रह गया था। वह राशि रेलवे के पाँच दिनों के खर्चों के लिए भी पर्याप्त नहीं थी। भयंकर वित्तीय संकटों से जूझते रेलवे के पास रेल डिब्बे, इंजन और पटरियों को बदलने तक के लिए पैसे नहीं थे। भारत सरकार को 2 हजार 800 करोड़ रुपये के डिविडेंट का भुगतान करने से भी रेलवे चूक गई। फिर डॉ. राकेश मोहन समिति को विवश होकर भविष्यवाणी करनी पड़ी, भारतीय रेल वित्तीय संकट के कगार पर खड़ी है। दो टूक शब्दों में, यदि प्रगति की यही रफ्तार बनी रही तो वह दिन 'दूर नहीं जब भारतीय रेल वित्तीय रूप से कंगाल हो जाएगी और अगले 16 वर्षों में भारत सरकार पर 61 हजार करोड़ रुपये की अतिरिक्त देनदारी आ जाएगी। यदि सिर्फ संचालन के स्तर पर देखा जाए तो भारतीय रेल लाइलाज ऋण संकट के जाल में फंस चुकी है।'

यह भविष्यवाणी 14 लाख कर्मचारियों, 11 लाख पेंशनरों तथा असंख्य यात्रियों तथा प्रत्यक्ष-अप्रत्यक्ष

रोजगार पाने वालों के लिए खतरे की भयंकर घंटी थी। एक बड़ी चुनौती थी। कायाकल्प की बात अकल्पनीय थी। केवल यथास्थिति बनाये रखना भी आसान बात नहीं थी। ऐसे में जब यह घोषणा की गई कि न निजीकरण होगा, न छंटनी होगी और भारतीय रेल दुनिया के अब्बल नंबर की रेल होगी, तो इसे 'मुंगेरीलाल के हसीन सपने' कहकर खिल्ली उड़ाई गई।

परंतु, सुधार न हो पाता तो शायद किसी और तरह की पुस्तक लिखी जाती। लेकिन कायाकल्प हुआ। प्रबंधन, आत्मविश्वास, दृढ़-संकल्प और सबको साथ लेकर एक दिशा की ओर यात्रा ने रेलवे को हरी झंडी दिखाई। यात्री किराए में, माल भाड़े में आवश्यकतानुसार परिवर्तन कर, प्रबंधन को मजबूत कर कर्मचारियों में अकूत आत्म-विश्वास पैदा कर टीम भावना से प्रेरित कर एक संकल्पित रणनीति तैयार कर रेलवे को विशिष्ट दिशा दी गई। लेखकों ने रेलवे की इस कायाकल्प की यात्रा के विभिन्न पड़ावों को इस पुस्तक में समेटा है। वित्तीय विश्लेषण, प्रबंधन के महत्वपूर्ण सूत्र, राजनैतिक सूझबूझ, कर्मचारियों का आत्म-विश्वास और दूर-दृष्टि के आधार पर मुश्किल लगने वाला काम कालांतर में एक चर्चित यश-गाथा के रूप में परिवर्तित हो गया!

इस कायाकल्प में तीन घटकों ने महत्वपूर्ण भूमिका निभायी : 'डायनमिक, डिफरेंशियल और कस्टमर सेंट्रिक' सूत्र ने। साथ ही, यह भी सिद्ध किया कि लाभ

और समाज-सेवा एक-दूसरे के पूरक हैं। यह मूल बात समझ में आते ही कर्मचारियों की आंखें खुल गईं और उनका पूरा ध्यान व्यापार बढ़ाने, लागत घटाने, रेलवे की प्रतियोगी क्षमता मजबूत करने, बाजार में हिस्सेदारी बढ़ाने और मुनाफा कमाने पर केंद्रित हो गया। परिणामस्वरूप हर श्रेणी के यात्री किरायों में कमी कर और नियुक्ति पर लगी रोक हटाकर वित्तीय कायाकल्प कर दिखाया गया।

‘दिवाला से दीवाली तक’ के लेखक सुधीर कुमार और शगुन मेहरोत्रा ने इस यशगाथा को पुस्तक रूप देने से पहले कई संदर्भों का सहारा लिया। तमाम आंकड़ों, रेल मंत्री के भाषणों, विविध रिपोर्टों, कई संबंधित पुस्तकों का संदर्भ लेते हुए अपने निष्कर्षों की विश्वसनीयता उन्होंने स्थापित की है। यह पुस्तक, वास्तव में रेल की धीमी पड़ती गति को प्राणवान बनाने की प्रक्रिया और लक्ष्य से आगे नए रास्ते बनाने की रोचक कहानी का जीवंत दस्तावेज है। लेखकों ने आवश्यकतानुरूप तुलनात्मक आंकड़ों, समुचित ग्राफों के माध्यम से विषय को बहुत सार्थक ढंग से प्रस्तुत किया है। यह पुस्तक छह अध्यायों में समेटी गई है। पहले अध्याय में प्रबंधन की स्थिति का विवरण है। यह बताया गया है कि 14 लाख कर्मचारियों की शक्ति को किस तरह एकजुट कर लाभ बढ़ाने का चमत्कार किया जा सका। दूसरे अध्याय में वित्तीय संतुलन को मजबूत बनाने की रणनीति पर प्रकाश डाला गया है। तीसरे अध्याय में ग्राहकों को ध्यान में रखकर व्यवसाय के रूप में रेलवे को अनुभव करने की कोशिश का लेखा-जोखा है। चौथे और पांचवें अध्याय में ‘जर्सी गाय का अर्थशास्त्र’ और ‘मुस्कान के साथ सेवा’ को सोदाहरण विश्लेषित कर अपेक्षित परिणाम हासिल करने की संघर्ष-गाथा को समाहित किया गया है। छठवें और अंतिम अध्याय में भविष्य की चुनौतियों की ओर संकेत है। कायाकल्प की प्रक्रिया के कई पड़ावों का जिक्र भी किया गया है।

लेखक-द्वय ने रेलवे की रणनीति को विशेष रूप से रेखांकित किया है और तत्कालीन रेल मंत्री लालूप्रसाद यादव की नीतियों और प्रयासों को सफलता का श्रेय दिया

है। यात्री किरायों में कमी कर आम आदमी को दी गई राहत और सस्ते हवाई किरायों की स्पर्धा में रेल किरायों का पुनर्निर्धारण ऐतिहासिक निर्णय के रूप में रहा। उसी तरह रेलवे की नीति अब समय, मार्ग और मौसम के अनुसार लचीली और परिवर्तनशील अर्थात् डॉयनामिक हो गई। पहले सुस्त मौसम और व्यस्त मौसम में माल-भाड़ा एक जैसा था। पर, बाद में, सुस्त मौसम अर्थात् लीन सीजन में 15% का डिस्काउंट और पीक सीजन में 4-6 प्रतिशत सरचार्ज लगाकर मांग के आधार पर प्रतिस्पर्धात्मक मूल्य नीति अपनायी गई। इस तरह डायनमिक, डिफरेंशियल और कस्टमर सेंट्रिक नीति अपनाकर रेलवे को अधिक सक्रिय, व्यावहारिक और परिणामस्वरूप लाभप्रद गति दी गई। पुस्तक में माल-भाड़े को लेकर बहुत विस्तार से चर्चा की गई है, जिसका लाभप्रदता की दिशा में सबसे अधिक योगदान रहा।

किसी भी संस्थान की शक्ति, मानव संसाधन है। प्रबंधन को चाहिए कि वह मानव संसाधन को अत्यधिक प्रेरित, संकल्पपूर्ण और टीम के रूप में विकसित करे। रेलवे में यही हुआ। मेहनतकश कर्मचारियों के भोजन, यूनिफार्म, औज़ार आदि के बारे में रेलमंत्री द्वारा व्यक्तिगत रूप से रखे गए ध्यान से प्रेरित कर्मचारियों के बढ़ते हौसले का असर भी इस पुस्तक में रेखांकित हुआ है। फिर जब 15 हजार करोड़ रुपये का कैश सरप्लस अर्जित हुआ तब 14 लाख कर्मचारियों के बीच सफलता को समारोहपूर्वक मनाया गया। 59 दिन के स्थान पर 65 दिन का बोनस और बाद में 73 दिन का बोनस देने से 2008 में रेलकर्मियों की बोनस की राशि दोगुनी हो गई। कर्मचारियों में नया जोश, नये समर्पण की आधार शिला बनी और रेलवे निरंतर लाभ की ओर तेज गति से बढ़ी और चार वर्षों की अवधि में रेलवे ने 70 हजार करोड़ रुपये का मुनाफा कमाया।

‘दिवाला से दीवाली तक’ पुस्तक जर्जर संस्थान के कायाकल्प की जीवंत दास्तान है। पुस्तक के लेखकों का परिश्रम स्पष्ट दिखाई देता है। पुस्तक किसी संस्थान की तकनीकी सफलता से जुड़ी होने के बावजूद, उसकी

रोचकता और पठनीयता श्रेष्ठ स्तर की है। तकनीकी शब्दों की, अंत में व्याख्या देकर आम पाठकों को गहराई से जुड़े रहने में सुविधा होती है। यह पुस्तक प्रबंधन में सफलता हासिल करने की दिशा में महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकती है। तमाम सफल संस्थानों और कंपनियों का हवाला देकर किया गया विश्लेषण बहुत सटीक बन पड़ा है। प्रबंधन के क्षेत्र के चिंतक पीटर ड्रुकर के उद्धरण में कहा गया है— 'महान पुरुष महान काम नहीं करते, वे सरल और साधारण सी दिखने वाली बातों की पहचान करते हैं, फिर होशियारी से और तेजी से उसका कार्यान्वयन करते हैं। यही सफल नेतृत्व का सबसे बड़ा गुण है।'

सफल नेतृत्व का विश्लेषण और उसके सुखद व आश्चर्यजनक परिणामों की ओर इस पुस्तक में बार-बार संकेत किये गये हैं। सफलता के आंकड़े और ग्राफ को बहुत स्पष्टता से रेखांकित किया गया है। इन आंकड़ों से गुजरना बड़ा दिलचस्प है, फिर लेखक कहते हैं, 'रेलवे एक सुस्त हाथी से सिलिकन वैली के एक ऐसे फुर्तीले चीते की तरह उभरी है जो हाथी के आकार की है!'

भावी चुनौतियों का सामना करने के लिए कई ढांचागत परिवर्तनों और बुनियादी सुधारों के सुझाव भी इस पुस्तक में हैं। प्रबंधन की ईमानदार कोशिश सरकारी क्षेत्र के संस्थानों को भी नई दिशा दे सकती है, यह रेलवे ने कर दिखाया है। इस समूची कोशिश, प्रक्रिया और उपलब्धि को 'दिवाला से दीवाली तक' में विश्लेषित करते हुए लेखकों ने प्रेरणा के अद्भुत बीजारोपण में अनायास ही भागीदारी की है। सामान्य पाठक या संस्थागत नेतृत्व इस पुस्तक से अवश्य प्रभावित होगा। यह सफलता की ऐसी प्रेरक यशोगाथा है, जो कई सफलताओं को जन्म दे सकती है। पुस्तक की सबसे बड़ी विशेषता है, ढेर सारे संदर्भों का विश्लेषण, जिससे प्रामाणिकता को बल मिला है। शैली इतनी रोचक और पठनीय है कि रिपोर्ट का हिस्सा कभी नहीं लगने देती। अर्थशास्त्र, प्रबंधन, प्रशासन आदि से जुड़े नामचीन व्यक्तित्वों की प्रतिक्रियाओं से युक्त

यह पुस्तक अपनी सफलता की कहानी भी कहती चलती है। देश के प्रधानमंत्री डॉ. मनमोहन सिंह का 'प्राक्कथन' इस पुस्तक को एक गरिमा प्रदान करता है। कुल मिलाकर एक प्रामाणिक, प्रेरक और पठनीय शैली में लिखी सफलता उपलब्धि की प्रक्रिया से यात्रा करने का अनुभव इस पुस्तक से मिलता है।

● डॉ. दामोदर खड़से  
बी 503-504, 'हाई ब्लिस'  
नर्हे रोड, धायरी, पुणे

पुस्तक का नाम : नए क्षितिज नई दिशाएँ  
लेखक : श्री राजीव राजन शर्मा  
प्रकाशक : आधार प्रकाशन, पंचकूला  
पृष्ठ : 106  
मूल्य : 200/- रुपए

अर्थशास्त्र में उत्पादन के पांच साधनों—भूमि, पूंजी, श्रम संगठन एवं साहस—में से विकास के प्रारम्भ में पूंजी को अन्य साधनों पर सबसे अधिक महत्व दिया गया और मानवीय संसाधन को जो श्रम, संगठक एवं साहसी के रूप में तीन जगह काम करता है, उसे भुला दिया गया। विकास के डेढ़ दशक बाद जब 1966 के आस-पास अर्थशास्त्रियों ने विकास में उत्पादन के प्रत्येक साधन की हिस्सेदारी का आंकलन किया तो स्पष्ट हुआ कि विकास में उत्पादन के सभी साधनों की हिस्सेदारी लगभग बराबर है। इस आधार पर मनुष्य की संसाधन के रूप में तीन रूपों में हिस्सेदारी है जिसका हिस्सा करीब 50 प्रतिशत बैठता है। शिक्षा एवं तकनीकी शोध विकास के मूल मंत्रों में से है, दोनों ही मनुष्यों के लिए हैं और उनके द्वारा ही सम्पादित किये जाते हैं। किसी भी राष्ट्र के लिए मनुष्यों की उपलब्धता मानव संसाधन है और उनके स्वास्थ्य, शिक्षा, प्रशिक्षण आदि पर किया गया व्यय मानव संसाधन निवेश है और इस निवेश के कारण मानव में उत्पन्न कार्यक्षमता की वृद्धि मानव संसाधन विकास है। किसी भी राष्ट्र के



विकास के लिए व्यक्तियों की क्षमता एवं कार्य विशेष के प्रति इनकी दक्षता पहली शर्त है।

इसी संदर्भ में कार्य निष्पादन के प्रत्येक पहलू में गुणवत्ता प्रबंधन एक महत्वपूर्ण घटक हो गया है और स्वस्थ कार्य संस्कृति से तात्पर्य एक ऐसा प्रेरक माहौल तैयार करने से है जिसमें सभी को अपनी योग्यता प्रदर्शित करने का समान अवसर मिल सके। मानव संसाधन विकास जैसे जटिल विषय पर हिन्दी में पुस्तक लेखन एक श्रमसाध्य कार्य है जिसको केनरा बैंक के बंगाल अंचल के महाप्रबन्धक राजीव राजन शर्मा ने अंजाम दिया है। “नए क्षितिज नई दिशाएँ” बैंक में सफल मानव संसाधन प्रबन्धन से संबंधित पुस्तक है। जो बैंकिंग क्षेत्र में हिन्दी में संदर्भ साहित्य की वृद्धि के लिए प्रशिक्षण समन्वय समिति के तत्वावधान में बैंकिंग विषयों पर मौलिक रूप से हिन्दी में पुस्तक लेखन योजना के अन्तर्गत प्रकाशित की गई है। इस पुस्तक में सफल मानव संसाधन के विकास से संबंधित विभिन्न पहलुओं को 12 अध्यायों में विस्तार से समझाने की कोशिश की गई है। प्रथम अध्याय बैंकों के आर्थिक परिवेश से संबंधित है। लेखक का मत है कि आज बैंक का आर्थिक परिवेश एक जटिल दृश्य के रूप में उभरा है जिसके कारण अब बैंकिंग क्षेत्र का अन्य सभी क्षेत्रों से जुड़ाव महत्वपूर्ण हो गया है। ये विभिन्न क्षेत्र मिलकर अर्थव्यवस्था की दिशा निश्चित करते हैं और इसके ढांचे को प्रभावित करते हैं। बैंकों के आर्थिक परिवेश के निर्णायक तत्वों में से आर्थिक तन्त्र अर्थव्यवस्था की संरचना एवं दशा, अर्थव्यवस्था की मौलिक संरचना, आर्थिक योजना एवं इसके घोषणा पत्र एवं आर्थिक समस्याएं एवं संभावनाएं सम्मिलित हैं। भूमण्डलीकरण से उत्पादों की गुणवत्ता के क्षेत्र में भी भारी परिवर्तन आए हैं। आज का उपभोक्ता अन्तरराष्ट्रीय स्तर व आइ.एस.ओ. 9000 श्रेणी के उत्पाद की मांग करता है। अतः सभी उत्पादकों व सेवा क्षेत्रों के सेवा-मानकों में निरन्तर सुधार की आवश्यकता है।

बैंकों का सामाजिक एवं सांस्कृतिक परिवेश अध्याय दो की विषय सामग्री है। लेखक की सोच है कि बैंक जिस

समाज में कार्य करते हैं उस समाज के प्रति उनका पूर्ण उत्तरदायित्व होता है। साथ ही यदि वे इस उत्तरदायित्व का निर्वाह भली प्रकार से नहीं करते तो वे अपनी सामाजिक स्वीकृति खो देते हैं। अतः बैंक को अपने सामाजिक परिवेश का ज्ञान होना आवश्यक है। अध्याय तीन सरकार की बदलती भूमिका से संबंधित है जिसका कारण सामाजिक, आर्थिक व सांस्कृतिक ढांचे में परिवर्तन है। लेखक ने इस अध्याय में निजीकरण के बावजूद सरकार के महत्व को स्वीकार किया है। इस संदर्भ में अमेरिकी कांग्रेस का 700 बिलियन डालर का सहायता पैकेज एक उदाहरण के रूप में प्रस्तुत किया गया है। अगला अध्याय बदलती अर्थव्यवस्था में बैंकों की भूमिका एवं बासल-II का मानव पूंजी पर प्रभाव से संबंधित है। बासल-II के अनुसार मार्च 2010 तक सभी बैंकों को न्यूनतम 9% जोखिम आधारित पूंजी तथा 6% टायर-I की पूंजी का स्तर प्राप्त करना आवश्यक है। इस जोखिम आधारित पूंजी का निर्धारण करने में ऋण जोखिम के साथ-साथ परिचालन जोखिम पर भी पूंजी निवेश करना आवश्यक है। परिचालन जोखिम के कतिपय कारण हैं, अक्षम प्रबन्धन, उचित कार्य योजना/नियंत्रण का अभाव, कर्मचारियों की धोखाधड़ी में संलग्नता एवं ऋण दस्तावेजों का उचित ढंग से न लिया जाना। स्पष्ट है, ये सभी कारक कमोबेश बैंक की मानव पूंजी पर ही आधारित हैं। इस परिप्रेक्ष्य में बासल-II के बाद कर्मचारियों की गुणवत्ता, निष्ठा एवं कार्यशैली में बेहतरी लाने हेतु किया गया निवेश बैंक की लाभप्रदता वृद्धि हेतु किया गया सीधा निवेश माना जाएगा।

बैंकों में मानव संसाधन विकास का स्थान इस पुस्तक का सबसे महत्वपूर्ण अध्याय है। इस अध्याय में मानव संसाधन विकास की आवश्यकता, विकास का ढांचा, कार्यप्रणाली एवं परिणाम तथा बैंकों के सफल मानव प्रबन्धन के महत्वपूर्ण घटकों का विश्लेषण दिया गया है। लेखक उदारीकरण एवं निजीकरण से परिवेश में होने वाले तीव्र परिवर्तनों का सामना करने के लिए बैंकों को मानव संसाधन विकास प्रक्रिया निरन्तर जारी रखने की

आवश्यकता पर बल देता है।

बैंक में मानव संसाधनों की वर्तमान स्थिति एवं सूचना प्रौद्योगिकी की चुनौतियों के अंतर्गत सार्वजनिक क्षेत्र व निजी क्षेत्रों के बैंकों में मानव संसाधन विकास की नीतियों का उल्लेख किया गया है जिसका सार यह है कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों में उचित नीतियों का अभाव है और इस कारण इनकी लोकप्रियता घटती चली जा रही है।

बैंक में मानव संसाधन विकास की संस्कृति व परिवेश का संबंध बैंक के भीतर के वातावरण से है जिसमें कर्मचारियों का आपसी सहयोग, व्यक्तिगत विकास, संस्था के प्रति निष्ठा तथा बैंक के लक्ष्यों की ओर आस्था प्रकट होती है। संक्षेप में कर्मचारी द्वारा बैंक के विकासोन्मुख परिवेश के प्रति बोध को बैंक का मानव संसाधन परिवेश कहा जा सकता है जिसके मुख्य कारक हैं : शीर्ष प्रबन्धन से लेकर कनिष्ठ अधिकारी तक के स्तर पर कर्मचारी को सबसे मूल्यवान संसाधन मानना, परिवर्तन को स्वीकार करने व नए कौशल सीखने की क्षमता में विश्वास रखना, वार्तालाप में खुलापन, परस्पर विश्वास, जोखिम लेने तथा प्रयोग करने में प्रोत्साहन बनाए रखना आदि।

बैंकों को अपनी संस्था का मानव संसाधन विकास परिवेश का सर्वेक्षण कराकर यह पता लगाते रहना चाहिये कि यह परिवेश किस स्थिति में है तथा उसी के अनुरूप मानव संसाधन ढांचे का विकास करना चाहिए। अध्याय आठ में लेखक ने मानव संसाधन विकास, संस्था विकास एवं औद्योगिक संबंधों की चर्चा की है। औद्योगिक संबंधों की बेहतरी के लिए जो विकासात्मक ढांचा प्रस्तुत किया है उसमें द्विपक्षीय वार्ताएं सूचना प्रणाली, टास्क फोर्स का गठन एवं प्रशिक्षण आदि सम्मिलित हैं। जहां अध्याय नौ बैंकों में अंतर्व्यक्तिक संबंधों पर प्रभाव डालता है वहीं अगला अध्याय मानव संसाधन विकास में अभिप्रेरणा से

संबंधित है। अभिप्रेरणा से संबंधित एक प्रेरणादायक उदाहरण इस प्रकार है—बैंक के एक शाखा प्रबन्धक ने स्टाफ मीटिंग के माध्यम से अपने कर्मचारियों को उनके कार्य को समाज तथा अर्थव्यवस्था में महत्वपूर्ण होने का विश्वास दिलाया तथा विभिन्न कार्यों के अंतःसंबंधों का आभास कराया तो उनमें बैंक के प्रति स्वामित्व एवं सम्मान की भावना में सकारात्मक परिवर्तन देखा गया। बैंकिंग उद्योग में परिवर्तन प्रबंधन एवं मानव संसाधन ऑडिट शेष दो अध्याय हैं। इन अध्यायों में बैंकिंग उद्योग में आये कुछ महत्वपूर्ण परिवर्तनों का तथा मानव संसाधन ऑडिट के लिए अपनाये गये मॉडल का वर्णन है।

श्री राजीव राजन शर्मा ने बैंक में सफल मानव संसाधन प्रबन्धन जैसे जटिल विषय पर हिन्दी में जिस बखूबी के साथ पुस्तक का लेखन किया है वह प्रशंसनीय है। लगभग एक सौ पृष्ठों में बारह अध्यायों का समावेश जो अपने आप में सम्पूर्णता लिए हुए है, पुस्तक की दूसरी विशेषता है। मैं बैंकिंग क्षेत्र में हिन्दी में संदर्भ साहित्य की वृद्धि के लिए प्रशिक्षण समन्वय समिति को भी धन्यवाद देना चाहूंगा जिन्होंने इस प्रस्तावित पुस्तक के लेखन के लिए श्री राजीव राजन शर्मा को अनुमति प्रदान की। प्रस्तुत पुस्तक समस्त बैंकिंग उद्योग और उससे जुड़े प्रत्येक प्रबन्धक के लिए अत्यन्त उपयोगी सिद्ध होगी, ऐसी श्री राजीव राजन शर्मा की सोच है जिसे मेरा भी समर्थन है। पुस्तक की त्रुटि रहित छपाई भी प्रशंसनीय है। इस प्रकार की पुस्तकों का पेपर बैंक प्रकाशन भी वांछनीय है ताकि सस्ती दरों पर पाठकों की संख्या का विस्तार किया जा सके।

● डॉ. एस. एल. लोढा

एसोसिएट प्रोफेसर अर्थशास्त्र (से.नि.)

आई.सी.एस.एस.आर सीनियर फैलो

ई-161, शास्त्रीनगर, अजमेर (राज.)

## लेखकों से

इस पत्रिका का उद्देश्य बैंकिंग और उससे संबंधित विषयों पर हिन्दी में मौलिक सामग्री उपलब्ध कराना है। बैंकिंग विषयों पर हिन्दी में मूल रूप से लिखने वाले सभी लेखकों से सहयोग मिले बिना इस उद्देश्य की पूर्ति कैसे होगी? हमें इसमें आपका सक्रिय सहयोग चाहिए। बैंकिंग विषयों पर हिन्दी में मूल रूप से लिखे स्तरीय लेखों की हमें प्रतीक्षा रहती है। साथ ही, अर्थशास्त्र, वित्त, मुद्रा बाज़ार, पूंजी बाज़ार, वाणिज्य, विधि, मानव संसाधन विकास, कार्यपालक स्वास्थ्य, मनोविज्ञान, परा बैंकिंग, कम्प्यूटर, सूचना प्रौद्योगिकी आदि क्षेत्रों से जुड़े विशेषज्ञ इन विषयों पर व्यावहारिक या शोधपूर्ण मौलिक लेख भी हमें प्रकाशनार्थ भेज सकते हैं। प्रकाशित लेखों और पुस्तक समीक्षाओं पर मानदेय देने की व्यवस्था है। कृपया प्रकाशनार्थ सामग्री भेजते समय यह देख लें कि :

- सामग्री बैंकिंग और उससे संबंधित विषयों पर ही है।
- उसमें दी गयी जानकारी उपयोगी और अद्यतन है एवं अधिकतम 8 टंकित पृष्ठों में है।
- लेख यदि संभव हो तो सी.डी. में आकृति/एपीएस फांट में भेजने की व्यवस्था की जाए।
- वह कागज़ के एक ओर स्पष्ट अक्षरों में लिखित अथवा टंकित है।
- यथासंभव सरल और प्रचलित हिंदी शब्दावली का प्रयोग किया गया है और अप्रचलित एवं तकनीकी शब्दों के अर्थ कोष्ठक में अंग्रेजी में दिये गये हैं।
- यह प्रमाणित करें कि लेख मौलिक है, प्रकाशन के लिए अन्यत्र नहीं भेजा गया है और 'बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन' में प्रकाशनार्थ प्रेषित है।
- लेख में शामिल आंकड़ों, तथ्यों आदि के संबंध में स्रोत का स्पष्ट उल्लेख करें।
- प्रकाशन के संबंध में यह सुनिश्चित करें कि जब तक लेख संबंधी अस्वीकृति की सूचना प्राप्त नहीं होती, संबंधित लेख किसी अन्य पत्र-पत्रिका में प्रकाशनार्थ न भेजा जाए।

## प्रकाशकों से

जो प्रकाशक अपनी पुस्तक की समीक्षा करवाना चाहते हैं वे कृपया अपनी पुस्तकों की दो प्रतियां भिजवाने की व्यवस्था करें।

## पाठकों से

इस पत्रिका को आप निःशुल्क प्राप्त कर सकते हैं। इसके लिए आपको लिखित रूप में 'कार्यकारी संपादक, बैंकिंग चिंतन अनुचिंतन' से अनुरोध करना होगा। आपका पत्र मिलते ही आपका नाम डाक सूची में शामिल कर लिया जाएगा और तदनंतर आपको पत्रिका निरंतर मिलती रहेगी। आपसे अनुरोध है कि अपने सहयोगियों को भी यह जानकारी प्रदान करें तथा अपनी मांग से हमें तत्काल अवगत कराएं ताकि हम तदनुसार प्रतियों का मुद्रण कर सकें। पुराने पाठक कृपया पत्राचार करते समय अपनी सदस्यता संख्या का उल्लेख अवश्य करें।

## एबीसीआई पुरस्कार

एसोसिएशन आफ बिजनेस कम्यूनिकेटर्स ऑफ इंडिया (एबीसीआई) की स्थापना 1956 में हुई थी। राष्ट्रीय स्तर पर कार्यरत इस संस्था का मुख्य ध्येय व्यावसायिक संप्रेषण में उत्कृष्टता को बढ़ावा देना है। इसके लिए यह संस्था भारत भर में कार्यशालाओं, सेमिनारों आदि के आयोजन के साथ-साथ व्यावसायिक संप्रेषण में उत्कृष्टता के लिए कई श्रेणियों के अंतर्गत वार्षिक पुरस्कार (Annual Awards) प्रदान किए जाने जैसे कार्यक्रम आयोजित करती है। कारपोरेट जगत में इन पुरस्कारों को विशिष्ट स्थान प्राप्त है और इनको उत्कृष्टता के प्रतीक के रूप में जाना जाता है। हाल ही में इस संस्था द्वारा 49 वें वार्षिक पुरस्कारों की घोषणा की गयी जिसमें इस पत्रिका को भी भारतीय भाषा के प्रकाशन श्रेणी के अंतर्गत पुरस्कृत किया गया है। इसके पहले भी वर्ष 2006 में पत्रिका को यह पुरस्कार मिल चुका है।



एबीसीआई द्वारा 19 मार्च 2010 को आयोजित 49 वीं वार्षिक पुरस्कार संख्या में पत्रिका के कार्यकारी संपादक डॉ. पुष्प कुमार शर्मा पुरस्कार ग्रहण करते हुए।



एबीसीआई द्वारा 19 मार्च 2010 को आयोजित 49 वीं वार्षिक पुरस्कार संख्या के विशिष्ट अतिथि डॉ. सुबीर गोकर्ण, उप गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक के साथ पत्रिका के कार्यकारी संपादक डॉ. पुष्प कुमार शर्मा एवं उनके अन्य सहयोगियों के साथ।

इस अंक के प्रकाशन में राजभाषा विभाग, केन्द्रीय कार्यालय, भारतीय रिज़र्व बैंक के प्रबंधक (राजभाषा) श्री के. पी. तिवारी एवं सहायक प्रबंधक (राजभाषा) श्री पंढरीनाथ का सहयोग प्राप्त हुआ।



## रचनाएं आमंत्रित हैं -

### सहकारी बैंकिंग विशेषांक (अक्टूबर-दिसंबर 2010 अंक )

बैंकिंग चिंतन अनुचिंतन का अक्टूबर-दिसंबर 2010 अंक सहकारी बैंकिंग विशेषांक होगा जिसमें आपकी रचनाएं आमंत्रित हैं। इसमें सहकारिता का परिचय एवं इसके मूलभूत सिद्धांत, भारत में सहकारी आंदोलन का इतिहास एवं विकास, आर्थिक विकास में सहकारी संस्थाओं की भूमिका, देश में कार्यरत विभिन्न सहकारी बैंकिंग संगठन, सहकारिता और सामाजिक विकास, सहकारी संगठनों की धीमी प्रगति के कारण, सहकारी बैंकिंग संस्थाओं के समक्ष भावी चुनौतियां, सहकारिता के विकास के लिए किए गए सरकारी प्रयास, सहकारी क्षेत्र पर लागू विधिक प्रावधान : एक परिचय, सहकारी बैंकों का संगठनात्मक ढांचा, प्राथमिक कृषि ऋणदात्री समितियां, जिला केंद्रीय सहकारी बैंक, राज्य सहकारी बैंक, भूमि विकास बैंक, शहरी सहकारी बैंकों की कार्यप्रणाली एवं बैंकिंग के विकास में इनका योगदान, राष्ट्रीय कृषि एवं ग्रामीण विकास बैंक की भूमिका, क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों की भूमिका, सहकारी बैंकों के विकास में भारतीय रिज़र्व बैंक का योगदान, सहकारी संगठनों के विनियमन और पर्यवेक्षण के लिए विद्यमान नियामक ढांचा एवं इनसे जुड़े अन्य विषय शामिल हो सकते हैं।

रचनाएं पत्रिका के स्तर के अनुकूल और मौलिक होनी चाहिए और पहले अन्यत्र कहीं प्रकाशित नहीं होनी चाहिए। रचनाओं को पुस्तक रूप में संकलित कर प्रकाशित करने पर लेखक को आपत्ति नहीं होनी चाहिए। प्रकाशित रचनाओं पर मानदेय दिए जाने का भी प्रावधान है।

रचनाएं हमें जुलाई 2010 माह के अंत तक मिल जानी चाहिए।