



बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन

विषयसूची

संपादकीय		2
अनुचिंतन		4
साक्षात्कार		6
लेख		
◆ ठेका खेती	विनय बंसल	9
◆ लघु मध्यम उद्यमों के विकास में वाणिज्यिक बैंकों की बढ़ती भागीदारी	डॉ. राजीव कुमार सिन्हा	12
◆ वित्तीय बाजार और उसके घटक	कैलाश मालपानी	16
◆ वित्तीय साधन के रूप में फैक्ट्रिंग सेवाएं	डॉ. नरेन्द्र पाल सिंह	21
इधर-उधर से	सावित्री सिंह	28
◆ नज़रिये में बदलाव	पी. एन. देशपांडे	31
◆ बदलाव का प्रबंधन	अनिल कुमार सिन्हा	35
परिक्रमा		40
◆ संदर्भ	डॉ. सुबोध कुमार	44
◆ उत्कृष्ट निष्पादन के लिए आवश्यक है टीम निर्माण	ध्रुव कुमार फिटकरीवाला	48
◆ पुरस्कृत निबंध	एच. मुरारी राव	53
◆ पुस्तक समीक्षा		57
◆ ग्राहक सेवा - प्रभार		59
लेखकों से/ पाठकों से		60

सदस्य



Member



बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय द्वारा
अब तक प्रकाशित हिन्दी पुस्तकें

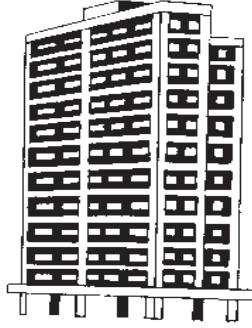
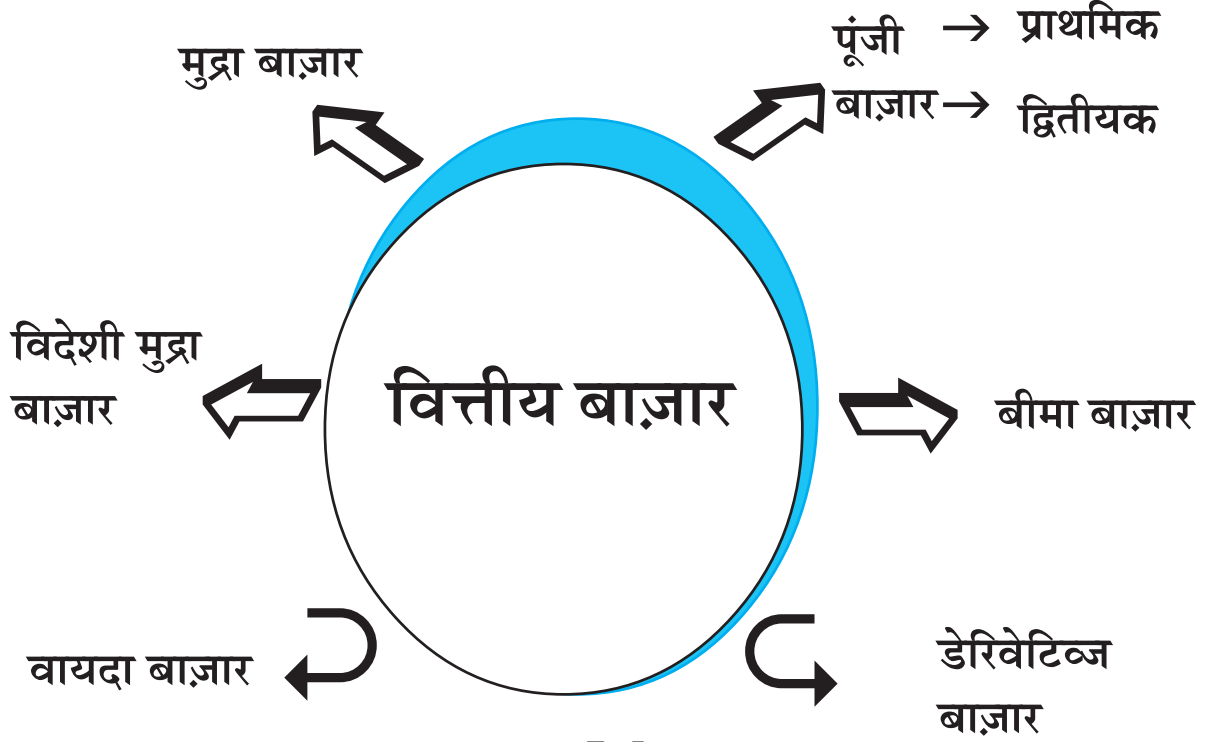
- 'जोखिम प्रबंधन - एक विवेचन' **
- 'बैंकों में लाभप्रदता' *
- 'बैंकों में कार्पोरेट गवर्नेंस' **
- रिटेल बैंकिंग और मार्केटिंग ***

* 407, कृष्णा विहार, टाटा कम्पाउंड, इर्ला ब्रिज, एस. वी. रोड, विलेपार्ले (प.), मुंबई -401 056 के पास बिक्री हेतु उपलब्ध

** निदेशक रिपोर्ट, समीक्षा और प्रकाशन (बिक्री अनुभाग) आर्थिक विश्लेषण और नीति विभाग, भारिबैंक, अमर भवन, फोर्ट, मुंबई - 400 001 एवं बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय में बिक्री हेतु उपलब्ध

*** आधार प्रकाशन प्रा. लि. एस. सी एफ. 267, सेक्टर 16, पंचकूला, 134 113 (हरियाणा) में बिक्री हेतु उपलब्ध

इस अंक के प्रकाशन में श्री श्वेतांक मोर्य संकाय सदस्य और महाविद्यालय के राजभाषा कक्ष से सम्बद्ध श्रीमती गौरी करंदीकर, श्री सुनिल भिसे और श्रीमती नीतू आर. जाधव का सहयोग प्राप्त हुआ।



ऋणदाता और उधारकर्ता के आपसी संबंध

ऋणदाता ⇌ वित्तीय संस्थाएं ⇌ वित्तीय बाज़ार ⇌ उधारकर्ता



संपादक - मंडल

प्रबंध संपादक

उमा सुब्रमणियम

उप प्रधानाचार्य एवं महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

सदस्य

संदीप घोष

प्रभारी मुख्य महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

प्रभुता व्यास

उपाध्यक्ष(संपर्क) भारतीय बैंक संघ, मुंबई

रूपम मिश्र

उप महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

सूरज प्रकाश

सहायक महाप्रबंधक, (राजभाषा) कृषि बैंकिंग
महाविद्यालय, पुणे



आर. डी. धुर्वे

महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

डॉ. सुरेश कुमार

उप महाप्रबंधक (राजभाषा), भारतीय स्टेट बैंक, मुंबई

डॉ. दामोदर खडसे

सहायक महाप्रबंधक (राजभाषा)
बैंक ऑफ महाराष्ट्र

एम. एस. आनंद

उप मुख्य प्रबंधक, ओरिएण्टल बैंक ऑफ कॉमर्स

कार्यकारी संपादक

पुष्प कुमार शर्मा

सहायक महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

सदस्य-सचिव

के. सी. मालपानी

सहायक प्रबंधक, (राजभाषा)

बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय

भारतीय रिज़र्व बैंक, वीर सावरकर मार्ग
दादर (पश्चिम), मुंबई - 400 028.

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

सुश्री उमा सुब्रमणियम द्वारा बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय, भारतीय रिज़र्व बैंक, वीर सावरकर मार्ग, दादर (पश्चिम), मुंबई - 400 028 के लिए संपादित और प्रकाशित तथा मयूर ट्रेडिंग कॉरपोरेशन, मुंबई - 400 001 में मुद्रित।

इंटरनेट <http://www.rbi.org.in/hindi> पर भी उपलब्ध।

E mail : btcrajibhasha@rbi.org.in फोन : 24381255 फैक्स नं. - 2430 3882

मुखपृष्ठ : सुधाकर वरवडेकर



संपादकीय



प्रिय पाठको,

‘संत बिटप सरिता गिरि धरनी
परहित हेतु सबन्ध कै करनी’

(रामचरित मानस उत्तर कांड 124/3)

संत कवि तुलसीदास जी की ये पंक्तियां कहती हैं कि संत, वृक्ष, नदी, पर्वत और पृथ्वी इन सब की क्रियाएं या कार्य दूसरों के हित के लिए ही होते हैं। वस्तुतः इस चौपाई का शाब्दिक अर्थ ही जीवन के एक ‘दर्शन’ को दृष्टिकोण देने के लिए पर्याप्त है। यही बात सदियों से न जाने कितने संत महात्माओं ने अपने प्रवचन आदि में दोहराया है कि देने में या परहित में अपने को समर्पित करने में सही सुख या सात्विकता मन को मिलती है। यह तो बात हुई जीवन दर्शन की परन्तु क्या यह फलसफा भौतिक दर्शन में भी लागू हो सकता है। प्रश्न उठता है कि क्या संत तुलसीदास जी ने केवल शब्द चित्रण ही किया है या फिर इसमें कोई निहितार्थ भी है - क्या ये व्यक्ति या संस्था के गुण हो सकते हैं।

गहराई से देखा जाए तो वस्तुतः ये मानव या संस्था के स्वभाव की स्थितियां भी हो सकती हैं। संत अर्थात् निर्लिप्तता, बिटप अर्थात् फलने फूलने या विकास के गुण, सरिता अर्थात् प्रवाहशीलता, गिरि अर्थात् दृढ़ता या मजबूती और धरनी अर्थात् धैर्यशीलता। किसी व्यक्ति या संस्था को जब सफलता की सीढ़ियां चढ़नी हो या विकास करना हो तो इन्हीं पांचों गुणों की मशाल लेकर ही आगे बढ़ने का रास्ता बनाया जा सकता है। कोई रुकावट नहीं होगी किसी भी प्रकार की वृद्धि में। आज यही सब गुण हमारी एच आर की नीतियों में या मानव व्यवहार की नीतियों में पढ़ाए जाते हैं। यहां तक की कार्पोरेट गवर्नेंस के सिद्धांत भी इन्हीं पांचों ‘स्वभाव’ पर ही आधारित है। ‘व्यक्तिगत’ या व्यक्तिवाद को छोड़कर सार्वजनिक जीवन वाले व्यक्ति या सार्वजनिक इकाई यदि इन्हीं पांच सिद्धांतों को पूरा करने का प्रयास करें तो ‘लाभप्रदता’ का ग्राफ वर्ष-दर-वर्ष ऊपर ही उठता जायेगा।

बैंकों में ये गुण धीरे-धीरे स्वतः ही आ गये हैं क्योंकि बैंकिंग तो वैसे भी सेवा क्षेत्र है और सेवा करते करते ये स्वभाव स्थितियां गुणों के रूप में आ गयी हैं। बैंक चूंकि सार्वजनिक धन के कस्टोडियन हैं अतः निर्लिप्तता या संतगुण है, बैंक स्वयं भी फलते फूलते हैं और अपने ग्राहकों



को भी फलने फूलने देते हैं, अतः बिटप गुण है। निरंतर प्रवाहरत होने से सरिता के गुण भी हैं, पूंजीगत पर्याप्तता के कारण 'गिरि' गुण भी आ गया है और ग्राहक सेवा अपने आप संस्था को धैर्यवान बना देती है। देखा जाये तो, ये गुण नहीं होंगे तो बैंक कमजोर पड़ जायेंगे और यदि ये गुण हैं भी परंतु उनका सही संतुलन नहीं है तो भी प्रणालीगत असंतुलन पैदा हो सकता है जो सेवा क्षेत्र के लिए हानिकारक है। दूसरी तरफ यदि इन स्वभाव स्थितियों में से बैंकों ने केवल किसी एक पर ही ज्यादा जोर दिया तो पूरी प्रणाली लड़खड़ा जायेगी। संभवतः सुधी पाठकों के लिए संकेत पर्याप्त होते हैं। पूरी तरह निर्लिप्त होना, केवल लाभ करना, प्रवाह में बाढ़ लाना, वृद्धता को ठहराव समझना या धैर्य को उच्छ्रंखल होने देना, ये सभी एकाकी गुण अवगुण हो जाते हैं और साथ में होकर सफलता की गारंटी हो जाते हैं। भले ही वे बैंक हो या वित्तीय बाजार।

इस अंक में हमने एक तरफ तो आपको वित्तीय बाजार की जानकारी दी है तो दूसरी तरफ उसके साथ एच आर पर भी कुछ सामग्री दी है जो आप जैसे पाठकों की मांग के अनुरूप है। 'साक्षात्कार' में आप मिलेंगे इस बार इंडियन बैंक के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक डॉ.के. सी. चक्रवर्ती से और 'परिक्रमा' ले जाएंगी आपको 'इमेज' के आंगन में। यह अंक आपको समर्पित है। आपकी प्रतिक्रियायें हमारी ऊर्जा में बढ़ोतरी करती हैं और हमें सचेत बनाये रखती हैं। अस्तु।

उमा सुब्रमणियम

(उमा सुब्रमणियम)





अनुचिंतन



* पत्रिका का प्रत्येक लेख महत्वपूर्ण है। सूचना का अधिकार अधिनियम, 2005 लेख में इतनी विस्तृत जानकारी इस अधिनियम के संबंध में मिली जितनी कि अभी तक कहीं पढ़ने को नहीं मिली थी। इसी प्रकार अन्य लेखों में कृषि में पूंजी निवेश, आर्थिक विकास में विदेशी निवेश का महत्व आदि की सारगर्भित जानकारी मिली।

यही नहीं, पत्रिका की साज-सज्जा, सुन्दर छपाई, विसंगति रहित लेखन, हिन्दी भाषा में लेखन व परिभाषित शब्दावली सभी कुछ आकर्षक एवं प्रशंसनीय है। श्री वी. के. चोपड़ा, कार्पो. बैंक का हृदयस्पर्शी व अपनी संस्था के प्रति समर्पण भाव से पूर्ण साक्षात्कार निस्संदेह पाठकों को अपनी संस्था के लिए पूर्ण समर्पण भाव से कार्य करने के लिए उत्प्रेरित करेगा। श्री चोपड़ा जी हमारे सेन्ट्रल बैंक आफ इंडिया में सेवायें दे चुके हैं, अतः एक सेन्ट्रलाईट होने के नाते उनसे विशेष आत्मीयता रखता हूं।

मैं स्वयं भी लेख लिखता हूं लेकिन स्पष्टतः आपकी पत्रिका में उपलब्ध लेखों के स्तर के लेख नहीं लिख सकता।

सम्पादक मण्डल के सभी सदस्यों व लेखकों को बहुत - बहुत बधाई, आदर सहित

एस. पी. मेहंदीरता

सेन्ट्रल बैंक ऑफ इंडिया
अलवर, राजस्थान

(आप लेख भेजें निर्णय हमारा संपादक मंडल करेगा।

कार्यकारी संपादक)

* आज गलाकाट प्रतिस्पर्धा के जमाने में नवोन्मेषी सेवाओं का ही बोलबाला है। जो बैंक नयी-नयी सेवाएँ लेकर बाज़ार में आयेंगे, सफलता उन्हीं के कदम चूमेगी। कार्पोरेशन बैंक के अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक श्री वी. के. चोपड़ा जी का यह कहना कि 'जो दूसरों से पहले सोचेगा, वो कामयाब होगा,' शत प्रतिशत सही है। इस अंक में सूचना का अधिकार पर बहुत व्यापक आलेख दिया गया है। यह बहुत उपयोगी भी है, खासकर एक बैंकर के लिए जो जनता की सेवा में हमेशा तत्पर

रहता है। अन्य आलेखों में स्मॉट विश्लेषण भी बहुत उपयोगी है।

डॉ. बीरेन्द्र प्रताप सिंह

इंडियन बैंक, मुंबई

* मैं पिछले 10 वर्षों से 'बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन' का नियमित पाठक होकर एक प्रशंसक, हितचिंतक एवं प्रचारक भी हूँ। मेरी बैंकिंग उन्मुख परीक्षा उत्तीर्ण कराने में इस पत्रिका ने अहम् भूमिका अदा की है। पत्रिका प्रारम्भ से लेकर अंतिम पृष्ठ तक ज्ञान से सराबोर रहती है। पत्रिका के सम्माननीय सम्पादक मण्डल को उज्वल कामनाओं के साथ।

तिलक सिंह राणा

स्टेट बैंक ऑफ इन्दौर, ग्वालियर

* वस्तुतः बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय, भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा प्रकाशित *बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन* बैंकिंग जगत की एक मात्र सम्पूर्ण हिन्दी पत्रिका है जिसमें समसामयिक विषयों पर बैंकिंग और हिन्दी जगत के विद्वानों के चुनिंदा लेख प्रकाशित किये जाते हैं, जो उस विषय से संबंधित सभी पहलुओं की सांगोपांग जानकारी और विविध दृष्टिकोण से उसका विश्लेषण प्रस्तुत करते हैं। *रिटेल बैंकिंग और मार्केटिंग* भी ऐसा ही एक विशेषांक है जिसमें रिटेल बैंकिंग, जो कि अपेक्षाकृत एक नवीन विषय है, के पहलुओं, विभिन्न स्रोतों से प्राप्त जानकारी द्वारा विषय को अद्यतन रूप में समझने, उसकी विविध भंगिमाओं से अवगत कराने तथा उसकी अच्छाइयों और त्रुटियों या उसकी खूबियों और खामियों सभी से एक स्थान पर साक्षात्कार कराने का सार्थक एवं सुखद प्रयास किया गया है।

डॉ. रामप्रकाश सिंहल

बोरीवली, मुंबई

* बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन त्रैमासिक बैंकिंग हिन्दी पत्रिका के जनवरी-मार्च 2006 का अंक यथासमय प्राप्त हुआ। बैंकिंग विषयों पर हिन्दी में सामग्री परोसने वाली यह एक अनूठी पत्रिका है जो येन केन प्रकारेण हिन्दी की सेवा कर रही है।



कार्पोरेशन बैंक के अध्यक्ष व प्रबंध निदेशक श्री वी. के. चोपड़ा से पुष्पकुमार शर्मा द्वारा लिया गया साक्षात्कार (... जो दूसरों से पहले सोचेगा वो कामयाब होगा।) बहुत बढ़िया और प्रेरक लगा। 'स्वॉट' (SWOT) अर्थात मजबूती, कमजोरी, अवसर, चुनौती पर रविनाथ टण्डन द्वारा अच्छी जानकारी दी गयी है। 'सूचना का अधिकार अधिनियम, 2005 -एक परिचय' (के. पी. तिवारी) लेख ज्ञानवर्धक है। अन्य सामग्रियाँ भी पसन्द आईं। कुछ सुझाव - 1. विवरणिका के सम्पादकीय-पता में फोन नं. भी दें। 2. प्रत्येक पृष्ठ पर पत्रिका-नाम के साथ प्रकाशन-स्थान भी दें।

रवीन्द्र प्रसाद सिंह

प्रबंधक(हिन्दी)

आईडीबीआई लि.

भुवनेश्वर

(आपके सुझाव प्रेरक हैं, यथासम्भव कार्यवाही की जायेगी।

कार्यकारी सम्पादक)

* जैसे ही आप की सम्मानित एवं लोकप्रिय पत्रिका प्राप्त हुई तो एकाएक मैं कुछ पंक्तियां गुन-गुनाने लगा जैसे, 'चिंतन-अनुचिंतन के कई रंग कौन सा रंग..... देखोगे?' बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन में उपलब्ध बहुरंगी विषय और सहज-सरल भाषा में दी गयी ज्ञानवर्धक एवं रोचक सामग्री बैंकरों को अभिप्रेरित कर रही हैं कि वे भी हिन्दी में सोचें, लिखें और बोलें।

बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन ज्ञान का एक ऐसा खजाना है जो ढेर सारे रुपये, हीरे जवाहरात, धन-दौलत सभी से बढ़कर है। आज का युग 'ज्ञान' का युग है, और बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन 'बैंकिंग' के ज्ञान-प्रसार के लिए जो कदम उठा रही है वह सराहनीय ही नहीं क्रान्तिकारी भी है। मेरे मन में एक दोहा याद आता है, 'गोधन, गजधन, वाजधन और रतनधन खान, जब आवे ज्ञान धन, सब धन धूरि समान'।

आपकी पत्रिका इसी तरह हमें अभिप्रेरित करती रहे, यही मेरी कामना है। आपको सफल सम्पादन के लिए मेरा साधुवाद।

राजेन्द्र सिंह

मुख्य प्रबंधक, इंडियन बैंक

लखनऊ

* मैं पिछले एक वर्ष से आपकी संस्था का सदस्य हूँ इस दौरान मुझे आपके 4 अंक प्राप्त हुए जिनसे काफी रोचक जानकारी प्राप्त हुई। जैसे की इस्लामी बैंकिंग, बैंकिंग व्यवसाय एवं नई चुनौतियां। अभी आपका नवीन अंक जनवरी-मार्च 2006 प्राप्त हुआ वह भी काफी रोचक रहा, जिसमें कुछ विषय जैसे कृषि में पूंजी निवेश व बैंकों की भूमिका, बेहतर सर्विस की तलाश एवं अपने नोटों को जानिए काफी जानकारी देने वाले साबित हुए अतः आपको बहुत-बहुत धन्यवाद। आगे भी आपके अंक इसी तरह जानकारीप्रद साबित होंगे इसी उम्मीद के साथ।

अशोक भगवानपुरिया

दि अकोला जनता कम. को. ऑप. बैंक लि., अकोला

* बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन हिन्दी भाषा में एक मात्र पत्रिका है जो बैंकिंग एवं उससे जुड़े सभी विषयों के बारे में आधिकारिक एवं नवीनतम पाठ्य सामग्री उपलब्ध कराती है। जिसकी बैंकिंग क्षेत्र के सभी स्तरों/पायदानों पर खुले मन से भूरी-भूरी प्रशंसा की जाती है। व्यक्तिगत रूप से अपनी बात कहूँ तो मुझे पत्रिका के हर नये अंक का बेसब्री से इन्तजार रहता है। मैं बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन से करीबन 10 वर्षों से जुड़ा हूँ।

अशोक कुमार शर्मा

स्टेट बैंक ऑफ बीकानेर एण्ड जयपुर

जयपुर

* मैं अखिलेश कुल्हाड़े बी.एससी. (कृषि) की डिग्री प्राप्त कर चुका हूँ। अब मैं बैंकिंग की तैयारी कर रहा हूँ। मैं ने आपकी पत्रिका पढ़ी, पढ़कर बहुत सारी जानकारी प्राप्त हुई जो शायद कोई ना दे पाता। इससे मुझे आपकी पत्रिका बहुत महत्वपूर्ण लगी। मैं अभी बैंक पी.ओ. एवं ए. ओ. की तैयारी कर रहा हूँ। यदि आप पत्रिकायें भेजने की कृपा करें तो वह मेरे कैरियर में बहुत सहायक होगा। मैं इसके लिये आपका हृदय से आभारी हूँ।

अखिलेश कुल्हाड़े

सिवनी, म. प्र.

(यह पत्रिका आप जैसे पाठकों के लिए ही है। आगे से आपको अंक मिलते रहेंगे।

कार्यकारी संपादक)



स्कूली स्तर पर

बैंकिंग सिखानी चाहिये

आपके अपने चहेते स्तंभ में इस बार आपकी मुलाकात हो रही है, इंडियन बैंक के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक डॉ. के. सी. चक्रवर्ती जी से जो बनारस हिन्दू विश्वविद्यालय से सांख्यिकी में एम. एससी. में स्वर्णपदक विजेता और पीएच.डी. हैं। ऊर्जावान व्यक्तित्व के धनी डॉ. चक्रवर्ती की बातचीत, उनके विचार सुनने एवं पढ़नेवालों में ऊर्जा का संचार करते हैं क्योंकि वे अपनी 'बात' को तर्क के धरातल पर तोलते हैं। युवा अवस्था में टीचर बनने का सपना देखने वाले डॉ. चक्रवर्ती 'नीड टू वर्क' के सिद्धांत के पक्षधर हैं और यह कहने में गुरेज नहीं करते कि यदि हमें बैंकिंग के एक्सपर्ट चाहिये तो स्कूली स्तर पर ही बैंकिंग की शिक्षा अनिवार्य होनी चाहिए।

बैंक ऑफ बड़ौदा में अपने कैरियर का प्रारंभ करने वाले डॉ. चक्रवर्ती वहां विभिन्न पदों और विभागों में व्यावहारिक अनुभव बटोरते रहे और फिर कार्यपालक निदेशक के रूप में पंजाब नेशनल बैंक से जुड़े। आईबीए की अर्थशास्त्रियों की समिति में सदस्य होने के अलावा वे केन्द्रीय निक्षेपागार सेवाएं लिमिटेड, बरेली कापेरेशन बैंक, बैंकिंग सांख्यिकी पर निर्देशन समिति, अंतरण मूल्य प्रक्रिया समिति तथा दक्षिणी पूर्वी एशियाई देशों में वित्तीय क्षेत्र में सुधार के अनुमान का अध्ययन करने हेतु गठित समिति आदि से भी सक्रिय रूप से जुड़े रहे हैं। आईये, मिलते हैं इंडियन बैंक के अनुभवी, चिंतक एवं ऊर्जावान अध्यक्ष एवं प्रबंध निदेशक डॉ. के. सी. चक्रवर्ती जी से।

सर, इंडियन बैंक के अध्यक्ष के नाते आपका विज्ञान क्या है?

... कॉमनमैन का बैंक बनाना। देखिये, हमारा बैंक मुख्यतः साउथ बेस्ड है और ऐसी ही हमारी इमेज है। यद्यपि हम राष्ट्रीय स्तर के बैंक हैं परन्तु हमारा मूल आधार साऊथ, विशेषकर तमिलनाडु में ही हैं। हम चाहते हैं कि यहां के लोग यह महसूस करें कि यह मेरा बैंक है भले ही वो तमिलनाडु में हो या देश विदेश में कहीं भी हों। सभी जानते हैं कि इंडियन बैंक एक गंभीर दौर से गुजरा है और सच कहें कि हमारा उद्देश्य तो यह है कि अब संभल गये हैं तो आगे कोई और नुकसान न हो ऐसी स्थिति हमें पैदा करनी है। बस यही विज्ञान है.. मेरा।

सर, हर इन्सान के अपने सपने होते हैं .. आपका सपना क्या रहा है?

... टीचर बनने का। और मैंने शुरू में पढ़ाया भी। मुझे अच्छा लगता है अपनी जानकारी को बाँटना, शेयर करना। ... फिर ऐसा लगा कि एक समय बाद पढ़ाना भी, मोनोटोनस कार्य ही है- हर बार आपको वो ही रिपीट करना है। बस स्थितियां ऐसी बनीं कि मैं ... बैंक ऑफ बड़ौदा में आ गया ... आगे की कहानी तो आपको पता ही है।

आप सबसे ज्यादा किससे प्रभावित रहे हैं ?

... मेरे एक प्रोफेसर और एक सहपाठी के पिताजी श्री विजय माधव भट्टाचार्य से। उन्होंने मेरे भीतर जो संस्कार के बीज बोये हैं वो आज भी फलदायक हैं। अक्सर लोग काम करने के बाद थकावट या बोरियत महसूस करते हैं लेकिन वे कहते थे कि 'नहीं, आप अपने काम को एन्जॉय करो - कभी थकावट या बोरियत नहीं होगी'। यह तो मैंने केवल एक उदाहरण दिया है बाकी उन्होंने तो मुझे बहुत कुछ सिखाया है छोटी-छोटी कहानियों के माध्यम



से। उसी प्रकार मेरे प्रोफेसर जो एचआर के मास्टर रहे हैं, सच कहता हूँ कि हम आज एचआर की जितनी बातें किताबों में पढ़ते हैं - वो सब बातें उन्होंने अपने में साक्षात् दिखायी हैं। यह उन्हीं का प्रभाव है कि आज मैं एचआर में कोई समस्या महसूस नहीं करता। सचमुच में, ये दो ऐसे व्यक्तित्व रहे हैं जिन्होंने मेरी जिन्दगी को आकार दिया, एक अर्थ दिया.. वास्तव में मेरे व्यक्तित्व के निर्माण के आधार स्तम्भ वे ही रहे हैं।

सर, बैंकिंग वास्तव में अर्थशास्त्र की नीति जैसी होती है इसमें इंडियन बैंक की भूमिका को आप कैसे देखते हैं?

... ऐसा है कि, इंडियन बैंक कम्युनिटी आधारित बैंक रहा है परन्तु समग्र रूप से यह सभी के साथ चलता रहा है और आगे भी चलता रहेगा। हम अर्थव्यवस्था के मूलघटक कृषि को ज्यादा महत्व देते रहे हैं और तमिलनाडु के लगभग सभी किसानों को हमने आगे लाने की कोशिश की है। ऐसे में हमारी भूमिका को आप स्वयं परिभाषित कर सकते हैं।

पर जिस प्रकार से आज की बैंकिंग बदल रही है, क्या वह अर्थशास्त्र के बंधे बंधाये सिद्धांतों के अनुरूप जा रही है या फिर अपने हिसाब से नये सिद्धांत लिख रही है?

...आप भी सहमत होंगे कि समय के साथ हर सिद्धांत बदला है। पहले जो इकोनॉमिक थ्योरी थी - वह आज खुद बदल गयी है - पहले हम मार्जिन के रूप में या स्प्रेड के रूप में ज्यादा सोचते थे आज हम 'बचत' के बारे में सोचते हैं। सोच में आया हुआ यह बदलाव ही विकास की कड़ी है। हमने भी, जैसा कि सभी जानते हैं, एक समुदाय विशेष के बैंक की इमेज से बाहर आकर कृषकों एवं लघु उद्योगों से जुड़े, उनकी जरूरतें समझी क्योंकि हम जानते हैं कि बूंद बूंद से सागर भरता है। हमारा योगदान एक समुदाय से होते हुए आर्थिक विकास के समग्र रूप में है ही। रही बात नये सिद्धांतों की तो भाई मेरे, जैसा कि हम जानते ही हैं परिवर्तन तो सतत चलने वाली प्रक्रिया है ऐसे में हम सभी को बदलना ही पड़ेगा वरना पीछे रह जायेंगे - मैं समझता हूँ कोई बैंक पीछे नहीं रहना चाहता। एकेडमिक स्तर पर आप अपने सवाल को कैसे भी रख ले परन्तु परिवर्तन के साथ हमें बदलना ही होगा।

एक तरफ तो बैंकों के सामने बासल II, पर्यवेक्षण आदि की अपेक्षाएँ हैं और दूसरी तरफ वे रिटेल बैंकिंग में एक व्यापारी के रूप में भी कार्य कर रहे हैं। इस स्थिति में संतुलन कैसे बैठेगा जब कि जोखिम वाले कार्य ज्यादा मुखर हो रहे हैं?

... मैं, फिर अपनी बात दोहराता हूँ कि जो बैंक समय की धारा में बहकर अपने आप को नहीं बदलेंगे तो उनकी हालत, उन्हें अंधकार के इतिहास का हिस्सा बना देगी। अरे भाई, ग्लोबलाईजेशन का जमाना है जिसमें रेग्युलेटर और सुपरवाइजर दोनों ही महत्वपूर्ण बनते गये। वास्तव में देखा जाए तो ये बिजनेस अपोर्च्युनिटी है- ऐसे माहौल में भी यदि कोई बैंक काम नहीं कर पाया तो फिर उसके अस्तित्व पर ही प्रश्न लग सकता है। यूँ कहे तो कारोबार या बिजनेस करने का सही समय है आज कल का माहौल। बासल II की जो बातें हम लोग आजकल कर रहे हैं- भाई ये अपेक्षाएं तो पहले भी रही हैं बस केवल समय के साथ उसका रूप बदला है और उसमें होनेवाला प्रतिलाभ बदला है। जोखिम वास्तव में कारोबार की एक जरूरत है यदि जोखिम नहीं होगा तो आप प्रतिलाभ की अपेक्षा कैसे कर सकते हैं, इसलिये तो कहते हैं ना कि जितना बड़ा जोखिम होगा उतना ही लाभ कमाने का अवसर।

सर, बैंकिंग क्षेत्र आजकल पूंजी जुटाने के दौर में है, आपका क्या अभिमत है?

...हं,हं आप भूल रहे हैं कि पूंजी जुटाना भी तो कारोबार का ही एक अंग है। जितनी ज्यादा पूंजी का आधार मिलेगा उतना ही अधिक विकास होगा। कारोबार में यह निरंतर चलनेवाली प्रक्रिया है क्योंकि यदि आपको ग्रो करना है या ग्रोथ लानी है तो कैपिटल तो चाहिये ना- अरे भाई, कोई व्यापारी अपने पैसे से थोड़े ही कारोबार करता है - अपनी पूंजी तो कोई नहीं लगाता है, बाज़ार की पूंजी का प्रयोग करता है। पूंजी बाज़ार किसी भी अर्थव्यवस्था के सुचारू रूप से विकसित होने या उसे नये रूप में ढालने के लिए एक आधार का काम करता है और मेरे ख्याल में इस बीच भारतीय पूंजी बाज़ार भी एक सही दिशा में चलता रहा है। यह अच्छा संकेत है। पूंजी बाज़ार वास्तव में निवेशकों के भीतर विश्वास पैदा करता है और यही विश्वास विकास में अपना योगदान देता है।



ठीक है, सर । परन्तु आज के प्रतिस्पर्धी वातावरण में जरूरी है कि पूरी बैंकिंग प्रणाली सुदृढ़ और गतिशील हो जिसमें प्रतिस्पर्धी भावना भी हो।

यस, यह एक सैद्धांतिक बात है कि आज की बैंकिंग प्रणाली में कम्पिट करने की क्षमता के साथ-साथ वित्तीय मजबूती भी हो ताकि किसी भी परिस्थिति में, या किसी भी प्रकार के दबाव के बीच अपना अस्तित्व न केवल बनाये रखे बल्कि प्रगति की धारा को भी आगे बढ़ाये। वर्तमान परिस्थितियों में यह एक मूलभूत जरूरत है। और अब तो 'केवायसी' नॉर्म आ गये हैं अतः उन्हें भी पूरी तरह से ध्यान में रखते हुए आगे बढ़ना है। यह सच है कि 'बैंकिंग सेवा क्षेत्र है और सेवा क्षेत्र में अपेक्षा बहुत ज्यादा होती है' - और हमें उन अपेक्षाओं को पूरा करना ही है तब ही बैंकिंग सेक्टर अपनी छवि अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर बना पायेगा।

सर, संभवतः इसीलिये हमारे ट्रेनिंग सेन्टरों को लगातार अपडेट करना होता है- वैसे आप क्या समझते हैं, हमारे ट्रेनिंग सेन्टर वर्तमान बैंकिंग की चुनौतियों का सामना कर पायेंगे?

...क्यों नहीं .. बस केवल दृष्टिकोण में ही तो परिवर्तन होना चाहिये। सब से बड़ी सच्चाई तो यह है कि हम चीजों के 'कान्सेप्ट' को पूरी तरह समझे बिना ही लागू करने के आदि हैं। हम यह तो बताते हैं कि ऐसा करना है परन्तु कैसे करना है यह नहीं बताते। आज का युग सब्जेक्ट और टेक्नालॉजी के मिश्रण का युग है। बेसिकली भारतीय शिक्षा पद्धति में ही आमूल परिवर्तन की आवश्यकता है। अरे भई, जब आप इकोनोमिक्स, बायोलॉजी, कम्प्यूटर, सांख्यिकी आदि के लिये प्राथमरी स्तर से शिक्षा देते हो तो फिर बैंकिंग की क्यों नहीं। होना तो यह चाहिये कि बैंकिंग की पढ़ाई स्कूल स्तर से होनी चाहिये। एक तरफ तो आज बैंकिंग जगत में इतनी अपेक्षायें बढ़ गयी हैं कि हमें बैंकिंग के विशेषज्ञ चाहिये, एक्सपर्ट चाहिये जो बाजार की नब्ज समझते हुए बैंकिंग का विकास करें और दूसरी तरफ हमारे यहां शिक्षा की ऐसी कोई प्रणाली ही नहीं है जो हमें बैंकिंग एक्सपर्ट बना दें। आप मेरी बात समझ रहे हैं कि नहीं.. 'हमें यदि विश्व स्तर के बैंकिंग के एक्सपर्ट तैयार करने हैं तो स्कूल स्तर पर ही बैंकिंग पढ़ानी होगी'। अब देखिये, बैंकिंग क्या है? तो हम कह देते हैं 'कि धन का लेनदेन और लाभ अर्जन' ... परन्तु वास्तव

में बैंकिंग का अर्थ है एक भुगतान प्रणाली - पेमेंट मेकैनिज्म जो केवल बैंकों के पास ही होता है। ऐसे ही रिटेल बैंकिंग है या अन्य कोई संकल्पना।

पर सर, कापोरिट गवर्नेंस, लाभप्रदता या प्रति कर्मचारी लाभ न जाने कितने प्रेशर हैं आज बैंकों पर। ये प्रेशर बढ़ते ही जा रहे हैं - क्या कोई उपाय है?

... सच है कि जिम्मेदारी बढ़ी है और जिम्मेदारी को प्रेशर कह लें या फिर कुछ और, ये बात अलग है। आपने कापोरिट गवर्नेंस की बात की - कभी आपने सोचा कि यह है क्या .. बहुत सी परिभाषायें उपलब्ध हैं परन्तु एक और अर्थ है जिसको लोगों ने समझा ही नहीं। देखिये, रेग्युलेटर के पास गवर्नेंस का अधिकार होता है और अपना यह अधिकार यदि वह किसी 'कापोरिट' को दे देता है तो वह कहलाता है 'कापोरिट गवर्नेंस' जैसे हाइवे पर चुंगी की वसूली आदि। खैर यह एक संकल्पना है। आप बात कर रहे थे प्रेशर की - तो आपको मानव संसाधन आना चाहिये, आपको टेक्नोलॉजी का प्रयोग आना चाहिये, आपको सबसे सस्ता खरीदकर महंगा बेचना आना चाहिये - आपको प्रोपर प्लानिंग के साथ उसका कार्यान्वयन और अधिकतम प्रतिफल पाने की कला आनी चाहिये। यदि यह सब आता है तो भाई मेरे, कोई प्रेशर नहीं होगा।

परन्तु, प्राइवेट बैंकों का आक्रमक रुख

आपको क्या लगता है। सरकारी क्षेत्र के बैंक एग्रेसिव नहीं हैं? -हैं - परन्तु हम लोग दिखा नहीं सकते हैं - कुछ मर्यादा होती है - दूसरी बात वे यंग लोग होते हैं विशेषकर यंग एमबीए आदि जबकि सरकारी बैंकों में ग्रेज्युएट होते हैं या उनके आसपास के और उम्र का अन्तर तो आप जानते ही हैं। अतः दोनों की आक्रमकता, आदि में तुलना करना ठीक नहीं है।

मान लेते हैं सर, हमारे पाठकों से कुछ विशेष कहना चाहेंगे?

- देखिये, हजारों सालों बाद हमें वर्ल्ड मैप में अपनी उपस्थिति दर्ज करने का अवसर मिला है, मैं बैंकिंग की बात कर रहा हूं, हमें मैन काइन्ड को कुछ देने का मौका मिला है, उसका फायदा उठाकर हमें योगदान देना चाहिये। हमें 'नीड टू वर्क' के सिद्धांत को मानना होगा तभी हमें सही पहचान मिलेगी। है ना।

प्रस्तुति : **पुष्प कुमार शर्मा**



ठेका खेती

● विनय बंसल

भारतीय स्टेट बैंक

आंचलिक कार्यालय, आगरा

कृषि प्रधान देश होते हुए भी हमारे देश के औसत किसान दुर्दशाग्रस्त हैं। उन्हें उन्नत बीज और उपकरण नहीं मिल पा रहे हैं। सिंचाई सुविधाओं से लेकर अन्न भण्डारण व्यवस्था भी संतोषजनक नहीं है। पूंजी की कमी के कारण वे उत्पादन अधिकतम करने में असमर्थ हैं। उन्हें फसलों की कटाई के बाद अपने उत्पादों को अनुचित मूल्यों पर बेचने को विवश होना पड़ता है। देश की कृषि उत्पादकता अन्य देशों की कृषि उत्पादकता की तुलना में काफी कम है। उत्पाद घटिया स्तर के हैं जिसके सहारे यहां किसान विश्व बाज़ार में टिक नहीं पाते हैं। दूसरी ओर खाद्य प्रसंस्करण व्यवसाय में लगी कंपनियों को अच्छी गुणवत्तावाला माल उचित कीमत पर और सही समय पर नहीं मिल पाता है। ठेका खेती इन सभी समस्याओं का निराकरण करने में सक्षम है।

अतः यह महसूस किया जाने लगा है कि ठेका खेती एक ऐसे उपकरण के रूप में प्रयोग किया जा सकता है जिससे एक ओर कृषि उत्पादन में वृद्धि हो और दूसरी ओर संसाधनों का समुचित विदोहन हो।

ठेका खेती किसानों तथा खाद्य प्रसंस्करण कंपनी के मध्य एक ऐसी व्यवस्था है जिसके अंतर्गत किसान अपनी संपूर्ण फसल की बिक्री के प्रति सुनिश्चित हो जाता है तथा कंपनी को समय और पूर्व निर्धारित मूल्य पर गुणवत्तापूर्ण कृषि उत्पाद मिल जाता है। इसके अंतर्गत किसानों को सुनिश्चित एवं विश्वसनीय इनपुट सेवाएं उपलब्ध हो जाती हैं तथा प्रायोजक कंपनी को वांछित उत्पाद। यह एक ऐसी साझेदारी है जो किसानों की आय बढ़ाने में सहायक हो सकती है। इसमें जोखिम कम रहता है और लाभ अधिक।

इसके अंतर्गत किसान और बाज़ार के बीच एक समझौता होता है। समझौते के अनुसार कृषि उत्पाद की कीमत पहले से ही तय कर ली जाती है जिस पर किसान के उत्पादन को खरीदा जाना होता है। समझौते में यह बात भी शामिल की जाती है कि कृषि उत्पाद खरीदने वाली कंपनी उत्पादन करने में किसान को किस सीमा तक सहायता उपलब्ध करा सकती है या फिर बीज,

खाद, ऋण, प्रशिक्षण, प्रौद्योगिकी आदि भी। यह समझौते के प्रावधानों पर निर्भर करता है। इसके अंतर्गत प्रायोजक कंपनी मांग के आधार पर बीज, खाद, की शर्तें तय कर किसानों से पैदावार कराएंगी जिनका मूल्य पहले ही तय किया जाएगा।

ठेका खेती के उभरते व्यवसाय अवसर के अंतर्गत बैंक किसानों के एक समूह को ऋण देता है और इसका पुनर्भुगतान कंपनी द्वारा किया जाता है। ये कंपनियां किसानों से उनकी उपज खरीदने हेतु गठबंधन करती हैं। ठेका खेती के अंतर्गत किसानों को अपनी फसल के कटने से बहुत पहले ही धनराशि का भुगतान कर दिया जाता है। अतः वे अपनी आय के प्रति निश्चित रहते हैं। जिन किसानों को वित्तीयन किया जाना होता है उनकी सूची कंपनी द्वारा बैंक को उपलब्ध करायी जाती है। ठेका खेती के अंतर्गत प्रायः एक वर्ष या कम अवधि के लिए ऋण दिए जाते हैं और ब्याज की दर भी मुख्य आधार दर के बराबर या उससे कम होती है। इस प्रकार के अग्रिमों में बैंकों के लिए अपेक्षाकृत कम जोखिम रहती है।

इसी प्रकार ठेका खेती प्रणाली के अंतर्गत केला, पपीता, अनानास, संतरा, लहसुन, प्याज, टमाटर, गोभी, भिण्डी, ककड़ी, गाजर, लौकी, शिमला मिर्च, बैंगन, गेहूं, चावल, बाजरा, मक्का, जौ, सभी प्रकार की दालें, तिल, मूंगफली,

ठेका खेती किसानों तथा खाद्य प्रसंस्करण कंपनी के मध्य एक ऐसी व्यवस्था है जिसके अंतर्गत किसान अपनी संपूर्ण फसल की बिक्री के प्रति सुनिश्चित हो जाता है तथा कंपनी को समय पर और पूर्व निर्धारित मूल्य पर गुणवत्तापूर्ण कृषि उत्पाद मिल जाता है।



सरसों, कपास आदि का उत्पादन किया जाता है। इस काम में स्थानीय खाद्य प्रसंस्करण कंपनियों के अलावा हिन्दुस्तान लीवर लि., डाबर इंडिया लि., रैलिस इंडिया लि., पेप्सी, कारगिल, आईटीसी, टाटा केमीकल्स, पंजाब एग्रो, गोदरेज, सतनाम एग्रि प्रोडक्ट्स, थापर आदि कंपनियां शामिल हैं। कुछ कंपनियों को ठेका खेती के अंतर्गत प्रत्यक्ष लाभ होता है तो कुछ कंपनियों को प्रत्यक्ष रूप से कोई लाभ नहीं होता, बल्कि इन्हें गुणवत्तापूर्ण कृषि उत्पाद आवश्यकता के समय उपलब्ध हो जाता है। ये कंपनियां कृषि पदार्थ निर्यात करके तथा भारतीय बाजारों में बेचकर लाभ अर्जित करती हैं।

हमें औषधीय सामग्रियों को विदेश से आयात करना पड़ता है। इससे विदेशी मुद्रा का अपव्यय हो रहा है। ठेका खेती के अंतर्गत जैट्रोफा, अश्वगंधा, कालमेघ, ईसबगोल, शतावर, घीकुआर आदि औषधीय पौधों का उत्पादन कर न केवल कीमती विदेशी मुद्रा बचायी जा सकती है, बल्कि इनका निर्यात कर विदेशी मुद्रा अर्जित की जा सकती है। अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर आयुर्वेद चिकित्सा की दिन-प्रतिदिन बढ़ती लोकप्रियता के कारण औषधीय पौधों की देश में खेती करना समय की मांग भी है। जैट्रोफा का तेल डीजल का गैर-परम्परागत वैकल्पिक स्रोत है। गंधर्व आयुर्वेद संस्थान, जबलपुर जैट्रोफा के तेल से ट्रैक्टर, जनरेटर, पम्पसैट चलाने का प्रयोग कर चुका है। इसकी सफलता को देखते हुए उम्मीद की जा रही है कि आनेवाले समय में जैट्रोफा डीजल का विकल्प साबित हो सकता है। जैट्रोफा का तेल, साबुन, सौन्दर्य प्रसाधन सामग्री, वार्निश, मोमबत्ती आदि बनाने में भी प्रयुक्त होता है।

भारतीय रक्षा अनुसंधान संगठन के वैज्ञानिकों ने अश्वगंधा की जड़ों से एक ऐसी औषधि बनाई है जो ठंडे-बर्फीले और खतरनाक क्षेत्रों में तैनात सैनिकों को तनाव, उदासी, चिन्ता और भय से मुक्त रखकर उन्हें मानसिक रूप से चुस्त-दुरुस्त रखती है और उनमें जोश बनाए रखती है। कालमेघ से यकृत संबंधी रोगों की औषधियां बनाई जाती हैं। ईसबगोल की भूसी अपच की रामबाण औषधि है।

भारतीय कृषि अनुसंधान संस्थान के वैज्ञानिकों ने ईसबगोल के बीज का उपयोग ऊतक संवर्धन का माध्यम बनाने में किया है। शतावर प्रसव पीड़ा कम करने और शारीरिक दुर्बलता कम

करने में सहायक है। गठिया, अस्थमा, खांसी आदि रोगों में भी यह लाभकारी है। चोट लगने, जलने, बवासीर, नेत्ररोग आदि में घीकुआर औषधीय पौधे का प्रयोग होता है।

विभिन्न ठेका खेती कंपनियां विस्तार इकाइयां स्थापित कर रही हैं, जैसे- टाटा ने टाटा कृषि केन्द्र स्थापित किया है। इसी प्रकार महेन्द्र शुभलाभ सर्विसेज लि. ने महेन्द्र कृषि विहार स्थापित किए हैं। आईटीसी ने देशभर में 5200 'ई-चौपाल' स्थापित किए हैं।

नाबार्ड वन क्षेत्रों तथा गैर-वन क्षेत्रों में बंजर भूमि में जेट्रोफा की खेती को बढ़ावा दे रहा है। नाबार्ड ने ठेका खेती में कुछ कंपनियों के साथ सहयोग समझौते किए हैं।

ठेका खेती वित्तपोषण के अंतर्गत व्यक्तिगत कृषकों को मुख्यतः किसान क्रेडिट कार्ड के माध्यम से फसल उत्पादन हेतु प्रत्यक्ष ऋण प्रवाह की व्यवस्था की गई है। विभिन्न बैंक ठेका खेती हेतु एक लाख रुपए तक के ऋण बिना संपार्श्विक प्रतिभूति के ही प्रदान कर रहे हैं।

भारतीय स्टेट बैंक ने एग्रो फोरेस्ट ट्रीज कॉर्पोरेशन के साथ गठबंधन किया है जिसके अंतर्गत यह कंपनी किसानों से जैट्रोफा खरीदने को सहमत हो गई है। भारतीय स्टेट बैंक ने बल्लारपुर पेपर इण्डस्ट्रीज के साथ भी गठबंधन किया है जिसके अंतर्गत किसानों ने प्रायोजक कंपनी के लिए बांस और यूकेलिप्टस के पेड़ लगाए हैं।

आईसीआईसीआई बैंक, एचडीएफसी बैंक, यूटीआई बैंक जो ग्रामीण क्षेत्रों में ऋण प्रदान करने में हिचकिचाते थे, ठेका खेती के अंतर्गत ऋण प्रदान कर रहे हैं। उत्तर प्रदेश, मध्य प्रदेश, महाराष्ट्र, तमिलनाडु, आन्ध्र प्रदेश, कर्नाटक, गुजरात, पंजाब और हरियाणा ठेका खेती को प्रोत्साहित करने वाले अग्रणी राज्य हैं।

कृषि मंत्रालय ने कृषि उत्पादन विपणन कानून में संशोधन का प्रस्ताव किया है। भारत के लगभग सभी राज्य देश में ठेका खेती को बढ़ावा देने के लिए कृषि उत्पादन विपणन कानून में संशोधन करने पर सहमत हो गए हैं। केन्द्र ने एक नया बीज कानून प्रस्तावित किया है



ठेका खेती के निम्नलिखित लाभ हैं

- ⇒ छोटे किसानों को अपनी फसल बेचने के लिए इधर-उधर नहीं भटकना पड़ता है।
- ⇒ प्रायोजक कंपनियों की सहायता से किसानों के उत्पाद की पहुंच अंतर्राष्ट्रीय स्तर पर होने से लाभों में वृद्धि हो सकती है।
- ⇒ किसान व प्रायोजक कंपनी उत्पाद की गुणवत्ता पर पूरा ध्यान देते हैं।
- ⇒ चूंकि उत्पाद की कीमत फसल बोए जाने से पहले ही तय कर ली जाती है, अतः किसान को उत्पाद की कीमत गिरने के जोखिम का सामना नहीं करना पड़ता है।
- ⇒ किसानों को बैंक से ऋण लेने में होने वाली कठिनाइयों का सामना नहीं करना पड़ता है। प्रायोजक कंपनियां किसानों को सीधे तौर पर ऋण उपलब्ध कराती हैं या बैंक से ऋण प्रदान करवाने में सहायता करती हैं।
- ⇒ प्रायोजक कंपनियां किसानों को बीज, खाद, कीटनाशक, कृषि उपकरण भी उपलब्ध कराती हैं तथा नयी तकनीक के लिए प्रशिक्षण भी देती हैं।
- ⇒ उच्च मूल्य वाली फसलों के उत्पादन में लघु कृषकों की भागीदारी संभव है।
- ⇒ इससे कृषि उपज में वृद्धि होगी तथा किसानों की आर्थिक स्थिति में सुधार होगा।
- ⇒ लघु कृषकों से प्राप्त उत्पाद का निर्यात कर विदेशी मुद्रा अर्जित की जा सकती है।

ठेका खेती से निम्नलिखित नुकसान भी हैं -

- ⇒ कृषि उत्पाद की कीमत कंपनी के साथ तय कीमत से अधिक होने की स्थिति में किसान को नुकसान उठाना पड़ता है क्योंकि कंपनी के साथ हुए समझौते के कारण किसान बाजार में फसल को अधिक कीमत पर नहीं बेच सकता है।
- ⇒ कंपनी की सौदेबाजी करने की शक्ति एक गरीब और अशिक्षित किसान की अपेक्षा कहीं अधिक होती है जिससे कंपनी समझौते के प्रावधानों को अपने पक्ष में कर लेती है।
- ⇒ जब कंपनी को कहीं और से कम कीमत पर कृषि उत्पाद

उपलब्ध हो सकता है तो वह कंपनी समझौता किए गए किसानों से कृषि उत्पाद लेने में जानबूझकर विलंब करती है। इससे कृषि उत्पाद के वजन में कमी आने से किसान को नुकसान होता है।

- ⇒ कृषक कंपनियों के पूर्णतः अधीन हो जाते हैं।
- ⇒ ग्रामीण विकास के प्रति कंपनियों का अल्प समर्पण रहता है।
- ⇒ फसल चयन में किसान को स्वतंत्रता नहीं रहती है। प्रायोजक कंपनी कभी-कभी ऐसी फसल का चयन करती है जो किसान के लिए अपरिचित होती है।

कृषि भारतीय अर्थव्यवस्था की रीढ़ है और देश की आबादी एक बड़ा वर्ग कृषि क्षेत्र पर ही निर्भर है। हमारे देश में कृषकों में लघु कृषकों तथा सीमान्त कृषकों की संख्या बहुत अधिक है। अतः ठेका खेती की भारतीय कृषि में बहुत गुंजाईश है। लेकिन देश में ठेका खेती प्रणाली की सफलता के लिए यह आवश्यक है कि सरकार इस दिशा में कुछ ठोस कदम उठाए।

ठेका खेती के अंतर्गत किए गए समझौतों को कानूनी रूप प्रदान करके किसान के हितों को संरक्षित किया जाना चाहिए। ठेका खेती नियामक एजेंसी की स्थापना की जानी चाहिए जो किसान और प्रायोजक कंपनी के मध्य होने वाले विवादों का निपटारा कर सके। किसानों के हितों की रक्षा के लिए फसल की कीमत निर्धारित करने में सरकार को ठोस पहल करनी चाहिए। किसानों को सस्ती दर पर ऋण, बिजली व अन्य अवसंरचना सुविधाएं उपलब्ध करायी जानी चाहिए। वर्तमान में बहुत से किसान सामाजिक एवं सांस्कृतिक परम्पराओं के कारण ठेका खेती प्रणाली अपनाने को तैयार नहीं हैं। इसके लिए उनके दृष्टिकोण में परिवर्तन किए जाने की आवश्यकता है।

निःसन्देह ठेका खेती कृषि विकास की दिशा में एक क्रान्तिकारी कदम है। यदि हमारे देश की सरकार, खाद्य प्रसंस्करण कंपनियां और कृषक इस ओर गंभीरता से प्रयास करें तो देश में दूसरी हरित क्रान्ति आ सकती है। यह तो निश्चित ही है कि इससे कृषि उत्पादन में वृद्धि होगी, कृषि विकास दर में वृद्धि होगी, कीमती विदेशी मुद्रा की बचत होगी और देश की राष्ट्रीय आय में वृद्धि होगी। देखना यह है कि इसका लाभ कृषकों तथा सीमांत कृषकों को मिल पाता है या नहीं।



लघु मध्यम उद्यमों के विकास में वाणिज्यिक बैंकों की बढ़ती भागीदारी

● डॉ. राजीव कुमार सिन्हा

ति. माँ. भागलपुर विश्वविद्यालय, भागलपुर

किसी भी अर्थव्यवस्था के विकास में लघु तथा मध्यम उद्यमों की अहम भूमिका होती है। प्रत्येक देश के लिए विशेषकर विकासशील राष्ट्रों के विकास के लिए इनकी भूमिका 'विकास रूपी रेलगाडी के इंजन' के समान होती है। भारत में तो 'विनिर्माण उद्योगों द्वारा उत्पादित वस्तुओं तथा सेवाओं' निर्यात तथा रोजगार के अवसर उपलब्ध कराने के क्षेत्रों में इनकी उल्लेखनीय भागीदारी प्रशंसनीय है। इसके अलावा 'लघु तथा मध्यम उद्यम (एसएमईज)' राष्ट्र के सकल घरेलू उत्पाद (जी.डी.पी.) में भी महत्वपूर्ण योगदान करने वाले हैं। इस तथ्य का पता इसी आंकड़ेधारित बात से परिलक्षित हो जाता है कि भारत में (एसएमईज क्षेत्र) कृषि क्षेत्र के बाद लोगों को रोजगार प्रदान करने वाला सबसे बड़ा क्षेत्र है। वर्तमान में यह देश के 'कुल औद्योगिक उत्पादन' का 40 प्रतिशत तथा 'राष्ट्रीय निर्यात का' 34 प्रतिशत से अधिक भाग का योगदान करता है। वस्तुतः, सामाजिक-आर्थिक महत्व की दृष्टि से अगर विश्लेषणात्मक अध्ययन किया जाय, तो यह दृष्टिगोचर होता है कि देश में विद्यमान 11.39 मिलियन 'एसएमईज' देश की औद्योगिक इकाइयों की कुल संख्या का लगभग 95 प्रतिशत है, जबकि ये लगभग 27.13 मिलियन लोगों को रोजगार के समुचित अवसर प्रदान करती हैं। भारत जैसे विकासशील राष्ट्र, जहाँ 'शिक्षा के समुचित विकास के अभाव में' तीव्र गति से बढ़ती जनसंख्या के कारण बेरोजगारी की भयावह स्थिति बनी हुई है, तथा 'पूँजी के अभाव' समुचित तकनीकी ज्ञान/प्रशिक्षणाभाव के कारण कुशल कारीगर बड़े उद्योगों में कार्य करने हेतु उपलब्ध नहीं है तथा 'ग्रामीण क्षेत्रों की अधिकांश कार्यशील जनसंख्या' 'कृषि एवं लघु तथा मध्यम उद्यमों' में ही संलग्न होकर अपनी आजीविका चलाती हैं, वहाँ इनके बहुआयामी विकास हेतु सरकार अपनी नीतियों के माध्यम से तथा विभिन्न बैंक वित्तीय सहायता उपलब्ध कराने के लिए कितने तत्पर हैं, यह विशेष रूप से ध्यान देने की बात है।

धनात्मक सरकारी प्रयास

'एसएमईज क्षेत्र' के समुचित विकास हेतु ऋण-प्रवाह बढ़ाने के उद्देश्य से भारत सरकार ने हाल ही में एक 'नीतिगत गठरी' प्रकट की है। नीतिगत प्रयासों की इस कड़ी में पहली बार मध्यम-स्तरीय उद्यम की स्पष्ट परिभाषा दी है। यह बैंकों के गैर-निष्पादक आस्तियों की समस्या के समाधान हेतु एक एकल प्रयास फैसला योजना (ओटीएस योजना) के प्रस्ताव पर अमल करने का इरादा तो रखती ही है। साथ-ही-साथ बृहद् आकार की कम्पनियों के लिए वर्तमान में जिन प्रावधानों को लागू किया गया है, उसी दिशा में अमल करते हुए एसएमई क्षेत्र (लघु तथा मध्यम उद्यमों) के लिए एक कार्पोरेट ऋण पुनर्संरचना पद्धति को प्रभाव में लाया गया है। उत्साहजनक तथ्य यह है कि सरकार ने सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों को निर्देश दिया है कि एसएमईजी के विकास हेतु ऋण-सुविधा उपलब्ध करवाने के मामले में वर्ष-दर-वर्ष 20 प्रतिशत की वृद्धि प्राप्त की जाये, ताकि अर्थव्यवस्था के इस अति महत्वपूर्ण क्षेत्र को दी जाने वाली ऋण की राशि वर्ष 2004-05 के रुपये 67,000 करोड़ से बढ़कर वर्ष 2009-2010 तक दोगुनी से भी अधिक अर्थात् 1,35,000 करोड़ रुपये की जा सके। परन्तु सरकार द्वारा बैंकों को एसएमईज को प्रोन्नत करने हेतु सिर्फ लक्ष्य दे दिये जाने से ही इस क्षेत्र का वास्तविक विकास नहीं हो पायेगा, इसके लिए बैंकों को विशेष सावधानी बरतते हुए तथा अतिरिक्त अभिरूचि लेकर वैसे क्षेत्रों में उन लघु तथा मध्यम उद्यमों को खड़ा करने में उत्साहजनक मदद करनी होगी, जिनके प्रस्तावित उत्पाद न सिर्फ उपलब्ध स्थानीय/क्षेत्रीय प्राकृतिक संसाधनों की अधिकाधिक विदोहन करते हो, बल्कि अधिक से अधिक स्थानीय लोगों को रोजगार उपलब्ध कराने की क्षमता रखते हों।

सार्वजनिक बैंकों का बढ़ता मौद्रिक योगदान

एसएमईज क्षेत्र की व्यापक क्षमता की पहचान करते हुए



भारतीय सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों ने देश की इन लघु तथा मध्यम उद्यमों को यथेष्ट ऋण-सुविधा उपलब्ध कराकर धनात्मक प्रवृत्ति का परिचय दिया है। मार्च 1991 में, जब भारतीय अर्थव्यवस्था में संरचनात्मक सुधार की प्रक्रिया का श्रीगणेश हुआ था, लघु स्तरीय उद्योगों(एसएसआईज) को प्रदत्त ऋण-सुविधा की राशि 168 बिलियन रुपये थी, जो वित्तीय वर्ष 2004 तक बढ़कर 582.8 बिलियन रुपये हो गयी। इस बात का उल्लेख अप्रासंगिक नहीं होगा कि, भारतीय निजी क्षेत्र के बैंकों तथा विदेशी बैंकों का एसएमई कार्यविभाग हेतु अतिरिक्त अदत्त राशि 100 बिलियन से अधिक रूपयों की है। एसएसआईज के सर्वांगीण विकास हेतु अनुसूचित वाणिज्यिक बैंकों द्वारा ऋण-प्रवाह की राशि में वर्ष 1995 से वर्ष 2004 तक लगभग 9 वर्षों की अवधि में 2.26 गुणा की वृद्धि (258.4 बिलियन रुपये से बढ़कर 582.8 बिलियन रुपये हो जाना) निश्चय ही लघु औद्योगिक इकाईयों के प्रति बैंकों की बढ़ती अभिरुचि का द्योतक है। इस सम्बन्ध में बैंकों के दृष्टिकोण से अतिरिक्त धनात्मक पहलू यह है कि वर्ष 1995 के बाद से एसएसआई ऋण - प्रवाह में (वित्तीय वर्ष 2002 में इसके पूर्व वर्ष की तुलना में आयी 76.6 बिलियन रुपये की गिरावट को छोड़कर) लगातार उल्लेखनीय वृद्धि की प्रवृत्ति दृष्टिगोचर होती है। परन्तु ऋण-प्रवाह की वृद्धि दर के प्रतिशत के रूप में विश्लेषण करने पर अचानक उस हास पुनः वृद्धि की प्रवृत्तियों सहित अनन्तिम वर्ष 2004 में 4.1 प्रतिशत की गिरावट ही परिलक्षित होती है। वर्ष 1996 में वृद्धि दर का प्रतिशत 14.1 था वर्ष 1997 में 50 प्रतिशत से भी अधिक हास के कारण 7 प्रतिशत पर पहुँच गया, पुनः अगले वर्ष (1998 में) लगभग 3 गुणा वृद्धि सहित 20.8 पर पहुँच गया। तत्पश्चात वर्ष 1999 से वर्ष 2002 तक इसमें लगातार हास की प्रवृत्ति देखी जा सकती है, जिससे वृद्धि दर का प्रतिशत अब तक के सर्वाधिक न्यूनतम स्तर पर 2.8 पर आ गया। पुनः इसमें उल्लेखनीय वृद्धि के परिणामस्वरूप वर्ष 2003 तथा 2004 में क्रमशः 6.5 एवम् 10 प्रतिशत पर पहुँच गया। (तालिका संख्या 1) उपरोक्त अवधियों / वर्षों में एसएसआई हेतु बैंकों के ऋण-प्रवाह की वृद्धि दर में गिरावटों का कारण निजी क्षेत्र के बैंकों

तथा विदेशी बैंकों की अपेक्षाकृत अधिक योगदान/भागीदारी था।

निजी तथा विदेशी बैंकों की लगातार बढ़ती भागीदारी

स्वतंत्रता प्राप्ति के बाद से ही 'लघु स्तरीय' उद्योगों (एसएसआई) क्षेत्र को प्रोन्नत करना औद्योगिक नीति का एक महत्वपूर्ण केंद्र-बिन्दु रहा है, हालांकि प्रत्येक पंचवर्षीय योजना के साथ महत्व का केन्द्र परिवर्तित होता रहा है। दरअसल एसएसआई क्षेत्र संरचनात्मक रूप से विजातीय रहा है, जिसके अंतर्गत परम्परागत धंधों से लेकर उच्च तकनीकों का प्रयोग कर उत्पादन करने वाले उद्योग सम्मिलित हैं। एसएसआई के तृतीय अखिल भारतीय जनगणना (2001-2002) के अनुसार देश में 10.52 मिलियन एसएसआई इकाइयाँ थी जिसमें 1.37 मिलियन पंजीकृत तथा 9.15 मिलियन अपंजीकृत थीं। मार्च 2004 तक 1 मिलियन की वृद्धि सहित एसएसआई की कुल संख्या 11.52 मिलियन हो गयी, जिसके तहत 27.40 मिलियन लोगों को रोजगार की प्राप्ति हो रही है। इनके द्वारा वित्तीय वर्ष 2004 तक 3,480 बिलियन रुपये से अधिक की उत्पाद प्राप्त हो रही थी।

राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था के सुदृढीकरण में लघु-स्तरीय उद्योगों के इन महत्वपूर्ण योगदानों के मद्देनजर उनके विकास हेतु उपलब्ध कुल ऋण-प्रवाह में निजी क्षेत्र के बैंकों की भागीदारी वर्ष 1995 के 21.5 बिलियन रुपये से लगातार वृद्धि की प्रवृत्ति प्रदर्शित करते हुए वर्ष 2004 तक 79 बिलियन रुपये तक पहुँच गयी। हालाँकि वृद्धि के प्रतिशत के रूप में वर्ष 1996 के 62 प्रतिशत से लगातार कमी आती गयी तथा वर्ष 2004 में यह 15.2 प्रतिशत तक कम हो गयी। फिर भी सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों के साख-प्रवाह वृद्धि दर (10%) से 5.2 प्रतिशत अधिक (15.2%) थी। (तालिका सं. 1)

इसी प्रकार विदेशी बैंकों द्वारा भी एसएसआई हेतु प्रदत्त ऋण-प्रवाह के परिमाण में लगातार वृद्धि की प्रवृत्ति उनकी सराहनीय भूमिका का परिचायक है। वर्ष 1995 के 11.6 बिलियन रुपये से इनका ऋण-प्रवाह लगातार बढ़ते हुए वर्ष 2004 तक 4.69 गुणा बढ़कर 54.4 बिलियन रुपये हो गया। प्रतिशत वृद्धि के रूप में विश्लेषण करने पर, हालाँकि वर्ष 1996 के 31.1 प्रतिशत की तुलना में उल्लेखनीय हास



एवम् वृद्धि की प्रवृत्तियाँ देखी जा सकती हैं। परन्तु; अनन्तिम वर्ष 2004 में ऋण-प्रवाह की वृद्धि दर आरंभिक वर्ष की तुलना में 11.7 प्रतिशत बढ़कर 42.8 प्रतिशत हो गयी, जो इसी वर्ष 'सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों की' ऋण-प्रवाह (10%) की तुलना में 4.28 गुणा अधिक थी। (तालिका सं. 1)

इस प्रकार भारत में लघु तथा मध्यम स्तरीय उद्यमों (एसएमईज) के आर्थिक विकास में प्रत्यक्ष व्यापक योगदान तथा देश में विद्यमान सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों, निजी क्षेत्र के बैंकों एवं विदेशी बैंकों की इनके विकास के प्रति गहरी अभिरूचि तथा धनात्मक सहयोग से इन्कार नहीं किया जा सकता। परन्तु; आवश्यकता इस बात की है कि ये तीनों वित्तीय एजेन्सियाँ समन्वित ढंग से क्षेत्रवार कार्यक्रम बनाकर सम्बन्धित परिक्षेत्रों में विभिन्न वस्तुओं की माँग के अनुरूप एसएमईज की नई इकाइयों की स्थापना करने तथा पहले से चल रही इकाइयों को और बेहतर ढंग से उत्पादन कार्य जारी रखने के लिए जरूरत के मुताबिक यथेष्ट साख-सुविधा उपलब्ध करवाने के लिए तत्पर रहें। इसके अतिरिक्त, साख-सुविधा प्राप्त कर चुकी इकाइयों की कार्य-प्रणालियों तथा कार्य-परिणामों की समय-समय पर जाँच तथा पर्यवेक्षण सुविधाएँ भी विशेषज्ञों एवं तकनीशियनों द्वारा प्रदान करवाई जानी चाहिए।

बेहतर के सम्भवित उपाय

देश के कुल औद्योगिक उत्पादन में 40 प्रतिशत तथा कुल औद्योगिक इकाइयों में लगभग 95 प्रतिशत की शिरकत करने वाले लघु तथा मध्यम उद्यमों (एसएमईज) के सच्चे अर्थों में विकास हेतु इन्हें सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों तथा अन्य निजी क्षेत्र के बैंकों तथा विदेशी बैंकों द्वारा भी न सिर्फ यथेष्ट रूप से वांछित साख-सुविधा उपलब्ध करायी जानी चाहिये बल्कि, गुणवत्ता पूर्ण वस्तुओं तथा सेवाओं के उत्पादन एवं घरेलू तथा विश्व के बाजारों में उनके लाभकारी मूल्यों पर विपणन भी सुनिश्चित किया जाना चाहिये। बेहतर तो यह होगा की प्रमंडलीय स्तरों पर तथा राज्य स्तरों पर एसएमईज उत्पाद सहकारी विपणन समितियों का विधिवत तथा उद्देश्यपूर्ण गठन कर संबंधित क्षेत्र के अंतर्गत उत्पादित होने वाली सभी वस्तुओं/सेवाओं को उत्पादन इकाइयों से ही संग्रहित कर उनके मानकीकरण, स्तरीकरण,

सरकार द्वारा गुणवत्ता प्रमाणन तथा करारोपण वसूली पश्चात मूल्य निर्धारण आदि की सारी प्रक्रियाएँ पूरी कर उनका समुचित मूल्यों पर विपणन कर दिया जाए। तदुपरान्त सभी संबंधित एसएमईज के उत्पादों की मात्रा/इकाइयों की संख्या के हिसाब से आंकलित सारी राशि उपलब्ध करवा दी जाए।

राष्ट्रीय नमूना सर्वेक्षण संगठन द्वारा वर्ष 2004 में जनवरी से जून तक कराये गये सर्वेक्षण के अनुसार महिलाओं और पुरुषों को मिलाकर ग्रामीण क्षेत्रों में बेरोजगारी की दर वर्ष 1993-94 के 5.6 प्रतिशत से वर्ष 2004 तक की एक दशकीय अवधि में 3.5 प्रतिशत बढ़कर 9.1 प्रतिशत हो चुकी थी तथा शहरों में 7.2 प्रतिशत से 1.6 प्रतिशत बढ़कर 8.8 प्रतिशत हो गयी थी। ग्रामीण क्षेत्रों में बढ़ती रोजगारी की भयावह दर के मद्देनजर एसएमईज की स्थापना हेतु वित्तीय सहायता उपलब्ध करवाई जाने के क्रम में इस बात पर जोर दिया जाना चाहिये कि जहाँ तक संभव हो ये मध्यम तथा लघु स्तरीय उद्यम ग्रामीण क्षेत्रों में तो हों ही साथ ही साथ उच्च स्तरीय वस्तुओं के कम लागत व्यय पर अधिक उत्पादन हेतु अनिवार्य आधुनिक तकनीकों के प्रयोग सहित मुख्यतया मानव श्रमोन्मुखी हो।

सरकारी आँकड़ों के ही अनुसार 1983 से 1993-94 के बीच ग्रामीण बेरोजगारों की संख्या में 1.2 प्रतिशत वार्षिक की दर से कमी आयी थी। लेकिन 1993-94 से 1999-2000 के बीच ग्रामीण बेरोजगारी 5.3 प्रतिशत की वार्षिक दर से बढ़ी अर्थात् 1993-94 के पूर्व की तुलना में 6.5 प्रतिशत वार्षिक दर से बढ़ी।

सुधारोपरान्त ग्रामीण बेरोजगारी की चिन्ताजनक ढंग से जारी 6.5 प्रतिशत प्रतिवर्ष की वृद्धि दर का दूरदर्शितापूर्ण तथा सक्षमतापूर्ण ढंग से सामना करने के उद्देश्य से भी बैंकों को यह निर्देश दिया जाना चाहिए कि लघु तथा मध्यम स्तरीय उद्यमों की स्थापना / संचालन/जीर्णोद्धार / तकनीकी स्तरोन्नयन हेतु माँगी गयी ऋण राशियों से सम्बन्धित आवेदनों को त्वरित गति से निष्पादित कर तथा प्रक्रियागत जटिलताओं को कम कर ऋण-प्रवाह के परिणाम तथा गति को प्राथमिकता के आधार पर बढ़ाएं।

उपरोक्त उपायों / विशिष्ट प्रयासों को योजना बनाकर



भारतीय रिज़र्व बैंक तथा नाबार्ड के पर्यवेक्षणीय दिशा-निर्देशन में कार्यरूप दिये जाने पर न सिर्फ देश में लघु तथा मध्यम स्तरीय उद्यमों /उद्योगों की स्थिति मजबूत होगी तथा उनकी संख्या में यथेष्ट वृद्धि होगी बल्कि लाभप्रदायक रोजगार के

अवसरों में भी (विशेषकर ग्रामीण क्षेत्रों में) उत्साहजनक वृद्धि होगी। यही वैश्वीकरण के इस प्रतिस्पर्धात्मक दौर में भारत जैसी विकासशील अर्थव्यवस्था के सम्यक विकास के लिए समय की महत्वपूर्ण माँग भी है।

अनुसूचित वाणिज्यिक बैंकों / एन.बी.सी. / निजी तथा विदेशी बैंकों द्वारा एसएसआई को ऋण प्रवाह

तालिका संख्या 1

क्रम स.	वित्तीय वर्ष	पी. एस. बी.	प्रतिशत वृद्धि दर	एन. बी. सी. का प्रतिशत	निजी क्षेत्र के बैंक	प्रतिशत वृद्धि	एन.बी. सी. का प्रतिशत	विदेशी बैंक	प्रतिशत वृद्धि दर	एन.बी. सी. का प्रतिशत
1.	1995	258.4	14.1	15.3	21.5	--	--	11.6	--	11.0
2.	1996	294.8	7.0	16.0	34.8	62.0	15.8	15.2	31.1	11.0
3.	1997	315.4	20.8	16.6	47.5	36.5	18.8	18.4	20.9	11.3
4.	1998	381.1	12.0	17.5	58.5	23.0	22.2	20.8	13.5	10.3
5.	1999	426.7	7.9	17.3	64.5	10.3	20.6	24.6	18.0	11.0
6.	2000	460.5	5.1	14.6	73.1	13.4	15.7	28.7	16.7	11.0
7.	2001	484.0	2.8	14.2	81.0	10.7	14.4	36.5	27.0	10.6
8.	2002	407.4	6.5	12.5	86.1	5.4	13.7	45.6	25.1	12.0
9.	2003	529.9	10.0	11.1	66.0	-20.4	8.2	38.1	-16.5	8.7
10.	2004	582.8	--	10.4	79.0	15.2	7.1	54.4	42.8	10.4

(स्रोत : आरबीआई स्टैटिस्टिक्स और दि इंडियन बैंकर, फरवरी 2006)



लघुता विदाट स्वरूप की आधार इकाई है



वित्तीय बाज़ार और उसके घटक

● कैलाश मालपानी

बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय

किसी भी अर्थव्यवस्था में चाहे वह विकसित हो, विकासशील हो अथवा अल्पविकसित हो वित्तीय बाज़ारों का विशिष्ट स्थान होता है। वित्तीय बाज़ार की सुदृढ़ता और दक्षता अर्थव्यवस्था की मजबूती को दर्शाती है। वित्तीय बाज़ार से आशय उस स्थान से है जहाँ वित्तीय परिसम्पत्तियों के लेन-देन के माध्यम से निवेशकों को निवेश करने और उधारकर्ताओं को धन जुटाने की सुविधा उपलब्ध करायी जाती है। यहाँ वित्तीय परिसम्पत्तियों से आशय बैंकों के पास रखी जाने वाली जमा राशियों, डाकघर द्वारा जारी अल्प बचत लिखतों/बीमा/पेंशन/ प्रोविडेंट फंड और प्रतिभूति बाज़ार में प्रचलित विभिन्न लिखतों यथा शेयर, बांड, डिबेंचर आदि से है। वित्तीय बाज़ार भी सामान्य बाज़ारों की तरह माँग और पूर्ति की शक्तियों से प्रभावित होते हैं जहाँ वित्तीय संसाधनों को उपलब्ध कराये जाने की कीमत का निर्धारण ब्याज दर आदि के रूप में किया जाता है।

वित्तीय बाज़ारों की भूमिका

वित्तीय बाज़ारों में मुख्यतः छह प्रकार के कार्य किये जाते हैं:

- * वित्तीय बाज़ार के माध्यम से ऋणदाता अपने पास उपलब्ध अतिरिक्त धन राशि का अंतरण ऋण के रूप में उधारकर्ता को कर सकते हैं।
- * वित्तीय बाज़ार वित्तीय परिसम्पत्तियों के रूप में पहले से जारी स्टॉक्स और नई जारी की जाने वाली परिसम्पत्तियों की कीमत निर्धारण के साधन उपलब्ध कराते हैं।
- * वित्तीय बाज़ार ऋणदाताओं और उधारकर्ताओं के बीच होने वाले कोषों के प्रवाहों से संबंधित सूचनाओं, वित्तीय परिसम्पत्तियों के मूल्यों से संबंधित सूचनाओं के संकलन और समन्वयन का कार्य भी करते हैं।
- * वित्तीय बाज़ार वित्तीय परिसम्पत्तियों के धारकों को उनकी परिसम्पत्तियों की पुनः बिक्री की सुविधा उपलब्ध कराते हैं।
- * वित्तीय बाज़ार निवेशकों को उनके निवेशों से जुड़ी जोखिम

के अंतरण / सुरक्षा की सुविधा भी प्रदान कराते हैं।

- * वित्तीय बाज़ार लेन-देनों की लागत और सूचनाएँ उपलब्ध कराये जाने की लागत में कमी लाकर बाज़ारों की कुशलता बढ़ाते हैं।

पूँजी जुटाया जाना

वित्तीय बाज़ारों के अभाव में ऋणदाताओं को उधार लेने वालों को ढूँढ़ने में काफी कठिनाइयों का सामना करना पड़ता था परंतु अब इस कार्य में वित्तीय मध्यस्थ उनकी मदद करते हैं। बैंक बचत आदि के रूप में अपने ग्राहकों से जमा राशियाँ स्वीकार कर इनसे एकत्रित होने वाले कोषों का प्रयोग ऋणों के रूप में उधार देकर करते हैं। ठीक इसी तरह स्टॉक एक्सचेंज भी वित्तीय बाज़ार का एक अच्छा उदाहरण है जहाँ कम्पनियाँ निवेशकों को शेयर जारी करके और अपने पहले से जारी शेयरों की खरीद/ बिक्री द्वारा धन राशियाँ जुटा सकती हैं। निम्नलिखित तालिका से ऋणदाता और उधारकर्ता के आपसी सम्बन्धों में वित्तीय बाज़ारों की भूमिका को आसानी से समझा जा सकता है।

ऋणदाता और उधारकर्ता के मध्य आपसी सम्बन्ध			
ऋणदाता	वित्तीय मध्यवर्ती संस्थाएं	वित्तीय बाजार	उधारकर्ता
व्यक्ति	बैंक	अंतर बैंक जमा	व्यक्ति
कम्पनियाँ	बीमा कम्पनियाँ पेंशन फंड म्यूचुअल फंड	बाजार शेयर बाजार मुद्रा बाजार बांड बाजार निकाय विदेशी मुद्रा बाजार	कम्पनियाँ केन्द्र सरकार राज्य सरकारें, सार्वजनिक

ऋणदाता

व्यक्ति प्रत्यक्ष रूप से ऋणदाता न होते हुए भी निम्न प्रकार से



उधार देने के कार्यकलापों से जुड़े रहते हैं:

बैंक के पास बचत खातों में राशियां जमा कराना

पेंशन प्लान में अंशदान करना

बीमा कम्पनी को प्रीमियम जमा कराना

सरकारी प्रतिभूतियों में निवेश करना

कम्पनी के शेयरों में निवेश करना

कम्पनियां भी कभी-कभी अपने पास मौजूद नकदी को मुद्रा बाजार के माध्यम से अल्पावधि के लिए निवेश कर उधार देने का कार्य करती हैं। इसी तरह कुछ कम्पनियां जिनके पास नकदी कोषों की बहुलता होती है, अपने शेयरों की पुनर्खरीद (बाईबैक) द्वारा नकदी लौटा सकती हैं। इसके साथ ही वे स्टॉक एवं प्रतिभूतियों में दीर्घकालीन निवेश के द्वारा उधारदाता की भूमिका भी निभाती हैं।

उधारकर्ता

व्यक्ति बैंकों के माध्यम से अपनी अल्पकालीन आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु ऋण के रूप में और दीर्घकालीन आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु चल और अचल संपत्तियों के बंधक के माध्यम से उधार ले सकते हैं।

कम्पनियों को अपनी अल्पकालीन और दीर्घकालीन नकदी आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु एवं अपने कारोबार के विस्तार हेतु उधार लेने की आवश्यकता पड़ती है।

सरकारें अक्सर अपने राजस्व से प्राप्त होने वाली आय से ज्यादा होने वाले खर्चों की पूर्ति के लिए, सार्वजनिक उद्यमों की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए, अपनी दीर्घकालीन वित्तीय आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए और विकास कार्यों के लिए धन राशियों का प्रबंध किए जाने हेतु उधार लेती हैं।

सार्वजनिक निकाय विशेष रूप से सरकारी उद्योग, रेलवे, बिजली कम्पनियाँ आदि को भी अपनी विस्तार योजनाओं के लिए उधार लेने की आवश्यकता पड़ती है।

कुछ कम्पनियाँ अपनी वित्त संबंधी आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु अंतर्राष्ट्रीय बाजार से भी यूरो निर्गम, जी.डी. आर., ए.डी.आर. आदि के जरिए धनराशियां जुटाती हैं।

वित्तीय बाजार के विभिन्न घटक

वित्तीय बाजार, जो वित्तीय परिसम्पत्तियों के लेन-देन का एक महत्वपूर्ण मंच होता है, दो स्थूल खंडों से बना है, एक खंड जो अल्पावधि वित्तीय परिसम्पत्तियों का लेन-देन करता है वह **मुद्रा बाजार** कहलाता है जबकि दूसरा खंड जो दीर्घकालीन वित्तीय परिसम्पत्तियों का लेन-देन करता है वह **पूँजी बाजार** कहलाता है। इसके अतिरिक्त विदेशी मुद्रा बाजार, बीमा बाजार, डेरिवेटिव्स बाजार और वायदा बाजार भी वित्तीय बाजार के अन्य घटकों के रूप माने जाते हैं।

मुद्रा बाजार

मुद्रा बाजार से आशय उस बाजार से है जो अल्पावधि से मध्यम अवधि तक की तरलता उपलब्ध कराता है और जहां सामान्यतया एक वर्ष तक की परिपक्वता अवधि वाली लिखतों में कारोबार किया जाता है। मुद्रा बाजार में बैंक तथा अन्य वित्तीय संस्थाएं अपनी अल्पकालीन अतिरिक्त निवेश योग्य निधियों को आपस में उधार लेने/उधार देने का कार्य करने के साथ-साथ विभिन्न वित्तीय लिखतों यथा-खजाना बिलों, वाणिज्य पत्रों, जमा प्रमाण पत्रों आदि का कारोबार भी करते हैं।

किसी भी देश की मौद्रिक नीति का संचालन प्रभावी बनाने के लिए सुविकसित मुद्रा बाजार की आवश्यकता होती है जिसमें सरकारी प्रतिभूतियों की बिक्री और खरीद जैसे खुले परिचालनों और पुनः खरीद परिचालनों के जरिए देश का केन्द्रीय बैंक बाजार की चल निधि को नियंत्रित करने एवं इसके माध्यम से ऋण की लागतों को प्रभावित करने में समर्थ होता है।

मुद्रा बाजार को विभिन्न अल्पावधि लिखतों के आधार पर कई खंडों में बाँटा जा सकता है:

माँग मुद्रा बाजार/ अल्प सूचना मुद्रा बाजार, अंतर बैंक मीयादी बाजार, खजाना बिल बाजार, बिल पुनर्भुनाई बाजार, वाणिज्यिक पत्र बाजार, जमा पत्र बाजार, पुनर्खरीद बाजार, अंतर कम्पनी जमा बाजार आदि।

वायदा करार / ब्याज दर अदला-बदली(स्वैप) का प्रयोग मुद्रा बाजार में जोखिमों से रक्षा के लिए डेरिवेटिव्स के रूप में किया जाता है।



पूँजी बाज़ार : पूँजी बाज़ार से आशय उस बाज़ार से है जो दीर्घकालीन ऋण और इक्विटी पूँजी की सुविधा उपलब्ध कराते हैं। कम्पनियाँ और सरकारें पूँजी बाज़ार के माध्यम से अपनी दीर्घकालीन आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु धनराशियां जुटाती हैं। पूँजी बाज़ार में प्राथमिक बाज़ार, द्वितीयक बाज़ार, मीयादी ऋण दात्री संस्थाएं, बैंक, निवेशक एवं वे सब शामिल होते हैं जो उद्योग एवं व्यावसायिक जगत को दीर्घकालीन पूँजी (इक्विटी और ऋण के रूप में) उपलब्ध कराने का कार्य कर रहे हैं। प्रतिभूतियों की प्रकृति के आधार पर पूँजी बाज़ार को दो भागों अर्थात् इक्विटी(शेयर) बाज़ार और बाँड बाज़ार में वर्गीकृत किया जा सकता है। पूँजी बाज़ार की कार्यप्रणाली के अनुसार इसे मोटे तौर पर दो खंडों में बांटा गया है:

1. प्राथमिक बाज़ार
2. द्वितीयक बाज़ार (सैकेण्डरी मार्केट)

प्राथमिक बाज़ार को नये निर्गमों का बाज़ार कहा जाता है जिसमें कम्पनियां सार्वजनिक निर्गमों और निजी आबंटन (प्राइवेट प्लेसमेंट) के द्वारा अपने लिए निधियां (इक्विटी और ऋण दोनों) जुटाती हैं। निवेशकों के लिए यह अतिरिक्त निधियों के निवेश का एक मार्ग है। प्राथमिक बाज़ार के कार्यक्षेत्र में मौजूदा अथवा नई कंपनियों द्वारा शेयरों का नया निर्गम जारी करना, राइट निर्गम जारी करना और डिबेंचर अथवा बांड आदि जारी करना शामिल हैं।

द्वितीयक बाज़ार - सैकेण्डरी मार्केट में मूल निर्गम जारी होने के बाद शेयरों एवं डिबेंचरों का क्रय-विक्रय किया जाता है। इस बाज़ार में कोई भी व्यक्ति / संस्था स्टॉक एक्सचेंज में सूचीबद्ध कम्पनियों के शेयरों को अपनी इच्छानुसार खरीद-बेच सकती हैं। प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय स्टॉक एक्सचेंज जो कि प्रतिभूतियों के क्रय-विक्रय का एक प्लेटफार्म होता है, के माध्यम से किया जाता है। इनके माध्यम से प्रतिभूतियाँ एक निवेशक द्वारा दूसरे निवेशक को बेची और हस्तांतरित की जा सकती हैं। द्वितीयक बाज़ार अत्यंत तरल और पारदर्शी होते हैं। द्वितीयक बाज़ार का नियमन एवं नियंत्रण सरकार अथवा उसके द्वारा निर्धारित किसी संस्था द्वारा किया जाता है। कुछ वर्षों पहले विश्व में प्रतिभूतियों के क्रेता और विक्रेता व्यक्तिगत निवेशक और व्यापारी होते थे

परन्तु इन दिनों बाज़ार का स्वरूप संस्थागत हो गया है अर्थात् बड़ी-बड़ी संस्थाएं यथा पेंशन फंड, बीमा कम्पनियां, म्यूचुअल फंड, बैंक, विदेशी संस्थागत निवेश आदि बड़ी मात्रा में पेशेवर तरीकों से बाज़ार में प्रतिभूतियों का कारोबार करने लगे हैं। इस के साथ ही बाज़ारों का दायरा स्थानिक से बढ़कर विश्वव्यापी हो गया है जिसमें कम्प्यूटरों के नेटवर्क के जरिए स्क्रीन आधारित बाज़ार भावों के आधार पर प्रतिभूतियों की ऑन लाइन खरीद और बिक्री हो रही है।

विदेशी मुद्रा बाज़ार

विदेशी मुद्रा बाज़ार में विभिन्न देशों की मुद्राओं का लेन-देन बाज़ार में प्रचलित विनिमय दरों के आधार पर होता है। बाज़ार में कारोबार प्रचलित विनिमय दरों के आधार पर जिसमें बिड (खरीद) और आस्क (बिक्री) के लिए अलग अलग दर प्रस्तावित रहती हैं, के आधार पर किया जाता है। बाज़ार मुख्यतया हाजिर बाज़ार और वायदा बाज़ार में बंटा होता है। हाजिर विनिमय दर और वायदा विनिमय दर दोनों अलग-अलग होती हैं, जिनके अंतर का कारण वायदा प्रीमियम/ बट्टा, करेंसी की मांग और आपूर्ति की दशाएं, देशी-विदेशी करेंसी आस्तियों के बीच ब्याज दर की भिन्नता आदि का होना होता है। विनिमय दरों में होने वाला उतार चढ़ाव वैश्विक अर्थ व्यवस्था और राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था के कारकों के प्रभावों का नतीजा होता है। विदेशी मुद्रा बाज़ार में तरलता अन्य बाज़ारों की तुलना में बहुत ज्यादा होती है।

बीमा बाज़ार

इस बाज़ार के द्वारा सम्पत्ति के प्रति होने वाली विभिन्न प्रकार की जोखिमों और आकस्मिकताओं के रहते पैदा होने वाली विभिन्न प्रकार की जोखिमों से बचाव के लिए विभिन्न साधन उपलब्ध कराये जाते हैं। बीमा कम्पनियाँ निश्चित शुल्क अर्थात् प्रीमियम के बदले विभिन्न जोखिमों के प्रति कवर प्रदान करती हैं।

डेरिवेटिव्स बाज़ार

वित्तीय बाज़ारों में शेयर मूल्यों, बाँड मूल्यों, विनिमय दरों, ब्याज दरों और लाभांश में कमी-बेशी होती रहती है जिसके



परिणामस्वरूप वित्तीय जोखिमों का डर सदैव बना रहता है। डेरिवेटिव्स उत्पाद इस प्रकार की जोखिमों से रक्षा करने के लिए प्रयोग में लाये जाते हैं। विकल्प (option) वायदा दर संविदा, (फारवर्ड ट्रेड कान्ट्रेक्ट) भावी सौदे (फ्यूचर्स), अदला बदली (Swaps) आदि डेरिवेटिव्स उत्पादों के विभिन्न रूप हैं।

वायदा बाज़ार

वायदा बाज़ार वह बाज़ार है जिसके अंतर्गत माल/प्रतिभूतियों की सुपुर्दगी किसी भावी तारीख को किए जाने का वायदा किया जाता है। इसकी आपूर्ति किस मूल्य पर की जायेगी इसका निर्धारण करार के समय ही कर लिया जाता है। हाजिर सौदों के लिए प्रचलित दर और वायदा सौदों के लिए लागू दर में अंतर भविष्य की अनिश्चितताएं, माल / प्रतिभूतियों की उपलब्धता की स्थिति आदि पर निर्भर करता है। करार किए जाने और सौदे के वास्तविक निपटान किए जाने के समय में अंतर होने के कारण वायदा सौदों में हाजिर सौदों की अपेक्षा जोखिम की मात्रा अधिक रहती है। वायदा सौदों का चलन शेयर बाज़ार, विदेशी मुद्रा बाज़ार, कमोडिटी बाज़ार में काफी तेजी से बढ़ रहा है।

रिज़र्व बैंक द्वारा भारत में वित्तीय बाज़ारों के विकास के लिए हाल ही में किए गए कुछ खास उपाय

भारत में वित्तीय बाज़ारों के विकास में मूल्य निर्धारण प्रक्रिया को सुदृढ़ करने, लेन-देन प्रतिबंध कम करने, लेन-देन लागत कम करने तथा प्रणाली गत चलनिधि बढ़ाने पर विशेष जोर दिया गया है। संस्थागत ढांचे में परिवर्तन और तकनीकी ढांचे में होने वाले सुधारों को ध्यान में रखते हुए रिज़र्व बैंक द्वारा मुद्रा बाज़ार, सरकारी प्रतिभूति बाज़ार और विदेशी मुद्रा बाज़ार के लिए अलग-अलग तकनीकी समूहों की नियुक्ति की गई थी। इन समूहों ने अपनी रिपोर्ट प्रस्तुत कर दी है और इनके द्वारा की गई सिफ़ारिशों की समीक्षा की जा रही है। इनमें से कुछ सिफ़ारिशों को कार्यान्वयन हेतु स्वीकार भी कर लिया गया है। सुदृढ़ आधार पर बाज़ारों के विकास के लिए भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा हाल ही में किए गए कुछ खास उपाय इस प्रकार हैं:

मुद्रा बाज़ार

⇒ मुद्रा, सरकारी प्रतिभूतियों और विदेशी मुद्रा बाज़ार में

रिज़र्व बैंक के परिचालनों की कुशलता बढ़ाये जाने की दृष्टि से जुलाई 2005 में भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा वित्तीय बाज़ार विभाग की स्थापना की गई है। इस विभाग के प्रमुख कार्यों में (I) खुले बरज़ार परिचालन, चलनिधि समायोजन सुविधा, स्थायी चलनिधि सुविधा और बाज़ार स्थिरीकरण योजना जैसे मौद्रिक परिचालन (II) मांग नोटिस/ मीयादी मुद्रा बाज़ार, रिपो, सीबीएलओ, सीपी और सीडी जैसी मुद्रा बाज़ार लिखतों का विनियमन और विकास (III) मुद्रा, सरकारी प्रतिभूति और विदेशी मुद्रा बाज़ार की निगरानी करना शामिल है।

⇒ मांग / नोटिस मुद्रा बाज़ार खंड को पूर्णतः अंतर बैंक बाज़ार में अंतरित करने की प्रक्रिया के तहत 6 अगस्त 2005 से प्राथमिक व्यापारियों को छोड़कर गैर-बैंक भागीदारों को मांग / नोटिस मुद्रा बाज़ार से एकदम हटा दिया गया है।

⇒ निधियों के अविवेकपूर्ण उछाल को रोकने के लिए वाणिज्यिक बैंकों के मामलों में मांग/ सूचना मुद्रा बाज़ार में एक्सपोजर पर विवेकपूर्ण सीमाओं को निर्धारित करने के लिए बेंचमार्क को उनकी पूंजी निधि (टियर I तथा टियर II के योग) से संबद्ध किया गया है।

⇒ तयशुदा लेन-देन प्रणाली (NDS) के सभी सदस्यों से यह अपेक्षित किया गया है कि वे अपने मीयादी मुद्रा सौदों की रिपोर्ट तयशुदा लेनदेन प्रणाली के प्लेटफ़ार्म पर करें। इसके अतिरिक्त मांग/नोटिस और मीयादी मुद्रा बाज़ार लेनदेनों के सभी सौदों के लिए स्क्रीन आधारित तयशुदा प्रणाली पर विचार किया जा रहा है।

⇒ 29 अप्रैल 2005 से जमा प्रमाणपत्रों की न्यूनतम परिपक्वता अवधि 15 दिन से घटाकर 7 दिन कर दी गई है।

⇒ रिज़र्व बैंक ने अक्टूबर 2004 की अर्धवार्षिक समीक्षा में वाणिज्य पत्र की न्यूनतम परिपक्वता अवधि 15 दिन से घटाकर 7 दिन पहले ही कर दी थी।

सरकारी प्रतिभूति बाज़ार

सरकारी प्रतिभूति बाज़ार को सुदृढ़ तथा व्यापक बनाने के लिए



रिज़र्व बैंक द्वारा कई संरचनात्मक तथा विकासात्मक उपाय किए गए हैं। इन उपायों में परिपक्वता अवधि का विस्तार, प्रमुख परिपक्वता अवधि में नए निर्गमों के समेकन के जरिए नई प्रतिभूति बेंचमार्क का विकास, वर्तमान ऋणों के पुननिर्गम के जरिए परस्पर विनिमेयता तथा चलनिधि में बढ़ोतरी करना, सरकारी प्रतिभूतियों की खुदरा बिक्री को बढ़ावा देना, अस्थायी दर वाले बांड शुरू करना, नीलामियां करने के लिए एक कलैंडर (कार्यक्रम) की घोषणा और केन्द्र सरकार के उधार लेने के कार्यक्रम की पारदर्शिता में वृद्धि शामिल है। इसके साथ ही सरकारी प्रतिभूति बाज़ार की कार्यात्मक निपुणता में सुधार के लिए प्रौद्योगिकीय इंफ्रास्ट्रक्चर का विस्तार किया गया है।

विदेशी मुद्रा बाज़ार

रिज़र्व बैंक ने विदेशी मुद्रा बाज़ार के तत्काल और वायदा खंड के विकास के कई उपाय किए हैं। विदेशी मुद्रा विनिमय के प्राथमिक व्यापारियों को अपनी आस्तियों और देयताओं के अधिक कुशल प्रबंधन के लिए अपनी अंतर की सीमा खुद-निर्धारित करने की छूट ही गई है। साथ ही तकनीकी समूह की सिफारिशों के आधार पर शुरू किए गए कुछ उपाय इस प्रकार हैं:

1. निवासियों द्वारा बुक किए गए सभी वायदा संविदाओं को, चाहे उनकी अवधि कुछ भी रही हो, रद्द करके पुनः बुक

करने की अनुमति दी गई।

2. ट्रेडेबल्स में अंतर्राष्ट्रीय विनिमय कीमत घट-बढ़ से बचाव के लिए बैंकों को अपने कार्पोरेट ग्राहकों से प्राप्त अंतर्राष्ट्रीय मुद्रा विनिमय में पण्य प्रतिरक्षा के लिए प्रस्तावों के अनुमोदन की अनुमति दी गई।
3. भारत में अंतर बैंक विदेशी मुद्रा बाज़ार का कार्य समय एक घंटा बढ़ाकर अपराह्न 5.00 बजे तक कर दिया गया।
4. डेरिवेटिव्स जैसे कि विदेशी मुद्रा रुपया आप्शनों के लिए कारोबार की मात्रा सहित अतिरिक्त जानकारी बाज़ार को प्रसारित किया जाना।
5. विदेशी मुद्रा प्रारक्षित निधि का बेहतर उपयोग सुनिश्चित किए जाने की दृष्टि से ओटोमेटिक रुट के अंतर्गत विदेशी संयुक्त उद्यमों तथा अथवा पूर्ण स्वामित्व वाली सहायक संस्थाओं द्वारा विदेशी निवेश की उच्चतम सीमा उनकी निवल संपत्ति के 100 प्रतिशत से बढ़ाकर 200 किए जाने का निर्णय किया गया है।
6. इसके अलावा बाह्य लेनदेनों में उदरीकरण की नीति जारी रखते हुए निवासियों और कंपनी जगत के लिए नीतियों को और उदार बनाया गया है।

स्रोत भारत में बैंकिंग की प्रवृत्ति एवं प्रगति संबंधी रिपोर्ट 2005-066 तथा भा.रि.बैं. की वार्षिक रिपोर्ट 2004-05.



सामान्य रूप से बाज़ार किसी सिद्धांत पर नहीं चलते

परन्तु

अपनी गतिविधियों से निरंतर सिद्धांत बनाते हैं



वित्तीय साधन के रूप में : फैक्टरिंग सेवाएं

● डॉ. नरेन्द्र पाल सिंह
रीडर, वाणिज्य संकाय
साहू जैन कालेज, नजीबाबाद

आज किसी भी व्यवसायी का प्रमुख उद्देश्य अपनी बिक्री को बढ़ाकर अपने लाभ को अधिकतम करना है। प्रतिस्पर्धा के इस युग में जब व्यवसायी अपनी बिक्री को अधिकतम करने की सोचता है तो उसे निश्चित रूप से उधार बिक्री का सहारा लेना पड़ता है जबकि निर्माण प्रक्रिया के दौरान स्थिर एवं परिवर्तनशील लागतें पहले ही व्यय की जा चुकी होती हैं। उधार बिक्री करने एवं प्राप्यों में वृद्धि के परिणामस्वरूप संस्था को विभिन्न प्रकार की लागतें वहन करनी पड़ती हैं जिनमें पूंजी लागतें, वसूली लागतें, नकद बट्टा, डूबत ऋण आदि शामिल हो सकते हैं जिनका संस्था के लाभों पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है। कोई भी संस्था अपने लाभ एवं वसूली में निरन्तरता बनाये रखने के लिए ताकि कार्यशील पूंजी में अधिक धन नियोजित न करना पड़े, प्राप्यों की वसूली हेतु कुछ संगठनों का सहारा लिया जाने लगा है जिसे फैक्टरिंग संगठन कहा जाता है। वैश्वीकरण के इस युग में फैक्टरिंग सेवायें दिनोंदिन बहुत ही प्रचलित होती जा रही हैं और घरेलू एवं अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर ग्राहकों एवं विक्रेताओं के सम्मुख बहुत से नये रास्ते खोले हैं। फैक्टरिंग एक वित्तीय सेवा है जिसमें वित्तीयन एवं उधार वसूली जैसी सेवायें प्रदत्त की जाती हैं। **फैक्टरिंग एक ऐसा अनुबन्ध है जिसके अन्तर्गत फैक्टर द्वारा अपने ग्राहकों के प्राप्यों को निरन्तर नकद धनराशि वसूली के लिए खरीदा जाता है। फैक्टर अपने ग्राहकों को कुछ अन्य सेवायें जैसे विक्रय बही का प्रबंधन, प्राप्यों एवं बिलों की वसूली और एक सीमा के अन्तर्गत जोखिम का निर्धारण आदि प्रदान करते हैं।** फैक्टरिंग सेवा प्रदान करने वाली संस्था को फैक्टर कहा जाता है। फैक्टर अपने ग्राहकों के प्राप्यों/ ऋणों की वसूली ग्राहक से करता है। बिलों के बट्टे या छूट के रूप में काटी गई राशि फैक्टर का लाभ होता है जिसे सर्विस चार्ज भी कहा जाता है। फैक्टरिंग एक व्यापक व्यवस्था है जिसमें वित्तपोषण एवं ऋण वसूली के अतिरिक्त बिक्री लेखा रखरखाव का समावेश है। फैक्टरिंग के अन्तर्गत,

देनदार बही खाते का प्रशासन, ऋण सुरक्षा, बकाया राशियों की वसूली और बाजार सूचना सेवायें शामिल हैं। फैक्टर द्वारा सेवायें कमीशन के आधार पर प्रदान की जाती हैं। फैक्टरिंग से विक्रेता का नकदी प्रवाह बढ़ जाता है, जोखिम टल जाता है और वह वसूली की सरदरों से भी बच जाता है। फैक्टरिंग एक ऐसी रीति है जिसमें ग्राहकों, क्रेताओं और देनदारों की जोखिम को किसी विशिष्ट एजेन्सी को दे दिया जाता है। फैक्टरिंग सेवाएं छोटी औद्योगिक इकाइयों के लिए अधिक लाभकारी हैं, जिनके पास प्राप्यों के प्रबन्धन हेतु पर्याप्त संगठनात्मक ढांचा और विशिष्ट स्टाफ उपलब्ध नहीं है। ऐसी इकाइयां फैक्टरिंग सेवाओं का सहारा लेकर अपनी तरलता एवं शोधन क्षमता में वृद्धि कर सकती हैं और अपने विवरणों से देनदारों/प्राप्यों की मात्रा में कमी कर सकती हैं। सामान्यतः फर्म ग्राहक आदेश प्राप्त करने के बाद उसको मूल्यांकन एवं अनुमोदन हेतु फैक्टर के पास भेजती है। जब फैक्टर ग्राहक के व्यवहार एवं भुगतान क्षमता से सहमत होकर उस प्राप्य को खरीदने के लिए तैयार होता है तभी फर्म माल का प्रेषण करती है। साथ ही ग्राहक को भी सूचित कर दिया जाता है कि आपका खाता फैक्टर को दे दिया गया है और आप सीधे फैक्टर को भुगतान कर सकते हैं।

हमारे देश में फैक्टरिंग सेवाओं का इतिहास अधिक पुराना नहीं है। इस योजना की सिफारिश वाघुल समिति ने की थी और इसका अनुमोदन भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा 1989 में गठित कल्याण सुंदरम समिति ने किया, जिसकी सिफारिशों के आधार पर फैक्टरिंग सेवाओं की शुरुआत की गयी। इस समिति की सिफारिशों की स्वीकृति के आधार पर भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा 1990 में दिशा-निर्देश तैयार किये तथा बैंककारी विनियमन अधिनियम 1949 में व्यापारिक बैंकों को फैक्टरिंग व्यवसाय में उतारने हेतु संशोधन भी किया गया। भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा 1990 में बैंक, जनता एवं व्यापारियों के हितों को ध्यान में रखते हुए फैक्टरिंग से सम्बन्धित वैधानिक ढांचा तैयार किया



गया जिसमें कहा गया कि बैंक प्रत्यक्ष एवं सीधे रूप से फैक्ट्रिंग का व्यवसाय नहीं कर सकते जबकि वह फैक्ट्रिंग कम्पनी में भारतीय रिज़र्व बैंक से अनुमोदन लेकर एक सीमा के अन्दर विनियोग कर सकते हैं तथा वे ऐसी कम्पनियों के प्रमोटर के रूप में भी कार्य नहीं कर सकते हैं। बैंक, रिज़र्व बैंक से अनुमोदन प्राप्त कर अपनी सहायक फैक्ट्रिंग कम्पनी दूसरे बैंकों के सहयोग से स्थापित कर सकते हैं किन्तु सहायक फैक्ट्रिंग कम्पनी, किन्हीं दूसरी कम्पनी अथवा फैक्ट्रिंग कम्पनी को वित्तीयन नहीं कर सकती है। कोई भी बैंक फैक्ट्रिंग कम्पनी एवं उसकी सहायक कम्पनी के अंशों में उसकी प्रदत्त एवं अन्य बैंकों द्वारा लगायी गयी पूंजी के 10 प्रतिशत से अधिक विनियोग नहीं कर सकता है।

फैक्ट्रिंग सेवाओं के पर्याप्त विस्तार हेतु पूरे देश में क्षेत्रीय आधार पर एक या अधिक बैंकों को एक समय में एक क्षेत्र में व्यवसाय करने हेतु चिन्हित किया गया जिनमें राष्ट्रीयकृत बैंक की सहायक कम्पनी की फैक्ट्रिंग सेवाओं को प्राथमिकता दी गयी। भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा कुछ विशेष क्षेत्रों में ग्राहकों को फैक्ट्रिंग सेवायें प्रदत्त करने के लिए बैंकों को चिन्हित किया गया जिसमें पश्चिमी क्षेत्र के लिए भारतीय स्टेट बैंक, दक्षिणी क्षेत्र के लिए केनरा बैंक, उत्तरी क्षेत्र के लिए पंजाब नेशनल बैंक, पूर्वी क्षेत्र के लिए इलाहाबाद बैंक थे किन्तु केवल पहले दो बैंकों द्वारा ही फैक्ट्रिंग सेवायें प्रायोजित की गयी अतः वर्तमान में केवल दो फैक्ट्रिंग संगठन ही कार्यरत हैं। वर्ष 1991 में भारतीय स्टेट बैंक, स्टेट बैंक ऑफ इन्दौर, स्टेट बैंक ऑफ सौराष्ट्र, सिडबी तथा यूनियन बैंक ऑफ इंडिया द्वारा सामूहिक रूप से भारत में पहली बार फैक्ट्रिंग कम्पनी, एसबीआई फैक्टर्स एण्ड कमर्शियल सर्विस लिमिटेड की स्थापना की गयी जिसकी 10 शाखाएं आज पूरे भारत वर्ष में कार्यरत हैं। इसके बाद अगस्त 1992 में केनरा बैंक, आन्ध्रा बैंक तथा सिडबी द्वारा दक्षिणी क्षेत्र में 60:20:20 के पूंजी अनुपात में 10 करोड़ रुपये प्रदत्त पूंजी के साथ केनबैंक फैक्टर्स लिमिटेड की स्थापना की गयी जो अब बढ़ाकर 20 करोड़ रुपये कर दी गयी है। बाद में रिज़र्व बैंक द्वारा क्षेत्रीय बाध्यता को समाप्त कर दिया गया और अब दोनों ही कम्पनी अपने व्यवसाय में काफी विस्तार कर चुकी हैं। दोनों कम्पनी के व्यवसाय की वर्तमान में

स्थिति निम्न प्रकार है:

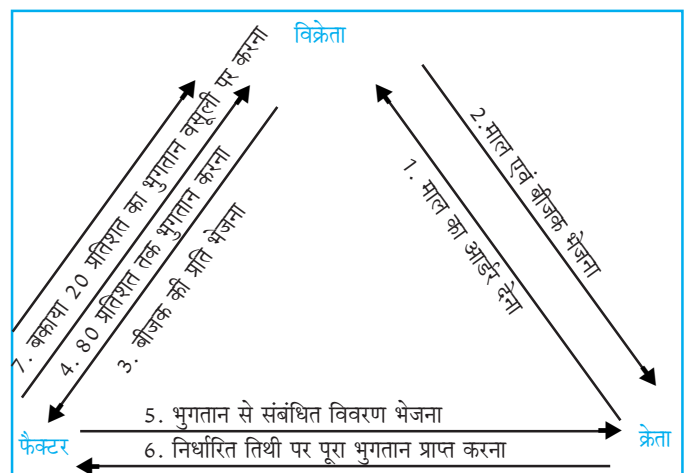
फैक्ट्रिंग कम्पनियों द्वारा आवर्त प्रगति

(करोड़ रुपये में)

वर्ष	एसबीआई फैक्टर्स एण्ड कमर्शियल सर्विस लिमिटेड		कैनबैंक फैक्टर्स लिमिटेड	
	आवर्त	प्रतिशत परिवर्तन	आवर्त	प्रतिशत परिवर्तन
2000-01	504.6	--	886.70	--
2001-02	497.79	-1.35	1026.00	15.71
2002-03	606.29	21.80	1223.50	19.25
2003-04	731.64	20.67	1579.00	29.06
2004-05	1489.54	103.59	2026.40	28.33

अतः वर्तमान दशक में दोनों कम्पनियों द्वारा अपनी बिक्री में अभूतपूर्व वृद्धि की गयी है। एसबीआई फैक्टर्स एण्ड कमर्शियल सर्विस लिमिटेड ने वर्ष 2004-05 में विगत वर्ष की तुलना में 103.59 प्रतिशत वृद्धि कर नया कीर्तिमान स्थापित किया है जबकि केनबैंक फैक्टर्स लिमिटेड द्वारा भी अपने व्यवसाय की वृद्धि में लगातार समानता बनाये रखी गयी है। इस व्यवसाय में वृद्धि के अभी भी बहुत से अवसर मौजूद हैं। निजी क्षेत्र में वर्ष 1997 के प्रारम्भ में फोरमोस्ट फैक्टर लिमिटेड तथा सितम्बर 2001 से ग्लोबल ट्रेड फाइनेंस प्राइवेट लिमिटेड भी फैक्ट्रिंग सेवायें प्रदान कर रही हैं।

फैक्ट्रिंग सेवाओं की कार्यपद्धति





फैक्टरिंग सेवाओं के प्रकार:

कोई भी फैक्टरिंग कम्पनी मुख्यतः निम्न प्रकार की सेवाएं प्रदान करती है:

अधिसूचित फैक्टरिंग : इसके अंतर्गत फैक्टर के बारे में ग्राहक को सूचित एवं निर्देशित किया जाता है कि वह देयों का भुगतान फर्म की बजाय फैक्टर को ही करे क्योंकि प्राप्यों को फैक्टर के सुपुर्द कर दिया गया है।

गैरअधिसूचित फैक्टरिंग: इसके अंतर्गत ग्राहक को यह सूचित नहीं किया जाता कि प्राप्यों को फैक्टर के सुपुर्द कर दिया गया है बल्कि यह निर्देशित किया जाता है कि भुगतान दूसरे पते पर करना है अर्थात् फैक्टर के पते पर।

आश्रित फैक्टरिंग: इसके अंतर्गत फैक्टरिंग एजेन्ट को यह अधिकार रहता है कि वह डूबत ऋणों की क्षति पूर्ति की मांग फर्म से कर सकता है।

निराश्रित फैक्टरिंग: इन फैक्टरिंग सेवाओं के अंतर्गत डूबत ऋण फैक्टरिंग एजेन्ट द्वारा वहन किये जायेंगे और ऐसी दशा में फैक्टरिंग कमीशन प्रत्येक दशा में डूबत ऋण के बराबर अथवा अधिक होगा।

अग्रिम फैक्टरिंग: अग्रिम फैक्टरिंग की दशा में फैक्टर फर्म को गैर संग्रहित और अदेय प्राप्यों हेतु अग्रिम के रूप में एक निर्धारित ब्याज की दर पर धनराशि उपलब्ध कराता है।

परिपक्वता फैक्टरिंग: परिपक्वता फैक्टरिंग के अंतर्गत फर्म को प्रारम्भ में कोई धनराशि फैक्टर द्वारा भुगतान नहीं की जाती और न ही कोई साख सीमा उपलब्ध करायी जाती है बल्कि फैक्टर द्वारा बिक्री बही और ऋणों के संग्रहण सम्बन्धी सेवायें उपलब्ध करायी जाती हैं तथा फर्म की भुगतान संग्रहण अवधि समाप्त होने पर अथवा संग्रहण के लिए निर्धारित समय जो भी पहले पड़ जाये उसके लिए भुगतान किया जाता है।

क्रेता आधारित फैक्टरिंग: इसके अंतर्गत फैक्टर केवल अनुमोदित क्रेताओं के संदर्भ में ही फैक्टरिंग सेवायें प्रदान करता है और अनुमोदित क्रेताओं की सूची फैक्टर द्वारा ही तैयार की जाती है, ऐसे अनुमोदित क्रेताओं के संदर्भ में डूबत ऋण की जिम्मेदारी फैक्टर के ऊपर होती है।

विक्रेता आधारित फैक्टरिंग: विक्रेता आधारित फैक्टरिंग बहुत अधिक जोखिम भरा होता है। इसके अंतर्गत क्रेताओं की सूची फर्म (विक्रेता) द्वारा तैयार की जाती है और कोई कोई फैक्टर इसको तभी प्राथमिकता देता है जब डूबत ऋण के लिए फर्म जिम्मेदारी लेती है।

चयनित फैक्टरिंग: नान रिकोर्स विक्रय आधारित फैक्टरिंग को चयनित फैक्टरिंग के नाम से भी जाना जाता है।

बीजक पर बड़ा आधारित फैक्टरिंग: इस व्यवस्था के अंतर्गत फैक्टर कुछ चुने हुए बीजकों अथवा चुने हुए ग्राहकों को बड़े पर खरीद लेते हैं। फैक्टर फर्म के लिए न तो कोई बिक्री बही रखता है और न ही प्राप्यों की वसूली का कार्य करता है बल्कि वह फर्म को केवल धन उपलब्ध कराता है और परिपक्वता के समय उसको फर्म से प्राप्त कर लेता है।

फैक्टर के कार्य

कोई भी फैक्टर अपने (क्लाइन्ट) विक्रेता फर्म के लिए बहुत से कार्य करता है। इनमें से पहला कार्य वह फर्म की बिक्री बही को अनुरक्षित अर्थात् उसको सही-सही बनाये रखता है। बिक्री के समय विक्रेता बीजक ग्राहक को प्रेषित करता है जबकि उसकी प्रति फैक्टर को भेजता है। फैक्टर बिक्री बही के आधार पर प्राप्यों के सम्बन्ध में जानकारी प्रदान करता है और ग्राहकों से रुपया वसूलने अथवा पैकेज के रूप में ग्राहकों से वसूली करने में बहुत सी ग्राहकों से सम्बन्धित सूचनाएं विक्रेता को प्रदान करता है। दूसरा प्रमुख कार्य फैक्टर, ग्राहक के प्राप्यों अथवा देनदारों से धन वसूली का जिम्मा भी लेता है और अपने प्रशिक्षित कर्मियों एवं ढांचागत सुविधाओं के जरिए ग्राहकों से समयबद्ध तथा व्यवस्थित तरीके से देनदारों से धन वसूली का कार्य करता है। फैक्टर तीसरे कार्य के रूप में साख नियन्त्रण एवं साख निर्माण का कार्य विक्रेता के लिए करता है। **फैक्टर ग्राहकों का व्यक्तिगत रूप से मूल्यांकन कर और उसका क्रेडिट रेटिंग तथा भुगतान करने का पिछला रिकार्ड तैयार कर विक्रेता को सूचित करता है और यह भी सलाह देता है कि किसी ग्राहक विशेष के उधार को किसी सीमा तथा समय तक बढ़ाया जा सकता है। साथ ही अन्तिम कार्य के रूप में फैक्टर अपने विक्रेता को सलाह देने का**



कार्य भी करता है जिसमें भावी एवं अच्छे ग्राहकों की सूचनाएं एकत्र कर विक्रेता को भेजना, वित्तीय सलाह देना, विक्रेता की तरलता की स्थिति को अनुकूल बनाये रखना तथा घाटे की स्थिति अथवा अशोध्य ऋणों में कमी करना, विक्रेता की ओर से वसूली अथवा तकाजा पत्र निर्गत करना आदि शामिल है।

फैक्टरिंग की आवश्यकता

आज किसी व्यवसाय में कदम रखना अत्यंत जोखिम भरा हो गया है। प्रत्येक व्यवसायी अपनी बिक्री बढ़ाकर लाभप्रदता में वृद्धि करना चाहता है किन्तु बिक्री बढ़ने के साथ ही देनदारों की मात्रा में भी वृद्धि हो जाती है, वसूली की लागत बढ़ती है, अशोध्य ऋणों का प्रतिशत भी ऊँचा हो जाता है, साथ ही कार्यशील पूंजी की मात्रा में वृद्धि होने से यदि सभी लागतों को देखा जाये तो कभी-कभी विक्रेता को बजाय लाभ के हानि का सामना करना पड़ता है। यदि विक्रेता वसूली की अवधि कम कर कार्यशील पूंजी में कमी करना चाहता है तो बिक्री की मात्रा में कमी हो जाती है। विक्रेता दूरदराज के क्रेताओं/ग्राहकों के बारे

फैक्टरिंग सेवाओं से लाभ में वृद्धि

डूबत ऋणों में कमी:	वर्तमान में डूबत ऋण	$180000 \times 32 \times 6 / 100$	3,45,600
	घटाया प्रस्तावित डूबत ऋण	$1,77,500 \times 32 \times 2 / 100$	1,13,600
देनदारों/प्राप्यों में	डूबत ऋण हानियों में कमी के रूप में बचत		2,32,000
विनियोग में बचत	वर्तमान विनियोग	$(1800 \times 29) \times 29 \times 365$	4,14,740
	प्रस्तावित विनियोग	$177500 \times 29 \times 20 / 365$	2,82,055
	विनियोग में कमी (बचत)		1,32,685
	बचत पर प्रत्याय दर	$132685 \times 20 / 100$	26,537
लागतों में वृद्धि:	विक्रेता की कुल आय में वृद्धि	$232000 + 26537$	2,58,537
	फैक्टर को प्रदत्त भुगतान/कमीशन- बिक्री में कमी से अंशदान में कमी	$2500 \text{यूनिट} \times (32-25)$	17,500
	कुल		1,17,500
	अतः फैक्टरिंग सेवाओं से विक्रेता की आय में वृद्धि	$258537 - 117500$	1,41,037

में भी पूर्ण जानकारी नहीं कर सकता अतः विक्रेता द्वारा फैक्टरिंग सेवाओं का सहारा लेना उसकी अनिवार्यता बन गयी है जैसे- यदि हम यह मान लें कि कोई विक्रेता 1,80,000 इकाईयों की बिक्री 32 रु. प्रति इकाई की दर से करता है जिसमें परिवर्तनशील लागत रु. 25/- और औसत लागत रु. 29/- आती है, विक्रेता की औसत वसूली अवधि 29 दिन है और वह रु. 50,000 वसूली पर व्यय करता है तथा डूबत ऋण 6 प्रतिशत है। यदि विक्रेता फैक्टरिंग सेवाओं का सहारा लेता है और फैक्टर को रु. 1,00,000 /- का भुगतान कर अपने अशोध्य ऋण घटाकर 2 प्रतिशत तथा वसूली अवधि औसत 20 दिन कर लेता है जबकि बिक्री की मात्रा में 2500 इकाईयों की कमी आ जाती है और विक्रेता अपने विनियोग पर 20 प्रतिशत की प्रत्याशा करता है तो क्या विक्रेता को फैक्टर का सहारा लेना चाहिए। इसको नीचे गई तालिका से समझा जा सकता है।

फैक्टरिंग सेवाओं की वृद्धि में धीमी गति के कारण

भारत वर्ष में फैक्टरिंग सेवाओं का विकास अभी भी प्रारम्भिक अवस्था में दिखायी पड़ता है। मात्रात्मक रूप में यदि



इस व्यवसाय को देखा जाये तो इसकी स्थिति नगण्य ही दिखायी देती है जबकि इसके विकास की व्यापारिक दृष्टिकोण से काफी आवश्यकता है। फैक्ट्रिंग सेवाओं के व्यवसाय की वृद्धि में आज भी अनेक बाधाये दिखायी देती हैं जिनमें से कुछ प्रमुख बाधाये इस प्रकार हैं:

- फैक्ट्रिंग सेवाओं में फैक्टर द्वारा ग्राहक के बारे में एकत्र की गयी सूचनाये कई बार विश्वसनीय साबित नहीं हुई हैं और विक्रेता, फैक्टर की सूचनाओं पर आधारित होकर माल बेचने में धोखा खा जाता है।
- फैक्ट्रिंग सेवाये महंगी होने साथ-साथ उनमें समानता नहीं पायी जाती है। एक फैक्टर विक्रेता को ग्राहक बारे में अलग सूचना देता है जबकि दूसरी फैक्टर अलग सूचनाये देता है इसलिए विक्रेता का विश्वास फैक्टर से उठ जाता है।
- प्रत्येक व्यवसायी किसी न किसी बैंक के साथ जुड़ा होता है अतः बैंक, विक्रेता को अपने व्यवसाय के देनदार अथवा प्राप्यों को, फैक्टर को धन की आवश्यकता के लिए हस्तांतरित करने से रोकता है और उसे धन की समुचित पूर्ति का आश्वासन देता है।
- फैक्ट्रिंग सेवाओं में वृद्धि न होने का एक कारण यह भी है कि वाणिज्यिक बैंक ग्राहकों को आश्वासन देते रहते हैं कि वे ही अलग से फैक्ट्रिंग सेवा विभाग खोलेंगे अतः ग्राहक इन बैंकों के साथ ही जुड़ा रहता है।
- फैक्टर के लिए वसूली में बैंकों की तरह ऋण वसूली ट्रिब्यूनल, प्रतिभूति अधिनियम 2002 के वैधानिक प्रावधान लागू नहीं होते अतः फैक्ट्रिंग सेवाओं का विकास जल्दी से नहीं हो पाया है।
- भारत में फैक्ट्रिंग कम्पनियों को गैर बैंकिंग वित्तीय कम्पनी का दर्जा भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा दिया गया है अतः फैक्टर कम लागत के संसाधनों को प्राप्त नहीं कर पाते और वित्तीय अभाव में इन सेवाओं का पर्याप्त विकास नहीं हो पाया है।
- फैक्ट्रिंग कम्पनियां देश में अपना पर्याप्त नेटवर्क एवं

शाखा जाल नहीं फैला पायी अतः इनका व्यवसाय एक सीमा के अंतर्गत ही सिमटकर रह गया इसलिए ये कम्पनियां भारत में सफलता प्राप्त नहीं कर पा रही हैं।

- फैक्ट्रिंग कम्पनियों द्वारा अपना व्यवसाय अधिकांशतः घरेलू बाजार तक ही सीमित रखा गया है यद्यपि कुछ कम्पनियां विदेशी व्यापार का जोखिम ले रही है अतः इनका व्यवसाय क्षेत्र सीमित रहने के कारण पर्याप्त वृद्धि नहीं हो पायी है।
- भारत में फैक्टर, ग्राहकों एवं विक्रेताओं के बीच फैक्ट्रिंग सेवाओं के लिए पर्याप्त जागरूकता उत्पन्न नहीं कर पाये और ग्राहकों में फैक्ट्रिंग से होने वाले लाभों एवं सेवाओं के बारे में ग्राहकों को पर्याप्त जानकारी भी नहीं दे पाये जबकि अधिकांश ग्राहक फैक्ट्रिंग और बिल डिस्काउन्ट में पर्याप्त अन्तर नहीं समझ पाते।
- भारत में अधिकांश फैक्टर, रिकोर्स फैक्ट्रिंग सेवाये ही प्रदान कर रहे हैं और नान रिकोर्स फैक्ट्रिंग के प्रति अनभिज्ञता दर्शाते हैं क्योंकि देनदारों के डूबत ऋण में परिवर्तित होने पर फैक्टर उनका जोखिम वहन नहीं करना चाहते।
- भारत में फैक्टर को प्राप्यों/देनदारों को सुपुर्द करने पर सरकार द्वारा स्टाम्प ड्यूटी लगायी जाती है जो कि फैक्टर की लाभप्रदता, कार्यक्षमता एवं सेवाओं को प्रभावित करती है।
- फैक्ट्रिंग सेवाओं में वृद्धि करने के लिए समय-समय पर नियमों में ढील एवं परिवर्तन की आवश्यकता है। कल्याण सुन्दरम कमेटी ने भी कुछ परिवर्तनों की संस्तुति इसी सन्दर्भ में की थी।
- फैक्ट्रिंग कम्पनियां अपनी अंश पूंजी से ही व्यापार में वित्त प्राप्त करती हैं जबकि इनके लिए भी धन प्राप्ति हेतु अन्य विकल्प/अवसर प्रदान किये जाने चाहिए।
- फैक्टर द्वारा विक्रेता से देनदार / प्राप्य क्रय करते समय बैंक से एक डिस्क्लेमर प्रमाण पत्र की आवश्यकता होती है जो कि वर्तमान में बैंकों द्वारा आसानी से प्रदत्त नहीं



किया जाता जिससे फैक्टरिंग व्यवसाय प्रभावित हुआ है।

- विक्रेताओं को फैक्टर से धन आसानी से मिलने के कारण ग्राहक कुप्रबन्ध अथवा सीमा से अधिक व्यापार के शिकार हो जाते हैं और फैक्टर परेशानी में आ जाता है।
- विक्रेता द्वारा फैक्टर को फर्जी बीजक अथवा बिना वस्तुओं के प्रेषण किये ही बीजक दिये जाने से, हमेशा धोखाधड़ी की घटनायें एवं जोखिम, फैक्टर के सम्मुख बनी रहती है।
- फैक्टरिंग सेवायें सभी व्यवसायों में लागू नहीं की जा सकती क्योंकि कुछ व्यवसायों की बिक्री बहुत कम होने से, अथवा छोटे-छोटे अत्यधिक ग्राहक होने से, सट्टेबाजी या गैर कानूनी व्यवसाय में लगी कम्पनियां फैक्टरिंग सेवाओं का लाभ नहीं उठा सकती।

फैक्टरिंग सेवाओं के लाभ

प्रत्येक व्यवसाय में व्यवसायी बिक्री तो आसानी से कर लेता है किन्तु उसके पश्चात वसूली प्रबन्धन का कार्य अत्यन्त महत्वपूर्ण है जबकि नकदी की आवश्यकता व्यवसाय में लगातार बनी रहती है। एक विशिष्ट सेवा होने के नाते फैक्टरिंग के माध्यम से देनदारों की सामयिक वसूली, विक्रेता ऋण विश्लेषण, विपणन अनुसंधान जैसे कई लाभ हो सकते हैं, विशेष बात यह है कि फैक्टर की वजह से विक्रेता/उत्पादकगण लेखाकरण और मुकदमेबाजी से बच सकते हैं। एक ओर तो लागत के रूप में धन लगाने की आवश्यकता होती है, दूसरी ओर उधार बिक्री के रूप में पैसा वसूल नहीं हो पाता और वसूली के लिए एक अलग विभाग अथवा कर्मियों की आवश्यकता होती है अतः व्यवसाय में धन का संकट पैदा हो जाता है और ऐसे संकट से निपटने के लिए फैक्टरिंग सेवाओं की आवश्यकता होती है जिसमें प्रमुख लाभ निम्न है:

- फैक्टरिंग सेवाओं से विक्रेता को समय की बचत होती है क्योंकि देनदार/प्राप्यों की वसूली का जिम्मा फैक्टर को दे दिया जाता है और फैक्टर ही ऋण बहियों एवं मांग वसूली की देखरेख करता है।
- यदि व्यवसायी फैक्टरिंग सेवाओं का सहारा लेता है तो एक निश्चित प्रतिशत से कमीशन का भुगतान कर अपनी

पूरी राशि की वसूली करा लेता है। परिणामस्वरूप लागतों में कमी आती है और ऋणों के प्रति बेफिकरी हो जाती है।

- उधार बिक्री के मामलों में अक्सर रुपया डूबने अथवा पूरी वसूली न होने की सम्भावना बनी रहती है जबकि फैक्टर अधिकांश वसूली कर विक्रेता को धन उपलब्ध करा देता है और व्यवसायी की लाभप्रदता में सुधार हो जाता है।
- व्यवसायी बिक्री करते समय प्रत्येक ग्राहक के बारे में आसानी से पता नहीं लगा सकता जबकि फैक्टर ग्राहकों से सम्बन्धित सभी सूचनाएं प्रदान करता है जो व्यवसायी को ऋण निर्णय करने, उधार बिक्री करने, खातों की जांच करने, बाजार का रुख जानने तथा भावी आर्थिक सम्भावनाओं का पता लगाने में मदद करती है।
- फैक्टरिंग सेवा व्यवसायी के सम्मुख एक वित्तीय स्रोत के रूप में कार्य करती है जिससे कार्यशील पूंजी की कम आवश्यकता होती है, परिचालन चक्र छोटा हो जाता है और बिक्री में निरन्तर वृद्धि होती है।
- फैक्टरिंग सेवाओं के अंतर्गत विक्रेता को धन शीघ्र ही फैक्टर से प्राप्त हो जाता है अतः उस धन से वह नकद क्रय कर, छूट प्राप्त कर सकता है और विक्रेता को नकद छूट देने की आवश्यकता नहीं पड़ती क्योंकि उसकी वसूली फैक्टर को करनी होती है।
- यदि व्यवसायी के पास धन उपलब्ध है तो वह उसे व्यवसाय में, जहां अधिक प्रत्याय दर हो, निवेशित कर पायेगा जिससे परिचालन नियन्त्रण बहुत ही आसानी से किया जा सकता है।
- फैक्टरिंग सेवाओं के अंतर्गत व्यवसायी को अपने ग्राहकों की अदायगी क्षमता का पता लग जाता है जिससे उनकी बिक्री की एक सीमा आसानी से तय की जा सकती है।

सुझाव

फैक्टरिंग सेवाओं से जहां विक्रेता एवं ग्राहक को तमाम फायदे हैं उसके बावजूद भी हमारे देश में यह व्यवसाय उतनी तेजी से फल-फूल नहीं रहा है क्योंकि अधिकांश विक्रेता आज फैक्टरिंग सेवाओं से अनजान हैं और जो इससे फायदा उठाते हैं



वे भी अपनी व्यापारिक सीमाओं को पार कर जाते हैं या फिर फर्जी बीजक अथवा बिलों का प्रयोग कर फैक्टर के साथ धोखाधड़ी करने लगते हैं अतः यदि फैक्टरिंग सेवाओं को सावधानी से लागू किया जाय तो यह व्यापारी एवं व्यापार के लिए बहुत ही सुखद एवं लाभप्रद सिद्ध होंगी। अतः फैक्टरिंग सेवाओं का पर्याप्त विकास करने के लिए निम्न सुझाव हो सकते हैं:

- फैक्टरिंग सेवाओं को बढ़ावा देने के लिए अलग से ग्राहक साख सूचना केन्द्र स्थापित किये जाने चाहिए जो फैक्टर को ग्राहकों की वास्तविक स्थिति के बारे में जानकारी प्रदान कर सकें।
- फैक्टरिंग सेवाओं को प्रोत्साहन देने के लिए सरकार को चाहिए कि देनदारों/प्राप्यों को फैक्टर के सुपुर्द करते समय लगने वाली स्टाम्प ड्यूटी में कमी अथवा समाप्त कर दें ताकि लोग इस सेवा की ओर आकर्षित हो सके और फैक्टर के लाभ में भी वृद्धि हो सके।
- फैक्टरिंग सेवाओं की सफलता सुनिश्चित करने के लिए, इन सेवाओं हेतु कानूनी ढांचे को उदारीकृत किया जाना चाहिए और नियमों में ढील दी जानी चाहिए।
- फैक्टरिंग सेवाओं को भी अन्य सेवाओं जैसे लीजिंग, या अन्य वित्तीय कम्पनियों की भांति वित्तीय बाजार से धन की व्यवस्था करने की छूट प्रदान की जाये।
- फैक्टरिंग सेवाओं के अंतर्गत देनदारों/प्राप्यों को अभिगृहित करने से पूर्व बैंक से डिस्क्लेमर प्रमाण पत्र की अनिवार्यता में छूट अथवा उसको समाप्त किया जाना चाहिए।
- विक्रेता के सम्मुख आने वाली साख प्रबन्धन की समस्या को हल करने के लिए उसके द्वारा ग्राहकों के सम्मुख संबद्धन क्रियाओं की जानकारी के अंतर्गत ही फैक्टरिंग सेवाओं की जानकारी भी दी जानी चाहिए तथा विक्रेता को बैंक से बिल का भुनाना तथा फैक्टर को देनदारों/प्राप्यों के सुपुर्द करने के अन्तर की जानकारी दी जानी चाहिए।
- फैक्टरिंग सेवाओं को बढ़ाने हेतु नान रिकोर्स फैक्टरिंग

सेवाओं पर अधिक जोर दिया जाना चाहिए जिसमें डूबत ऋण, फैक्टर द्वारा ही वहन किया जाये।

- फैक्टरिंग सेवाओं के विस्तार हेतु फैक्टर को अपना नेटवर्क/शाखा विस्तार पूरे देश के अंतर्गत करना चाहिए ताकि विक्रेता बेझिझक होकर फैक्टर का प्रयोग कर सके।
- फैक्टरिंग सेवाओं को भी बैंकिंग एवं वित्तीय संस्थाओं की तरह ही सुविधायें प्रदान की जायें और इनकी श्रेणी में ही रखकर ही इन सेवाओं को भी बढ़ावा दिया जाये।
- फैक्टरिंग सेवाओं का तभी विस्तार हो सकता है जब इन सेवाओं के प्रति बैंक अपना दृष्टिकोण बदले और अपने ग्राहकों को इन सेवाओं के प्रयोग करने के प्रति छूट प्रदान करें।
- फैक्टरिंग सेवाओं के अंतर्गत फैक्टर को आने वाली समस्याओं एवं धोखाधड़ी के प्रति कानूनी संरक्षण प्रदान किया जाना चाहिए।
- बैंकों को भी चाहिए कि वे अपनी शाखाओं में फैक्टरिंग सेवाओं का एक सैल (विभाग) स्थापित करें और अन्य सेवाओं की तरह फैक्टरिंग सेवा को भी बराबरी का दर्जा प्रदान करें।

अतः फैक्टरिंग सेवाओं को यदि आने वाले समय में प्रोत्साहित किया गया तो छोटे एवं नये तथा सभी बीमार उद्योगों को, जो वित्तीय संकट में फंसकर डूब जाते हैं, उनको समय रहते, फैक्टर से वित्तीय सहायता उपलब्ध हो जायेगी और देश एवं अर्थव्यवस्था के विकास में बहुत अधिक सहायक होंगे। व्यवसाय में व्यवसायी को जोखिम प्रबंधन की अधिक आवश्यकता नहीं होगी और ग्राहक चुनने के निर्णय बहुत ही आसानी से लिये जा सकेंगे। जिन उद्योगों में नकदी की अधिक आवश्यकता होती है उनमें फैक्टर की भूमिका और भी अहम् होगी। भविष्य में बैंकों को भी इस क्षेत्र में अपनी क्षमता दिखाने का मौका मिलेगा साथ ही अपनी लाभप्रदता में भी वृद्धि कर सकेंगे। यदि सरकार, व्यवसायी एवं बैंक मिलकर इस ओर ध्यान दें तो फैक्टरिंग सेवाओं का व्यवसाय दिन दूनी रात चौगुनी वृद्धि कर सकेगा जो कि व्यवसायियों एवं राष्ट्र के लिए हितकर होगा।





संकलन : सावित्री सिंह

प्रबंधक, कृषि बैंकिंग महाविद्यालय, पुणे

Bail Out निज़ात दिलाना

किसी कंपनी, संगठन अथवा देश को उसकी समस्याओं से निज़ात दिलाने के लिए दूसरों द्वारा दी जानेवाली सहायता। हम इसे यूं भी कह सकते हैं कि यह गाढ़े वक्त पर निभाई जानेवाली मित्रता का परिचायक है।

Bullet ऋण सुरक्षा/ अति विश्वसनीय (प्रतिभूति)

एक ऐसी प्रतिभूति जो अपनी परिपक्वता की तारीख को धारक को उसकी पूरी निवेश की गई राशि को निश्चित रूप से लौटा देती है अर्थात् इसमें निवेश करनेवाले को यह गारंटी रहती है कि जैसे ही इस प्रतिभूति की मीयाद पूरी होगी उसे प्रतिभूति में लगाया गया अपना पूरा धन वापस मिल जाएगा। उदाहरण के तौर पर हम आईसीआईसीआई और आईडीबीआई जैसे वित्तीय संस्थानों द्वारा करीब पांच-छह वर्षों पहले जारी किए गए शुभलाभ बांडों का जिक्र कर सकते हैं जिसमें निवेशक को निवेश किए गए मूलधन पर अर्जित ब्याज की अदायगी तो पहले कर दी जाती है लेकिन मूलधन की पूरी राशि बांड की परिपक्वता की तारीख पर ही मिल पाती है।

Dog or Dogs अपूर्ण दोहन प्रतिभूतियां

जिन आस्तियों/ प्रतिभूतियों से अपेक्षित सीमा से कम लाभ मिले या जो लाभदायक न रह जाएं ऐसी आस्तियों/प्रतिभूतियों की गणना इस श्रेणी में की जाती है।

Shoe Horning विशिष्ट प्रयास

किसी विशिष्ट उद्देश्य को सामने रखकर कोई नीति तैयार की जाए या हम यूं भी कह सकते हैं कि यह किसी एक लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए उस दिशा में किया जानेवाला विशिष्ट प्रयास है। जैसे जूते में कील ठोंकी जाती है वैसे ही समस्या

विशेष के समाधान के लिए किए जानेवाले प्रयासों को हम उसी एक ही दिशा में उठाए गए कदम के रूप में देखते हैं जिससे लक्षित बिंदु पर वार कर वांछित परिणाम को हासिल करने की कोशिश की जाती है।

Leg अंश

यह किसी भी कारोबारी सौदे की एक अवस्था विशेष के लिए प्रयुक्त संकल्पना है। उदाहरण के तौर पर किसी भावी सौदे में उसकी तय अवधि के भीतर लेन देन पूरा करने के लिए लंबी अथवा छोटी समय सीमा निर्धारित की जा सकती है।

Naked Option खुला विकल्प

बिना किसी जमानत या गारंटी के किए जानेवाले सौदों के संबंध में प्रयोग में लाई जानेवाली संकल्पना। आम तौर पर यह स्थिति उन सौदों को दर्शाती है जिनका लेन देन पहले से ही पूरी तरह से तय हो चुका होता है।

Pipe Line बंधक जोखिम

एक ऐसा जोखिम जो प्रतिभूतियों के बंधक रखे जाने की प्रक्रिया से जुड़ा हुआ है। किसी आस्ति की बिक्री के लिए आवेदन मिलने के साथ ही इस तरह के जोखिम की शुरुआत हो जाती है और उस आस्ति के गिरवी रखे जाने अथवा बिक्री की प्रक्रिया के पूरा होने के समय तक यह बना रहता है।

Sacred Cow चहेती आस्तियां/ परिसंपत्तियां

ऐसी कोई भी आस्ति, संगठन में हैसियत अथवा परियोजना जो प्रबंधन की दृष्टि में बहुत महत्वपूर्ण हो और जिसे वह सुरक्षित रखना चाहता हो तो उस स्थिति में इस संकल्पना का प्रयोग किया जाता है। अक्सर इस तरह के निवेश की बिक्री नहीं की जाती।



Thin Tails क्षीण लाभ

किसी भी लेन देन में अत्यल्प लाभ की संभावना को दर्शानेवाला वक्र। जब भी किसी प्रतिभूति/शेयर के लेन देन में लाभ की संभावना बहुत ही कम होती है तो उस स्थिति को इस संकल्पना के द्वारा दर्शाया जाता है।

Underwater अलाभकारी/ डूबंत

एक ऐसा निवेश जिसमें लाभदायक स्थिति न रह जाए या फिर कोई परियोजना जो अलाभकारी हो।

Yellow Sheets दैनिक भाव रिपोर्ट

कंपनी बांडों की दैनिक दरें दर्शानेवाला पत्रक। दैनिक कारोबार के दौरान डीलरों द्वारा किसी कंपनी विशेष के लिए आपस में जो दरें कोट की जाती हैं उनका रोज़नामचा।

Evergreening ऋण सातत्य

जब कोई कंपनी कारोबारी दिक्कतों के कारण उधार ली गई राशि को चुकाने में असमर्थ हो जाती है और डूब के कगार पर पहुंच जाती है तब उस स्थिति से उबरने के लिए पहली स्थिति में उधार देनेवाली संस्था ही आगे आकर उसे और अधिक ऋण प्रदान करती है ताकि घाटे में जा रही कंपनी अपने पहलेवाले ऋण का कम से कम ब्याज तो चुका सके। इससे ऋणकर्ता संस्था का अपनी ऋण की राशि को अनर्जक होने से बचाने का स्वार्थ तो सिद्ध होता ही है लेकिन उसके साथ ही वह कंपनी को भी डूबने से बचा लेता है। इस तरह से एक ऋण की चुकौती में मदद करने के लिए दिए जानेवाले दूसरे ऋण की स्थिति को दर्शाने के लिए इस संकल्पना का उपयोग किया जाता है।

Balloon Payment एकमुश्त भुगतान

किसी कारोबार के लेन देन में या ऋण की अंतिम किश्त के भुगतान में आम तौर पर एक बड़ी राशि अदा की जानी होती है जिसमें सभी बकाया राशियों का समावेश होता है। ऐसे भुगतान के संबंध में इस संकल्पना का प्रयोग किया जाता है।

Green Shoe Option ग्रीन शू विकल्प

जब कोई निर्गमकर्ता कंपनी अपने शेयरों/प्रतिभूतियों के हामीदार को यह अधिकार देती है कि वह निर्गम की कुल

मात्रात्मक सीमा के 10 या 15 प्रतिशत से अधिक शेयर/प्रतिभूति प्राप्त करे जिससे निदेशकों की मांग को पूरा किया जा सके तो ऐसे विकल्प को ग्रीन शू विकल्प के नाम से जाना जाता है। चूंकि इस तरह के विकल्प का उपयोग पहली बार किसी ग्रीन शू नाम की कंपनी द्वारा किया गया था तब से ऐसे विकल्प का जब भी कोई प्रयोग करता है तो उसके 'ग्रीन शू विकल्प की संकल्पना का प्रयोग' किया कहा जाता है।

पूंजी पर्याप्तता अनुपात Capital Adequacy Ratio

यह जोखिम से बचाव के लिए किसी भी बैंक द्वारा की जानेवाली पूंजीगत व्यवस्था का परिचायक है। आम तौर पर बैंक इस बारे में बासल II के मानदण्डों को अपनाते हैं। यदि किसी बैंक का पूंजी पर्याप्तता अनुपात अधिक है तो उसका अर्थ है कि उस बैंक के पास अनुमानित जोखिम का सामना करने के लिए पर्याप्त पूंजी उपलब्ध है।

साख निर्धारण Credit Rating

बाजार में अपना शेयर / डिबेंचर जारी करने वाली कंपनी के लिए यह आवश्यक है कि वे अपनी साख का निर्धारण किसी व्यावसायिक कंपनी से करवाएं ताकि उसका शेयर/ डिबेंचर खरीदनेवाले निवेशक को यह पता लग सके कि उस कंपनी में निवेश करना कितना सुरक्षित अथवा असुरक्षित है। साख निर्धारण करनेवाली कंपनी शेयर निर्गम की इच्छा रखनेवाली कंपनी के अभिलेख, कार्यप्रणाली और खातों का निरीक्षण करने के बाद उसे रेटिंग प्रदान करती है जो "AAA" या "A+" या "BB" या "B+" जैसे चिन्हों के रूप में होती है। निवेशकर्ता इस रेटिंग के आधार पर निवेश करता है। एक अच्छी रेटिंगवाली कंपनी को अपने आप प्रचार मिल जाता है और उसे बाजार से धन उगाही में कोई दिक्कत पेश नहीं आती।

उत्प्रेरक निधि (फंड) Mirror Fund

एक प्रकार की निधि जो आम तौर पर जीवन बीमा कंपनियों द्वारा परिचालित की जाती है। यह कंपनियां निवेशक को अपनी पॉलिसी के माध्यम से फंड में निवेश करने का मार्ग दिखाती हैं।

बाज़ार दर Mark to Market Rate

इससे तात्पर्य है - शेयरों/प्रतिभूतियों जैसे वित्तीय लिखतों



का मूल्यांकन करते समय उनके बाजार मूल्य को आधार बनाना अर्थात जब किसी शेयर/प्रतिभूति का मूल्यांकन किया जाता है तो उस वक्त बाजार में प्रचलित उनके मूल्य को ध्यान में रखकर उनका मूल्यन किया जाता है।

No Load Fund लागत रहित निधि (फंड)

जब कोई म्यूच्युअल फंड अपनी यूनिटों की बिक्री सीधे ही निवेशकों को करता है और बीच में किसी एजेंट की कोई भूमिका नहीं होती है तब उसे उस यूनिट के लेन देन में किसी भी तरह के कमीशन की अदायगी नहीं करनी पड़ती। इस तरह से जारीकर्ता कंपनी पर उस फंड विशेष के निर्गम में कोई भार नहीं पड़ता। इस प्रकार के फंड को लागत रहित फंड के रूप में जाना जाता है।

Pure Play Company एकल व्यवसाय कंपनी

जब कोई कंपनी केवल एक ही प्रकार का व्यवसाय करती है तो वह इस श्रेणी के अन्तर्गत आती है। बैंक ऐसी कंपनियों को ऋण देते समय अतिरिक्त सावधानी बरतते हैं क्योंकि ऐसी कंपनियों के कार्यकलाप अधिक जोखिमयुक्त होते हैं।

Shell Company छद्म (आवरण) कंपनी

यह ऐसी रजिस्टर्ड कंपनियां होती हैं जिनके पास न तो कोई संपत्ति होती है और न ही कोई कारोबार। अक्सर टैक्स बचाने के लिए प्रमुख कंपनियों द्वारा एक छद्म कंपनी बना ली जाती है जिसका वास्तविक अस्तित्व तो कहीं नहीं होता, हां, लेकिन कागज़ों पर यह जरूर मौजूद रहती है।

Wash Sale दिखावटी बिक्री

इस तरह की खरीद फरोख्त अक्सर प्रतिभूति को चलन में बनाए रखने के लिए की जाती है। होता यह है कि जब कोई निर्गमकर्ता कंपनी यह चाहती है कि उसकी प्रतिभूति चलन में बनी रहे तो वह अपनी प्रतिभूति को बेचने के बाद तुरंत उसे पुनः खरीद लेती है। इस तरह की बिक्री को दिखावटी बिक्री कहा जाता है।

Payment Gateway Service पेमेंट गेटवे सेवा

वास्तव में यह एक ऐसा साफ्टवेयर प्रोग्राम है जो क्रेडिट कार्ड

धारकों द्वारा क्रेडिट कार्ड के माध्यम से किए गए लेन देन को पूरा करने का कार्य करता है। यह क्रेडिट कार्डों के ब्यौरों के सत्यापन के बाद उसके माध्यम से भुगतान सुनिश्चित करने के लिए क्रेडिट कार्ड के धारक ग्राहक की जानकारी विक्रेता को उपलब्ध कराता है। इस वित्तीय नेटवर्क में क्रेडिट कार्ड जारीकर्ता बैंक/संस्थाएं, मर्चेन्ट अकाउंट अधिग्राहक आदि शामिल हैं।

Acquiring Bank अधिग्राहक बैंक

ऐसा बैंक जिसमें पेमेंट गेटवे सेवा के प्रयोजन से मर्चेन्ट अकाउंट खोला जाता है वह अधिग्राहक बैंक कहलाता है। यह बैंक संबंधित मर्चेन्ट द्वारा स्वीकृत प्रभारों के लिए हामीदारी सेवाएं देता है या फिर वित्तीय रूप से उस लेन देन के लिए जिम्मेदार होता है। वह मर्चेन्ट खाते में से प्रतिदिन मर्चेन्ट के स्थानीय खाते में निधियां अंतरित करने का काम भी करता है। इसके अलावा यदि क्रेडिट कार्ड के द्वारा पैसे लेकर भी मर्चेन्ट ग्राहक को सामान नहीं पहुंचाता या धोखा देकर भाग जाता है तो इस बैंक का यह दायित्व होता है कि वह ग्राहक को उसके पैसे लौटाने की व्यवस्था करे। इसलिए मर्चेन्ट खाता खोलते समय बैंकों को अतिरिक्त सावधानी बरतनी पड़ती है।

Private Placement निजी आबंटन

किसी बांड या प्रतिभूति को सीधे ही कुछ चुनिंदा निवेशकों को बेच देना निजी आबंटन है। जैसे बाजार में अक्सर जीवन बीमा निगम जैसे संस्थागत निवेशकों को शेयर का आबंटन सीधे तौर पर कर दिया जाता है ताकि शेयरों की बिक्री के पंजीकरण जैसे औपचारिक कदमों से बचा जा सके। इस तरह के संस्थागत निवेशक शेयरों में धन निवेश के उद्देश्य से लगाते हैं न कि उनकी बाजार में पुनर्बिक्री करने के लिए।

Fall out of bed अकस्मात गिरावट

यह संकल्पना कोई कारोबारी सौदा गलत हो जाने या फिर कारोबार में गिरावट दर्ज होने के कारण शेयरों की कीमतों में आनेवाली अकस्मात गिरावट की स्थिति को दर्शाता है। काले सोमवार अर्थात 22 मई 2006 को भारतीय शेयर बाजार में शेयरों की कीमतों में हुई भारी उठापटक हमें इस संकल्पना से रूबरू करा जाती है।



नज़रिये में बदलाव

● पी. एन. देशपांडे

मुख्य प्रबंधक, सूचना प्रौद्योगिकी प्रशिक्षण संस्थान एवं निदेशक, बैंक ऑफ महाराष्ट्र, पुणे

बैंकिंग व्यवसाय के आज के पेचीदे तथा स्पर्धात्मक स्वरूप को देखते हुए व्यवसाय में बने रहने के लिये भी अधिक व्यावसायिकता की आवश्यकता है। आज का बैंकिंग बहुआयामी तथा अपारम्परिक है, जो पूरे व्यावसायिक दृष्टिकोण की मांग करता है। बढ़ती जम्मेदारियों तथा उच्चतर पदों के साथ व्यावसायिकता की यह आवश्यकता भी बढ़ती है अर्थात् नज़रिये में बदलाव अपेक्षित हो गया है।

मोटे तौर पर एक वरिष्ठ प्रबंधक से निम्न बहुविध कार्यों की अपेक्षा की जाती है-

- 1) व्यवसाय वृद्धि
- 2) व्यवसाय की निगरानी
- 3) नेतृत्व
- 4) संबंधों का प्रबंधन - इसमें सहयोगी / अधीनस्थ कार्मिक, वरिष्ठ, ग्राहक तथा अन्य संबंध व्यक्तियों से वरिष्ठ प्रबंधक के सम्बन्ध शामिल हैं।

बैंकों में यह सब करने का लगभग एकमात्र उद्देश्य है- तीन 'पी' अर्थात्- लाभ (Profit) लाभ के लिये लोग (People) तथा उत्पादन (Product) बहुत महत्वपूर्ण होते हैं। इसमें से मानव ही केवल ऐसा संसाधन है जिनमें सोचने की क्षमता होती है। उनकी भावनाएं भी होती हैं, जिसकी अभिव्यक्ति वे करते हैं। अतः मानव संसाधन का प्रबंधन एक जटिल प्रक्रिया है, जिसके लिये अधिक पेशेवर नज़रिये की आवश्यकता है।

इस दिशा में कुछ सुझाव हो सकते हैं जैसे कि -

1. सकारात्मक दृष्टिकोण

किसी ने खूब कहा है कि - व्यक्ति की योग्यता से भी ज्यादा उसके दृष्टिकोण पर उसकी सफलता निर्भर करती है। दृष्टिकोण सकारात्मक होगा तो परिणाम सकारात्मक होंगे।

2. उद्देश्य

हमारे अपने सीमित उद्देश्य या लक्ष्य स्पष्ट रूप से निर्धारित किये जाएं जो वास्तविक तथा गिनने योग्य हों। ध्यान रहे कि, ऐसे लक्ष्य संस्थागत लक्ष्यों में निहित हों तथा उनके विपरीत ना हों।

3. संसाधन

उपलब्ध संसाधनों की पूरी जानकारी प्रभावी आयोजना तथा कार्यान्वयन के लिये परमावश्यक होती है। अपने संसाधनों का और विशेष रूप से मानव संसाधनों के शक्तिस्थल तथा खामियों का विश्लेषण भी उपयुक्त होता है, जिससे अपने कार्यसमूह से वास्तविक अपेक्षाएं की जा सकती हैं।

4. प्रत्यायोजन

एक प्रभावी टीम का निर्माण करते हुए सामूहिक सफलता अर्जित करने के लिए अपने अधिकारों का प्रत्यायोजन कारगर सिद्ध होता है। अपने अधिकारों तथा कार्यों का विकेंद्रीकरण करते हुए वरिष्ठ प्रबंधक नीतिगत मामलों पर ज्यादा ध्यान दे सकते हैं। परन्तु यह प्रत्यायोजन वास्तव में हो न कि केवल दिखावे के लिए। यदि यह प्रत्यायोजन केवल नाम के लिए किया हो, हल्के लहजे में यह कहा जा सकता है कि इस प्रत्यायोजी की स्थिति उस पति जैसी है जो कहता है -

मैं इस घर का मालिक हूँ -

और यह मैं अपनी पत्नी की आज्ञा के साथ कह रहा हूँ

प्रत्यायोजी को दिये जानेवाले अनुदेश स्पष्ट तथा सटीक हों। ऐसे काम करने के लिए प्रत्यायोजी को अधिकतम समय दिया जाए। कई बार हम अपेक्षित कार्य कई दिनों तक अपने पास लम्बित रखते हैं और ऐसे विलम्ब के कारण वह काम जब 'तत्काल' का रूप लेता है, तो किसी और को वह कार्य सौंपकर तुरन्त निपटारे की अपेक्षा करते हैं, जो उचित नहीं है।



5. हम क्या करें?

जो कार्य अनिवार्य रूप से हमें स्वयं ही करने होते हैं, केवल वही कार्य हम स्वयं करें। यदि हम ऐसे कार्य स्वयं करते हैं, जो हमारे अधिनस्थ कार्मिकों से अपेक्षित है, तो हम अपनी क्षमता का पूरा उपयोग नहीं करते। दूसरी ओर जब हम अपने से उच्च अधिकारी का कार्य करते हैं तब हम आम तौर पर अपने अधिकारों की सीमा पार करते हैं, जो समस्या निर्माण कर सकता है। अतः कतिपय मामलों में यदि अधिकारों को लांघना अनिवार्य हो जाता है तो ऐसे विचलन का उचित अभिलेख रखना तथा उच्चाधिकारियों से ऐसे विचलन की पुष्टि प्राप्त करना उचित होगा।

विचलन के मामलों में यह सदा ध्यान रहे कि, निगमित विश्व में कोई भी व्यक्ति अकेला सर्वोपरि नहीं होता। हम पूरी प्रणाली का एक अंश हैं। अतः पूरी प्रणाली का सम्मान परमावश्यक है। कभी कभी ग्राहक और विशेषकर उधारकर्ता हमें विचलन के लिये उकसाते हैं। ऐसी स्थिति में पूरी सावधानी बरतते हुए हमें स्वयं को तथा संस्था को हानि की संभावना से भी दूर रखना चाहिये। यथासम्भव 'समिति दृष्टिकोण' (Committee Approach) का भी प्रयोग करना चाहिए, जिससे निर्णय अधिक तार्किक होते हैं, तथा जोखिम का विभाजन होता है।

6. कार्य कैसे किये जाएं?

क. आसान कार्य पहले

हमारे कार्यकलाप विभिन्न प्रकार के होते हैं। कुछ काम बहुत ही सरल होते हैं तथा अल्पावधि में किये जा सकते हैं। ऐसे छोटे काम पहले किये जाएं। इससे हमारा आत्मविश्वास बढ़ता है तथा बकाया काम भी कम हो जाता है। परन्तु मुश्किल काम भी तो करने होंगे। इन्हें अनिश्चित काल तक टाला नहीं जा सकता। ऐसे कठिन कार्यों को हिस्सों में बांटना चाहिये। तब इनमें से कुछ हिस्से आसान लगते हैं। इस तरह कठिन कार्य किशतों में पूरा हो जाता है। इसे 'विभाजित दृष्टिकोण' कहते हैं।

ख) कार्यों की सूची

यह सूची वार्षिक, माहवार, साप्ताहिक या प्रतिदिन की भी हो सकती है। अनुभव के आधार पर यह कहा जा सकता है कि

दैनिक सूची अत्यधिक आसान तथा उपयुक्त होती है। कई बार हमें दफ्तर तथा घर के बाहर के कार्य रास्ते से गुजरते हुए करने होते हैं। तब यह सूची इन कार्यकलापों के स्थान, हमारे रास्ते पर जिस क्रम में पड़ते हैं उसी क्रम में बनाना अधिक सुविधाजनक होता है।

ग) प्राथमिकता निर्धारण

विख्यात इटालियन अर्थज्ञ विल्फाडो पैरेटो ने कहा है '80% of the Reward comes from 20% of the efforts' (80 प्रतिशत लाभ केवल 20 प्रतिशत प्रयासों से प्राप्त होता है।)

इसे 80: 20 नियम कहा जाता है।

हमारे कार्यों की प्राथमिकतानुसार सूची बनाने का उद्देश्य यही होता है कि, ऐसे 20 कार्यकलाप ढूंढकर पृथक किये जाएं, जिनसे 80 लाभ प्राप्त हो सकें। जब निर्धारित सभी कार्य निहित समय में पूरा करना सम्भव नहीं होता (जो आम बात है) तब ऐसी प्राथमिकता सूची से हम अल्प समय तथा कम प्रयासों से अधिक लाभ अर्जित कर सकते हैं। एक तरह से इसे कम प्रयासों का निर्माण भी कहा जा सकता है।

ऐसा वरीयता निर्धारण आयोजना का अभिन्न अंग होता है। यह वरीयता निर्धारण करते समय कार्यों को 'तत्काल', 'महत्वपूर्ण', या 'तत्काल एवम् महत्वपूर्ण' ऐसी श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है।

घ) संकटमोचन

संकटों का सामना करना तथा ऐसी स्थिति से रास्ता निकालना एक अच्छे प्रबंधक के लक्षण है। संकट प्रबंधन या आपत्ति निवारण अपने आप में महत्वपूर्ण तथा आवश्यक भी है। पर पूरे पेशेवर अन्दाज के साथ किये जानेवाले प्रबंधन से भी संकटों को टालना अधिक महत्वपूर्ण माना जाता है, सटीक आयोजना से यह सम्भव हो सकता है।

7. पारदर्शिता

टीम या समूह में काम के दौरान पारदर्शिता काफी लाभकारी सिद्ध होती है। हमारे साथ काम में जुड़े हुए सहयोगियों को



महत्वपूर्ण जानकारी देना आवश्यक होता है। ऐसी जानकारी को अत्यधिक गोपनीय रखने से कई बार मुश्किल स्थिति में फंस जाते हैं। साथ ही, हमारे सहयोगी भी निराशा महसूस करने लगते हैं कि, उन्हें महत्वपूर्ण जानकारी जानबूझकर नहीं दी जाती।

8. वस्तुनिष्ठता

समान स्थितियों में हमारा दृष्टिकोण तथा निर्णय सभी के लिये एकसा होना चाहिये। व्यक्तिसापेक्ष निर्णयों से निर्णयाधिकारी की विश्वसनीयता पर प्रश्न चिह्न लग जाता है। 'विवेकाधिकार' 'भेदभाव' में परिवर्तित ना हो इसका ध्यान हमें सदैव रखना चाहिए। यदि हम अपने सम्मुख के व्यक्ति की भूमिका में जाकर सोचते हैं तो विवेकाधिकार का समुचित प्रयोग हो सकता है।

9. मूल उद्देश्य

हर व्यक्ति के जीवन का एक सुस्पष्ट उद्देश्य होता है। हम अपना कार्य भी निहित उद्देश्य से करते हैं। लेकिन इस कार्य प्रक्रिया के दौरान हम कभी कभी कुछ छोटी बातों में या बाहरी घटकों में इतने उलझ जाते हैं कि, मूल उद्देश्य ही भूल जाते हैं।

मिसाल के तौर पर यह कहा जा सकता है कि बैंक में काम करते समय एक प्रबंधक के रूप में हमें सुनिश्चित करना होता है कि हमारे अधिनस्थ या सहयोगी अनुशासन बनाये रखें। कभी कभार उन्हें अनुशासित करने के लिये कुछ कड़े उपायों का भी प्रयोग अनिवार्य हो जाता है। ऐसी स्थिति में हम यह ध्यान रखें कि ऐसे कर्मचारी को अनुशासित करना हमारा साध्य नहीं हो सकता। यह तो मात्र एक साधन है। यदि हम साधन को ही साध्य मानने की भूल करते हैं तो मूल उद्देश्य को ही भूल जाते हैं।

10. मितव्ययिता

कड़ी स्पर्धा तथा घटती लाभप्रदता के आज के युग में मितव्ययिता ही लाभ या सफलता की चाबी है। आयोजना से मितव्ययिता कार्यान्वित की जा सकती है। यदि हम अपनी संस्था में 'अनुपालन संस्कृति' स्थापित करते हैं तो अनुस्मरण पर किया जा रहा व्यय बच सकता है। पर यह भी ध्यान रखना होगा कि मितव्ययिता का मतलब कंजूसी नहीं है। चूंकि हम वाणिज्यिक गतिविधि करते हैं, आवश्यक व्यय करना ही चाहिए।

11. समय प्रबंधन

'समय धन है' ऐसा कहना पर्याप्त या सटीक नहीं है। क्योंकि, गंवाया हुआ धन फिर से अर्जित किया जा सकता है परन्तु गुजरा हुआ पल किसी भी स्थिति में पुनः प्राप्त नहीं किया जा सकता।

इस अनमोल संसाधन के प्रभावी प्रयोग हेतु कुछ छोटे सुझाव निम्नानुसार हैं -

क) स्पष्ट संप्रेषण

ख) समय की पाबन्दी- यदि हम किसी निर्धारित समय का पालन नहीं कर सकते हैं, तो सभी सम्बद्ध व्यक्तियों को यथाशीघ्र सूचित करना चाहिए।

ग) प्रतीक्षा के दौरान कार्य - कई बार यात्रा के दौरान हमें प्रतीक्षा करनी होती है। विशेष रूप से, हवाई यात्रा के दौरान जब हम सुरक्षा जांच के पश्चात प्रस्थान की प्रतीक्षा करते हैं, तब पूरा सामान लद चुका होता है। ऐसी स्थिति में विवश होकर काफी समय टी.वी. या विज्ञापन देखने में गुजारना पड़ता है। ऐसे समय में पढ़ाई लिखाई की कोई छोटी सामग्री हमारे साथ हो तो इस समय का सदुपयोग किया जा सकता है। सार्वजनिक कार्यक्रमों में भी कई बार विशेष रूप से जब हम श्रोताओं में होते हैं। हमें प्रतीक्षा करनी पड़ती है। इस दौरान भी कुछ छोटे काम निपटाये जा सकते हैं।

घ) जैविक दृष्टि से परम समय

अपने हर दिन का एक ऐसा हिस्सा होता है, जब हम अपनी पूरी क्षमता का उपयोग करने की स्थिति में होते हैं। आम तौर पर सुबह का समय ऐसा महत्वपूर्ण समय होता है। पर कुछ लोग देर रात को ही पढ़ना या लिखना प्रभावी ढंग से कर लेते हैं। उनके लिये रात्रि समय ही परम-समय हो जाता है। ऐसे महत्वपूर्ण समय खण्ड में हम दिन के सबसे महत्वपूर्ण कार्य कर सकते हैं।

ङ) थोड़ा सा समय अपने लिये

पूरे दिन का न्यूनतम आधा घंटा ऐसा हो जब हम बिना किसी अवरोध (जैसे दूरभाष, आगन्तुक का आना, टी.वी.



आदि) के पूरी तन्मयता से अपना कार्य कर सकें। महत्वपूर्ण निर्णय तथा उनका कार्यान्वयन ऐसे समय में हो सकता है।

साथ ही, हम प्रतिदिन न्यूनतम दस मिनट अलग से रखते हुए इस दौरान पूरे दिन की पुनरीक्षा करें। इससे आने वाले कल का बेहतर नियोजन किया जा सकता है।

12. हर चीज अपनी जगह

छोटी से छोटी चीज भी निहित स्थान पर रखी नहीं गयी तो समय पर नहीं मिलती। फिर उसे ढूँढने में काफी समय नष्ट हो जाता है जिससे पूरी आयोजना चौपट हो जाती है। अतः हमें चीजों को निर्धारित स्थान पर रखने की आदत विकसित करनी चाहिये।

13. उचित अभिलेख

कार्यालयीन कामकाज में अभिलेख अत्यंत महत्वपूर्ण होता है। कागजातों की न्यूनतम संख्या से फाइलिंग भी ठीक हो जाती है तथा आवश्यकता पड़ने पर तत्काल संदर्भ भी प्राप्त किया जा सकता है।

14. सफलता के लिये कुछ व्यक्तिगत मुद्दे

- कोरा कागज - एक छोटा कागज का पैड या कुछ छोटा पर्चियां शर्ट की जेब में या पर्स के बाहरी हिस्से में अवश्य रखें। इसपर दूरभाष या अन्य क्रमांक तुरन्त लखे जा सकते हैं। पेन भी वहीं पर अवश्य रखें।
- कम्प्यूटर ऑर्गनायज़र का प्रयोग।
- प्रकृति के साथ, न कि उसके विपरीत जीने की पद्धति।

- उपलब्ध समय में शान्त तथा गहरी नींद
- वर्तमान में जीने की आदत
- 'आत्मप्रतिष्ठा' हो पर 'अहंकार' ना हो।
- अपने बारे में लोगों की धारणा का विचार।
- सुनने की कला
- 'ना' कहना आवश्यक हो तो 'हां' न कहने की कला।
- भावनाओं पर नियंत्रण
- सहयोगियों की सबके सामने प्रशंसा तथा, आवश्यक हो तो, अकेले में निंदा, भर्त्सना/ खिंचाई।

अब एक महत्वपूर्ण प्रश्न यह उठता है कि, क्या ये सब मुद्दे कार्यान्वित किये जा सकते हैं?

इसका उत्तर शायद निम्न उद्धरणों से मिल सकता है-

जैसी होगी आकांक्षा,
वैसा ही होगा संकल्प।
जैसा होगा संकल्प
वैसी ही होगी करनी।
जैसी होगी करनी
वैसा ही होगा भाग्य।

आइये, अपने नज़रिये में बदलाव लाकर देखें। तब ही हम पेशेवर बैंकर हो सकते हैं, सफल व्यक्ति हो सकते हैं- समय की मांग के अनुसार। अतः जरूरी है - *अपने नज़रिये में बदलाव।*

नज़रिये में बदलाव

- ⇒ चुनौतियों की जानकारी
- ⇒ विकल्पों की जानकारी
- ⇒ बेहतर विकल्प का चयन
- ⇒ नयी नीति के प्रति प्रतिबद्धता
- ⇒ विद्यमान प्रणाली का मूल्यांकन



बदलाव का प्रबंधन

● अनिल कुमार सिन्हा

सहायक महाप्रबंधक

इलाहाबाद बैंक स्टाफ कालेज, लखनऊ

परिवर्तन के सिवाय जीवन में कुछ भी शाश्वत नहीं है। परंतु सारे संसार में मनुष्य यदि किसी चीज से सबसे अधिक घृणा करता है तो वह है परिवर्तन। जबकि हम सभी जानते हैं कि विज्ञान के अनुसार कोई पदार्थ खत्म नहीं होता सिर्फ उसका रूपान्तरण होता है और यही रूप परिवर्तन हमें नई खोज की ओर ले जाता है एवं जीवन में प्रगति लाता है। यदि हम पर छोड़ दिया जाय तो हम बदलाव लाना कभी पसन्द नहीं करेंगे, परन्तु यदि जीवन में बदलाव ही शाश्वत सत्य है तो इसे हम अपने ऊपर आक्रमकता के साथ आने क्यों दें? दबाव में आकर बदलाव को स्वीकार करने के लिए बाध्य क्यों हो? क्यों न हम इसे अपनी शर्तों पर सहजता से स्वीकार करें। बदलाव को यदि स्वीकार कर सहजता से एक दिशा दे दी जाय, तो मनुष्य के व्यक्तिगत जीवन में ही नहीं, किसी भी संस्था के लिये ये विस्मयकारी प्रतिफल देता है।

बदलाव का परिदृश्य

यदि हम पिछले दस पन्द्रह सालों की ओर मुड़ कर देखें तो अनुभव करेंगे कि बदलाव की प्रक्रिया ने किसी तरह से सारे संसार के सामाजिक, आर्थिक एवं राजनैतिक परिदृश्य को प्रभावित किया है, चाहे वह रूस के सन्दर्भ में हो, चीन के, पाकिस्तान के या भारत के सम्बन्ध में।

- पहले हम सोचते थे देश जितना बड़ा होगा उतना ही शक्तिशाली होगा परन्तु आज सशक्त वही है, जिसके पास प्रौद्योगिकी है एवं उसे चलाने का ज्ञान।
- कुछ वर्ष पहले तक पूंजी धनी होने का मापदंड थी परन्तु आज पूंजी की उत्पादक क्षमता किसी देश या व्यक्ति के धनी होने का मापदंड बन गया है।
- सिर्फ सस्ता मजदूर ही विकास की प्रक्रिया में तेजी लाने

हेतु पर्याप्त नहीं है अब मजदूर की तकनीकी निष्ठा के साथ प्रवीणता, कार्यक्षमता, कुशलता एवं उत्पादकता ही प्रगति के लिये आवश्यक हो गई है।

- किसी वस्तु या सेवा की उपलब्धता तथा मूल्य उसकी कमी या नियंत्रित तरीके से वितरण की प्रणाली निर्धारित करती थी, परन्तु अब यह पूर्णरूप से बाजार निर्धारित हो गया है। कम्प्यूटर में एक क्लिक से दुनिया के किसी भी कोने से कोई भी वस्तु प्रतिस्पर्धा द्वारा निर्धारित मूल्य पर उपलब्ध हो सकती है।
- कुछ वर्ष पहले धनी लोगों की पहचान ऐसे लोगों से थी जिनके पास स्थूल धन, हीरे/जवाहरात की उपलब्धता थी। ईरान के शाह, भारत के निजाम हैदराबाद, अमेरिका के जॉन डी. रॉकफेलर दुनिया के धनी लोगों में जाने जाते थे, परन्तु आज दुनिया का सबसे धनी आदमी बिल गेट है। यह बदलाव का ही चमत्कार है कि स्थूल धन का स्थान मानसिक बुद्धि धन ने ले लिया है।
- जो भी अपने जीवन के चालीस बसंत अवलोकन कर चुके हैं उनसे बेहतर कौन जानता है कि जिस परिवेश में हम आज रह रहे हैं, मात्र पन्द्रह बीस साल पहले ऐसे भावी परिवेश की कल्पना करके हम भयभीत हो जाते थे। स्वीकार करना तो दूर की बात थी, इसे सहज रूप से विश्वास करने से भी इन्कार कर देते थे। परन्तु आज चाहे वह हमारे परिवार की संरचना का वर्तमान स्वरूप हो या व्यावसायिक एवं वित्तीय संस्थाओं का वर्तमान प्रारूप हम इसे स्वीकार करने को बाध्य है। समझने की बात यह है कि यह परिदृश्य हमारे बच्चों को सहज, स्वाभाविक, प्रभावशाली एवं जीवन की सम्भावनाओं से ओत-प्रोत दिखता है।



व्यावसायिक संस्थाओं का प्रारूप प्रतिदिन बदल रहा है। व्यावसायिक संस्था बड़ी से बहुत बड़ी होने की चाह में दौड़ रही है। हम आज जिस युग में जी रहे हैं इसमें प्रौद्योगिकी के बदलाव की गति का फैलाव पहले से बहुत अधिक है। यह बदलाव की बड़ी हुई दर हमें तेजी से प्रभावित कर रही है। प्रतिस्पर्धा को भी बढ़ा रही है एवं कार्य करने की क्षमता को बढ़ाने के लिये बाध्य कर रही है। चाहे हम अपनी कार्य पद्धति में बदलाव लाकर करें या नई खोज का सहारा लेकर, परन्तु बदलाव का दबाव हम पर चारों ओर से है। चाहे हम इस तरह के दबाव की आशा न करते हों, परन्तु यह बदलाव एवं विकास की बाध्यता है।

आज का सामाजिक, आर्थिक परिवर्तन, प्रबंधन के तरीके को भी मूल रूप से प्रभावित करता है। आज के प्रबंधक पर पहले से कहीं अधिक संस्था के लक्ष्य की प्राप्ति हेतु अपने मातहत की कार्य क्षमता को प्रभावित एवं समन्वित करने का दायित्व आन पड़ा है। अतः अपने व्यवसाय का सम्यक ज्ञान रखने वाले प्रबंधक से यह अपेक्षा की जाती है कि विशेष विषयों का भी ज्ञान प्राप्त कर प्रबंधन करें एवं विशिष्ट विषयों पर ज्ञान प्राप्त प्रबंधकों से यह अपेक्षा की जाती है कि वह सामान्य व्यावसायिक विषयों पर भी ज्ञान प्राप्त कर प्रबंधन करें ताकि बदलते परिवेश में बाजार, आर्थिक व्यवस्था एवं अपने साथ काम करने वाले सहयोगियों के पारस्परिक संबंधों को समझने में कोई चूक न हो एवं संस्था पर कोई प्रतिकूल प्रभाव न पड़े।

बदलाव का प्रभाव व्यक्ति एवं संस्था के बीच समानान्तर लकीरें खींचने का भी प्रयास करता है। वह मनुष्य के अनुभवों को सामाजिक आवश्यकता एवं मूल्यों के बदलाव तथा बदली सामाजिक एवं संरचना की आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु धीरे-धीरे पूर्ण रूप से प्रभावित कर लेता है। हम यह मानने को बाध्य हो जाते हैं कि **किसी व्यावसायिक संस्था की कार्य प्रणाली या उसमें कार्य करने वाले लोग यदि बदलाव की प्रक्रिया को पहचान कर बदलने को तैयार नहीं है तो बदलाव का सैलाब उन्हें ही जड़ से उखाड़ कर बदल देने में जरा भी दया नहीं दिखाता।** परिवर्तन को न नकार पाने की प्रक्रिया भी अजीब है परिवर्तन यदि अचानक हो तो हम अपनी पूरी ताकत से उससे बचाव कर सकते हैं जैसे किसी मेढ़क को उसके ठण्डे पानी के परिवेश से निकाल कर गरम पानी में डाले तो वह पूरी

ताकत से उछल कर पतीली से बाहर निकल लेता है। परन्तु यदि उसके ठण्डे पानी के परिवेश वाली पतीली को आग पर चढ़ा दें तो पहले तो वह पानी में गुनगुनेपन का सुखद अहसास लेता है और जब पानी अधिक गर्म हो जाता है और वह पानी से बाहर आने का निश्चय करता है, तब तक उसकी सारी मांसपेशियां काम करने से इंकार कर देती है और उसके पास परिस्थिति को स्वीकार कर मरने के सिवा कोई विकल्प नहीं रह जाता।

आने वाले परिवर्तन को भी हम पहले नकारते हैं 'ऐसा हो ही नहीं सकता' है, विशेष कर अच्छे दिनों में जब हम किसी भी परिस्थिति का सामना करने में सक्षम होते हैं। पर जब यह दिखने लगता है तो क्रोधित होते हैं 'मुझे असर नहीं कर सकता है' जब परिवर्तन असर करने लगता है तो उससे बचने के लिये सौदा करना चाहते हैं 'कुछ ले देकर परिस्थिति को टाला जाय'। अन्त में सोचना छोड़कर अपने को परिस्थितियों की दया पर छोड़ देते हैं और कुछ भी स्वीकार करने के लिये बाध्य हो जाते हैं।

परिवर्तन की पहचान

हम परिवर्तन की प्रक्रिया को समय से पहले पहचाने कैसे? चूंकि परिवर्तन एक निरंतर होने वाली क्रिया है। अतः एक अंतराल के बाद सारे परिवेश का परिदृश्य कैसा होगा? यह इस बात पर निर्भर करता है कि इस अंतराल में किन सम्भावित उथल-पुथल परिस्थितियों से गुजरना है एवं उसकी परिणति क्या होने वाली है? इसे समझना एक जटिल प्रक्रिया है। इसे समझने के लिये हम अपने सोच के दायरे को किसी व्यवसाय विशेष पर हो रहे परिवर्तन के असर पर केंद्रित करें। जैसे बैंकिंग व्यवसाय पर परिवर्तन की जानकारी हेतु संसार की समस्त वित्तीय संस्थाओं पर घटने वाली आन्तरिक एवं बाह्य घटनाओं को समझना होगा, जो बैंकिंग के भविष्य के परिदृश्य को साफ उजागर करती है। बशर्ते हम घटनाओं को देखने एवं समझने की विधा का विकास कर सके।

साधारणतः कोई भी व्यावसायिक संस्था अपने बुरे दिनों में ही परिवर्तन की बाध्यता को समझ पाती है और अपने को जीवित रखने के लिये परिवर्तन को स्वीकार करती है परन्तु यदि हम व्यवसाय के फलते-फूलते दिनों में भी आन्तरिक एवं बाह्य



परिदृश्य का अध्ययन करें, समझें तो बिना बुरे दिन देखे, व्यवसाय समय के साथ और अधिक प्रगति कर सकता है। परन्तु परिवर्तन क्या, कब और किस परिस्थिति में करना है? इसे सावधानी से समझने एवं करने की आवश्यकता है।

उदाहरण के लिए यदि हम बैंकिंग में मशीनीकरण की प्रक्रिया की परिवर्तन को 1985 से आज तक देखें तो यह स्पष्ट अनुभव करेंगे कि जिस बैंकिंग संस्था ने इस परिवर्तन की प्रक्रिया समझ कर सहजता से स्वीकार किया एवं अपने आपको मशीनीकरण की दिशा में हो रहे परिवर्तन के लिये प्रस्तुत किया, चाहे वो प्राईवेट सेक्टर बैंक हो, या पब्लिक सेक्टर बैंक, आज उसे मशीनीकरण की समस्याओं के अम्बार से नहीं जूझना पड़ रहा है। परन्तु जिन बैंकों को मशीनीकरण की प्रक्रिया को बाहरी शक्ति के धक्के के कारण स्वीकार करना पड़ा, जो बैंक अधिक सक्रिय नहीं रह सके, वो आज अनेक समस्याओं से जूझ रहे हैं। इसका मुख्य कारण है कि उन्होंने इस परिवर्तन को उतना दूर तक ही स्वीकार किया था, जितना करने से वो बाहरी आलोचना से अपने को बचा सकें। ऐसे प्रबंधकों ने अपने आप को या अपने सहकर्मियों को मानसिक रूप से तैयार ही नहीं किया था। वो यह भी समझने में चूक गये कि यह धक्का किसी सरकार सा सी.वी.सी. का नहीं बल्कि परिवर्तन की आवश्यकताओं का है जिसकी आहट आसानी से बाह्य वातावरण का अध्ययन करके सुनी जा सकती थी एवं इसे कार्य प्रणाली में परिवर्तन लाने की आवश्यकता के रूप में स्वीकार किया जा सकता था। अतः परिवर्तन बाह्य धक्के से नहीं बल्कि आंतरिक सोच की परिणति होनी चाहिये। इसमें गहराई भी होती है एवं बुद्धिमत्ता भी।

समय एवं परिवर्तन में अन्योन्याश्रित सम्बन्ध है। परिवर्तन की सोच के लिये सबसे उपयुक्त समय वही है जिस समय व्यापार में सब कुछ ठीक चल रहा हो एवं व्यवसाय का स्वास्थ्य नए प्रयोग करने की इजाजत देता हो। यह प्रयोग करना है कि कैसे व्यवसाय नये तरीके से किया जाय ताकि संस्था में काम करने वाले कर्मचारी एवं संस्था की तुलनात्मक स्थिति और अच्छी हो जाये। इस प्रक्रिया को समझने के लिये यदि हम जापान की कुछ ओटोमोबाइल कम्पनी के परिवर्तन की प्रक्रिया का अध्ययन करें तो आश्चर्य चकित रह जायेंगे कि मॉडल के बदलाव का समय का चुनाव या एसेम्बली लाइन को पूर्ण रूप

से बदल देने का निर्णय ऐसे समय लिया गया जब कम्पनी में सब कुछ ठीक चल रहा था। अनुभवों के आधार पर हम आसानी से कह सकते हैं कि भारत की दो पुरानी आटोमोबाइल कम्पनियाँ भी अपने अच्छे दिनों में परिवर्तन का प्रबंधन कर पाती तो आज उन्हें समस्याओं से जूझना नहीं पड़ता। परन्तु ऐसे समय के चुनाव का अर्थ यह होता है कि बदलाव की प्रक्रिया का प्रारम्भ उस समय करना, जिस समय भविष्य के आंकड़े उपलब्ध नहीं हैं। वैज्ञानिक प्रबंधन के सभी विद्यार्थियों को यह ज्ञात है कि हम भविष्य का निर्णय सम्भावित आकड़ों के विश्लेषण के आधार पर ही करते हैं परन्तु परिवर्तन एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके सम्बन्ध में निर्णय लेने हेतु अन्तः प्रेरणा एवं व्यक्तिगत अनुमान पर भी निर्भर करना होता है। परिवर्तन प्रबंधन की एक आवश्यकता यह भी है कि बदलाव का निर्णय सामूहिक रूप से व्यावसायिक संस्था का निर्णय हो। अतः सक्षम प्रबंधक वही है जिसने अपने आपको सक्षम रूप से उस ताल में बांध लिया है जो असम्भावित की आस लगाये है एवं उसके घटने पर उसे संभालने के लिये तैयार बैठा है। हमें यहाँ यह सावधानी बरतनी होगी की परिवर्तन के लिये परिवर्तन करना उचित नहीं एवं परिवर्तन क्या करना है यह भी स्पष्ट रूप से ज्ञात होना चाहिये।

परिवर्तन प्रबंधन क्या?

साधारणतः किसी भी व्यावसायिक संस्था के लिये परिवर्तन प्रबंधन के पांच मुख्य पहलू हैं:-

- **कार्य प्रणाली प्रबंधन**- भविष्य की कार्य प्रणाली में आमूल परिवर्तन लाना।
- **विपणन प्रबंधन**- बदली परिस्थितियों में संस्था के उत्पाद के प्रभावी विपणन की पद्धति विकसित करना एवं उसे लागू करना।
- **गुणवत्ता प्रबंधन** - नये अनुसंधानों से अवगत रहते हुए अपने उत्पाद की गुणवत्ता को बनाये रखना।
- **लागत प्रबंधन** - बदली परिस्थितियों में भी अपने उत्पाद की लागत को घटा कर बाज़ार में उपस्थिति दर्ज कराये रखना एवं प्रतिस्पर्धियों से कड़ी प्रतिस्पर्धा करने की क्षमता बनाये रखना।



- मानव संसाधन का प्रबंधन - परिवर्तित परिस्थितियों में भी अपने मानव संसाधन की सोच को संस्था के लिए विकासोन्मुख बनाये रखना।

इन्हीं पांच पहलुओं पर सशक्त परिवर्तन कर संस्था अपने आपको भविष्य में होने वाले परिवर्तन के लिये तैयार कर सकती है। परन्तु इसके लिये सबसे अधिक आवश्यकता है मूल्य आधारित नेतृत्व की। **यदि नेतृत्व स्वार्थ या स्वयं के वशीभूत होकर परिवर्तन हेतु कोई निर्णय लेता है तो निश्चय ही वह संस्था को गर्त में ढकेल रहा है।**

परिवर्तन प्रबंधक का उद्देश्य

1. ग्राहक उन्मुखी

परिवर्तन प्रबंधन का उद्देश्य निर्विवाद रूप से ग्राहक संतुष्टि होनी चाहिये यानी भविष्य के ग्राहक की अपेक्षाओं का अध्ययन कर उस पर खरा उतरना अति आवश्यक है।

2. लागत घटाव उन्मुखी

कोई भी परिवर्तन सोचा जा सकता है या उसका प्रबंधन किया जा सकता है परन्तु उस पर आनेवाली लागत की विवेचना भी अति आवश्यक है। परिवर्तन का उद्देश्य एक समय सीमा के अंदर लागत को घटाकर परिवर्तन हेतु किये गये खर्च की भरपाई करना भी है। अतः परिवर्तन प्रबंधन में लागत-लाभ एवं विश्लेषण का विशेष स्थान है।

3. परिणाम उन्मुखी

परिवर्तन प्रबंधन सदा परिणाम उन्मुखी हो, जो समय आने पर यह सिद्ध कर सके कि अनुमानित परिणाम वास्तविक परिणाम से अधिक भिन्न नहीं है।

4. संस्था में कार्यरत कर्मचारी उन्मुख

कोई भी परिवर्तन प्रबंधन संस्था में कार्यरत कर्मचारी उन्मुख न होने पर सफलता पूर्वक लागू नहीं किया जा सकता है क्योंकि परिवर्तन संस्था की भलाई के लिये ही किया जाना है एवं संस्था की भलाई का अर्थ संस्था की तुलनात्मक प्रतिष्ठा के साथ संस्था में पैसे लगाने वाले मालिक एवं कार्य करने वाले कर्मचारी के सामाजिक स्तर में सुधार में परिलक्षित होना चाहिये।

5. सुरक्षा उन्मुखी

संस्था की सुरक्षा परिवर्तन प्रबंधन का एक आवश्यक तत्व है। अतः परिवर्तन प्रबंधन सुरक्षा उन्मुखी होना आवश्यक है।

6. प्रेरक उन्मुखी

प्रबंधन आदि प्रेरक न हो तो इसका लागू होना संदेहास्पद हो जाता है। अतः परिवर्तन की योजना संस्था में सभी के लिये प्रेरक का कार्य करने में सक्षम होनी चाहिये।

7. सामाजिक दायित्व उन्मुखी

परिवर्तन प्रबंधन में यदि हम अपने वातावरण या सामाजिक दायित्व को उचित स्थान देना भूल जायें तो निश्चित रूप से ऐसा प्रबंधन प्रभावकारी नहीं हो पायेगा एवं संस्था अपने उद्देश्यों की प्राप्ति कर नहीं पायेगी।

परिवर्तन प्रबंधन की प्रक्रिया

परिवर्तन प्रबंधन सामान्यतः चार तरीकों से स्वीकार किया जा सकता है :

- निरंतर परिवर्तन प्रबंधन
- मौलिक परिवर्तन प्रबंधन
- निर्देशित परिवर्तन प्रबंधन
- सहभागिता के साथ परिवर्तन प्रबंधन
- **निरंतर परिवर्तन प्रबंधन**

निरन्तरता के साथ परिवर्तन प्रबंधन का अर्थ है हर पल हर क्षण आन्तरिक या बाह्य वातावरण में होने वाले परिवर्तन को विश्लेषित करते रहने एवं उसके अनुसार परिवर्तन का प्रबंधन करना।

● मौलिक प्रबंधन

कभी कभी हमें मौलिक रूप से अपनी पूरी कार्य प्रणाली में परिवर्तन लाने की आवश्यकता आन पड़ती है जिसका प्रभाव मानव संसाधन से लेकर वित्तीय व्यवस्था पर भी अचानक पड़ना स्वाभाविक है।

● निर्देशित परिवर्तन प्रबंधन

अधिकतर संस्थाओं को अचानक ऐसी परिस्थितियों का



सामना करना पड़ता है जहाँ उन्हें अपनी कार्य प्रणाली में परिवर्तन हेतु अचानक एवं निर्दिष्ट कदम उठाने को बाध्य होना पड़ता है। संस्था को येन-केन प्रकारेण अपने आपको परिवर्तन के लिये सक्षम होना पड़ता है। इसे हम निर्दिष्ट परिवर्तन प्रबंधन कहते हैं। ऐसी परिस्थिति तभी उत्पन्न होती है जब संस्था अपने भविष्य की चुनौतियों को मापने में चूक कर जाती है या भांप कर भी परिवर्तन के लिये प्रस्तुत नहीं हो पाती।

● सहभागिता के साथ परिवर्तन प्रबंधन

संस्था के अधिकतर सदस्य बदलाव की प्रक्रिया को समझने एवं प्रबंधन करने में सहभागी हो सके तो ऐसी संस्था के लिये परिवर्तन प्रबंधन स्वाभाविक, दबाव रहित एवं प्रभावशाली होता है।

परिवर्तन प्रबंधन के कदम

परिवर्तन प्रबंधन के दो आवश्यक कदम हैं-

1. संस्था आधारित
2. व्यक्ति आधारित

1. संस्था आधारित

संस्था आधारित परिवर्तन प्रबंधन से आशय है कि हम आन्तरिक एवं बाह्य वातावरण का अवलोकन कर निम्नलिखित प्रश्नों के उत्तर खोजें एवं संस्था की कार्यप्रणाली को परिवर्तित कर परिवर्तन प्रक्रिया के अनुरूप बनायें।

1. देश या विश्व की बदलती राजनैतिक, सामाजिक एवं कानूनी व्यवस्था हमारे व्यवसाय पर प्रभाव तो नहीं डाल रही?
2. क्या संस्था की कार्यप्रणाली अगले पांच वर्षों तक बाज़ार की आवश्यकताओं को पूरा करने में सक्षम है।
3. क्या वर्तमान सेवा का स्तर अगले पांच वर्षों तक ग्राहक की आकांक्षाओं पर खरा उतरने में सक्षम है?
4. हमारे प्रतिद्वन्दी कहीं व्यवसाय वृद्धि हेतु कोई व्यूह रचना तो नहीं कर रहे हैं?

5. बाज़ार में हमारे उत्पाद के अंशदान की स्थिति कैसी है।
6. क्या हमारी प्रशिक्षण पद्धति बदले समय में भी हमारे मानव संसाधन की प्रतिबद्धता बनाये रखने में सक्षम हो पा रही है?

2. व्यक्ति आधारित

व्यक्ति आधारित परिवर्तन प्रबंधन का मुख्य उद्देश्य संस्था के सारे मानव संसाधन को परिवर्तन हेतु मानसिक रूप से तैयार करना, उनकी सोच में परिवर्तन लाना, उनकी नैतिकता को परिवर्तन के अनुरूप बनाना है। यह एक ऐसी प्रक्रिया है जिसका प्रारम्भ अपने आप से ही करना पड़ता है। आपको अपने चारों ओर के लोगों की सोच में ही सिर्फ परिवर्तन नहीं लाना है, बल्कि उनको इतना सक्षम बनाना है कि वे दूसरों के सोच को भी प्रभावित कर सकें। परिवर्तन का सारा सोच व्यक्ति के समूह एवं समूहों के सोच को प्रभावित कर संस्था की भलाई हेतु बना सकने में सक्षम होना चाहिये। इस प्रक्रिया का सबसे आवश्यक अंग है संस्था के नेता या परिवर्तन प्रबंधन टीम की विश्वसनीयता सर्वमान्य हो। **व्यक्तिगत लाभ या पहचान बनाने की छोटी सी ललक भी मानव संसाधन के परिवर्तन की पूरी प्रक्रिया को धराशायी कर सकती है।**

संसार में सिर्फ परिवर्तन ही शाश्वत है। यह अवश्यंभावी ही नहीं बल्कि संस्था या मनुष्यों के विकास के लिये आवश्यक भी है। बुद्धिमत्ता इसी में है कि इसे पहचानें एवं परिवर्तन के प्रबंधन को अपनी शर्तों पर लागू करें। परिवर्तन समझने की ललक आपको खोजी होने की प्रेरणा देती है, जिससे व्यक्ति के व्यक्तित्व का विकास होता है। भविष्य को देखना, पढ़ना, समझना एवं परिवर्तन हेतु अपने को एवं अपने परिवेश को तैयार करना एक कला है जिसका ज्ञान हर मनुष्य, चाहे वह परिवार का मुखिया हो या बैंक का प्रबंधक, सभी के लिये आवश्यक है।

परिवर्तन के मानवीय पहलुओं का प्रबंधन पूरी ईमानदारी एवं सावधानी से करने की आवश्यकता है। ईमानदारी से किया गया परिवर्तन प्रबंधन का प्रयास किसी भी संस्था एवं उसमें कार्यरत लोगों के स्वास्थ्य एवं विकास हेतु अति आवश्यक है।





'प्रशिक्षण को आऊटसोर्स नहीं किया जा सकता'



हम आभारी हैं उस पाठक के जिसने हमें पत्र लिखकर 'परिक्रमा' का अगला पड़ाव "इमेज" में करने के लिये सुझाव दिया। इमेज में आने के बाद उस पाठक की जिज्ञासा का अर्थ समझ में आया। इंडियन बैंक के इस चर्चित प्रशिक्षण संस्थान के प्रधानाचार्य हैं श्री एन. सी. राव। मृदुभाषी परन्तु अपनी बात को पूरे दृष्टिकोण के साथ स्पष्ट रूप से कहनेवाले श्री राव की कार्यकारी संपादक पुष्पकुमार के साथ इमेज एवं प्रशिक्षण के संबंध में व्यापक चर्चा हुई। प्रस्तुत है बातचीत का सारांश :

- ☛ हमारे बैंक ने अधिक से अधिक शाखाओं को सीबीएस (कोर बैंकिंग सोल्यूशन) के दायरे में लाने का लक्ष्य रखा है और इसलिये 'इमेज' में हम प्राथमिकता के आधार पर, अन्यो के साथ-साथ सीबीएस के कार्यक्रम चला रहे हैं। प्रशिक्षण के बाद कोई भी अधिकारी सीबीएस के हर पहलू से वाकिफ हो जाता है, उसका व्यक्तिगत विकास भी होता है।
- ☛ हम ग्राहकों को भी प्रशिक्षण देते हैं ताकि वे बैंक के प्रॉडक्ट के बारे में जान सकें। 'सेल्फ हेल्प ग्रुप' या अन्य किसी भी माध्यम से यह प्रशिक्षण आयोजित करते हैं।
- ☛ प्रशिक्षण को आऊटसोर्स नहीं किया जा सकता क्योंकि प्रशिक्षण संस्थान संबंधित बैंक के कल्चर को आगे बढ़ाते हैं, उसकी जरूरत को समझते हैं।
- ☛ हमारे यहाँ मूल्यांकन की पद्धति भी लागू है ताकि हमें पता रहता है कि हमने क्या पढ़ाया। जो अधिकारी बिलो एवरेज होता है उसको व्यक्तिगत रूप से काउन्सिलिंग करते हैं- उसकी समस्या को समझने का प्रयास करते हैं ताकि वह अन्यो से पिछड़ न जाए।
- ☛ हमारे सभी कार्यक्रमों में हम एक सत्र 'केवायसी' पर अनिवार्यतः रखते हैं।
- ☛ हम तो यह मानते हैं कि प्रशिक्षण संस्थान में यह क्षमता होनी चाहिये कि वह बाजार या क्षेत्र विशेष की जरूरतों का पूर्वानुमान लगाये ताकि अपने कार्यक्रमों में उन्हें शामिल कर सके।
- ☛ प्रशिक्षण संस्थानों को ओपनमाइन्ड के साथ सुझावों और फीड बैक को स्वीकार करना चाहिये और फिर, हम तो यह समझते हैं कि सफलता तब ही मिलती है जब संप्रेषण 'टू वे' ही हो, दोनों तरफ से अर्थात् प्रशिक्षण देनेवाले और प्रशिक्षण पानेवाले के बीच का संप्रेषण बहुत जरूरी है।
- ☛ पत्राचार पाठ्यक्रम (डिस्टेंस लर्निंग) एक नयी संकल्पना है और यह प्रयोग सफल रहा है।
- ☛ ई-लर्निंग की अभी तैयारी कर रहे हैं- उम्मीद है शीघ्र ही उसका भी कार्यान्वयन हो जायेगा।
- ☛ कमर्शियल ट्रेनिंग के कारण बहुत सारी सरकारी और गैर सरकारी संस्थायें हमारे साथ जुड़ी हैं और उनके फीड बैक वास्तव में उत्साहवर्धक हैं।



पृष्ठभूमि में बंगाल की खाड़ी के अथाह सागर की गूँजती दस्तक और प्रांगण में हरियाली के साथ गूँजता - पक्षियों का कलरव, शांत वातावरण जैसे कोई लैंडस्केप .. इन शब्दों के साथ एक छवि या इमेज बनती है हमारे मन में - और सच तो यह है कि यही 'इमेज' है - जो इंडियन बैंक मैनेजमेंट एकेडमी फॉर ग्रोथ एण्ड एक्सलेन्स का संक्षिप्त नाम रूप है। तमिलनाडु में चेन्नै शहर में एम आर सी नगर में (वर्ष 1996 से) वर्तमान परिसर में स्थित यह प्रशिक्षण केन्द्र अपनी कई विशेषताओं के कारण बैंकिंग जगत के लिए विशिष्ट बन गया है। इसे अधिकांश लोग 'इमेज' के नाम से ही जानते हैं। इस परिसर में आने के पूर्व यह एक छोटे से स्थान पर कार्यरत था। प्रारंभ में इसकी स्थापना - इंडियन बैंक के अपने अधिकारियों को प्रशिक्षित करने की दृष्टि से की गयी थी परन्तु समय के साथ इसमें परिवर्तन हुआ और आज इंडियन बैंक के अलावा अन्य बैंक, सरकारी एवं गैर सरकारी संस्थायें भी अपने अधिकारियों को यहां अध्ययन के लिये प्रतिनियुक्त करती हैं।

'इमेज' को पूरी तरह समझने के लिये चलिये पहले समझते हैं इंडियन बैंक का प्रशिक्षण संबंधी दर्शन (फिलॉसफी) जिसके अनुसार 'इंडियन बैंक में प्रशिक्षण एक निरंतर चलनेवाली अद्वितीय प्रक्रिया है जो ज्ञान का प्रकाश देती है, व्यावसायिक कुशलता का विकास करती है और व्यक्तित्व निर्माण के साथ-साथ सक्रिय दृष्टिकोण का पुनर्विन्यास करती है ताकि संगठनात्मक

स्तर पर विकास हो और उत्कृष्टता आये।'

'इमेज' वास्तव में इसी फिलॉसफी को अपनी गतिविधियों में साकार करता है। यह मुख्यतः इंडियन बैंक और उसकी सहायक संस्थाओं तथा अन्य बैंकों के अधिकारियों की प्रशिक्षण संबंधी आवश्यकताओं की पूर्ति करता है। परन्तु साथ ही साथ - भारत सरकार, सार्वजनिक निकायों एवं कंपनियों के मध्यम और वरिष्ठ स्तर के अधिकारियों को भी अपने यहाँ प्रशिक्षण देता है। पिछले कुछ वर्षों का रिकार्ड दर्शाता है कि इमेज ने युनाइटेड इन्शूरेंस कंपनी लि., डीआईजी रैंक के पुलिस अधिकारियों, तमिलनाडु विमेन डेवलपमेंट कांफेरिशन आदि के अधिकारियों को भी प्रशिक्षित किया है।

प्रशिक्षण का दायरा इस प्रकार है :

- ⇒ संगठनात्मक विकास के लिये मानव संसाधन
- ⇒ सकारात्मक सोच की शक्ति
- ⇒ प्रभावी संप्रेषण और टीम निर्माण
- ⇒ स्व-सहायता समूह के माध्यम से सूक्ष्म ऋण और वित्त प्रशासन
- ⇒ लघु और मध्यम उद्यमों का वित्त पोषण
- ⇒ तकनीकी विश्लेषण के लिये 'रॉयटर' आधारित कार्यक्रम



- ⇒ एकीकृत जोखिम प्रबंधन
- ⇒ नियत-आय प्रतिभूति और डेरिवेटिव्स
- ⇒ कार्यालय प्रशासन हेतु सूचना टेक्नॉलॉजी
- ⇒ कम्प्यूटर लेखा-परीक्षा, सायबर कानून और सुरक्षा
- ⇒ इन्टरनेट और वेब टेक्नॉलॉजी

प्रशिक्षण के व्यापक दायरे में यह सूची छोटी-बड़ी हो सकती है परन्तु प्रशिक्षण के समग्र दृष्टिकोण के कारण परिणाम सकारात्मक दिखलायी देते हैं। प्रशिक्षण के बाद के फीड बैक और परीक्षा तथा बाद में आवश्यकतानुसार काउन्सिलिंग एक पूर्ण चक्र की तरह है जहाँ ज्ञान की उपयोगिता अपने आप ही सुनिश्चित हो जाती है।

‘इमेज’ की सबसे अहम विशेषता है इसकी सुविधाएं, जी हां, अन्तर्राष्ट्रीय स्तर या मानकों के समकक्ष की कक्षाएं, कम्प्यूटर लैब, व्याख्यान हॉल, सम्मेलन कक्ष और विशाल हाल जहाँ अति आधुनिक यांत्रिक सुविधाएं उपलब्ध हैं। सभागार या हॉल में प्रोफेशनल स्तर की सारी सुविधाएं उपलब्ध हैं। साउन्ड सिस्टम इतना बढ़िया है कि पूरे सभागार में एक जैसी ही ध्वनि आती है।

इन्हीं सुविधाओं के कारण ‘इमेज’ अपने सम्मेलन कक्ष और सभागार (हॉल) बैंक से बाहर भी किराये पर देता है और राज्य के मुख्यमंत्री या देश के वरिष्ठतम नेताओं का पसंदीदा हॉल भी यही है। संगीत सभाओं या जुगलबंदी के लिये इतना सुरीला सभागार और कहीं नहीं मिलेगा .. सच में देखा जाए तो ये सारी सुविधाएं ‘इमेज’ के लिये फायदे का सौदा सिद्ध हो रही हैं क्योंकि इनके कारण - राजस्व में अच्छी खासी बढ़ोतरी हो रही है। इसे कहते हैं, आम के आम और गुठलियों के दाम।

‘स्टेट ऑफ आर्ट’ वाली इन अध्ययन सुविधाओं के साथ ही हॉस्टेल भी यहां विद्यमान है जिसमें 134 प्रशिक्षणार्थी एक साथ रह सकते हैं। अति विशिष्ट व्यक्तियों के लिये उच्च दर्जे के ‘सुईट’ भी उपलब्ध हैं। डिस्पेंसरी के साथ अन्य जरूरी सुविधाएं भी इमेज के प्रांगण में उपलब्ध हैं।

हम सभी जानते हैं कि केवल मूलभूत सुविधाएं होने से ही प्रशिक्षण संस्थान अन्तर्राष्ट्रीय या राष्ट्रीय स्तर का नहीं बनता उसे इस स्तर पर लाते हैं उसके प्रशिक्षण कार्यक्रम, उसके संकाय सदस्य, उसके प्रधानाचार्य। जी हां, ‘इमेज’ भी इस बात से सहमत है और यहां पर प्रधानाचार्य के रूप में कार्यरत श्री एन. सी. राव के पास प्रशिक्षण को लेकर एक विज्ञान है जिसे साकार कर रहे हैं यहां कार्यरत 18 संकाय सदस्य जिन्हें समय समय पर अपने ज्ञान को अद्यतन करने के लिये देश विदेश में प्रशिक्षण हेतु भेजा जाता है। संकाय सदस्यों से हुई बातचीत उन्हें ऊर्जावान दर्शाती है जो अपने ‘मिशन’ को ‘मिशनरी भावना’ से करना चाहते हैं। वे ऐसे ‘इनपुट’ में विश्वास करते हैं जो ग्रोथ की तरफ ले जाए। एक पृष्ठीय न्यूजलेटर इमेज की समय-समय होने वाली गतिविधियों का पूरा संकेत देता है।

‘इमेज’ का पुस्तकालय समृद्ध होने की प्रक्रिया में है। विभिन्न विषयों पर सन्दर्भ साहित्य पाठकों की जिज्ञासा को पूरा करने के लिये उपलब्ध है। इसी प्रकार सन्दर्भ सीडी भी उपलब्ध है जिसके माध्यम से मल्टीमिडिया के रूप में सामग्री देखी जा सकती है। परन्तु पुस्तकालय में अभी और विकास की गुंजाइश है और इस बात का एहसास इमेज के प्रबंधन को भी है जो यह मानता है कि पुस्तकालय का भौतिक एवं रचनात्मक स्तर पर उन्नयन आवश्यक हो गया है।

यह तो हुआ इमेज का एक पक्ष, दूसरा पक्ष भी बहुत महत्वपूर्ण है जो संभवतः कहीं देखने को नहीं मिलेगा। इमेज ने इंडियन बैंक के उन कर्मचारियों के लिये जो यहां नहीं आते या नहीं आ पाते, उनके लिये ‘स्व विकास के लिये दूरस्थ अध्ययन’ अर्थात् ‘डिस्टेन्स लर्निंग फॉर सेल्फ डेवलपमेंट’ नामक योजना 1996 से प्रारंभ की है जिसमें तीन तरह के प्राठ्यक्रम चलाये जाते हैं अर्थात् -

★ कोर्स ‘ए’ : यह उन नौसिखिये कर्मचारियों के लिये है जो शाखा स्तर पर आधारभूत बातें सीखना चाहते हैं जिसमें जमा, नकदी संग्रहण, सरकारी लेनदेन के साथ-साथ आचरण विज्ञान के मूल सिद्धांत सिखाये जाते हैं।

★ कोर्स ‘बी’ : ये उन कर्मचारियों के लिये है जिन्हें तीन



साल का अनुभव हो और वे पदोन्नति या सीएआईआईबी की परीक्षा देना चाहते हैं।

★ कोर्स 'सी' : यह बहुत ही उच्चस्तरीय कार्यक्रम है जहाँ कर्मचारी अपने अनुभव दूसरों के साथ बांट सकता है और केस स्टडी के माध्यम से अपनी कुशलता में वृद्धि कर सकता है।

इन सभी पाठ्यक्रमों में वस्तुनिष्ठ प्रश्नपत्र होता है, केस स्टडी होती है- और साथ में होता है 'इमेज' का सहयोग।

इंडियन बैंक के प्रशिक्षण संस्थान - 'इमेज' की पहल न केवल प्रशिक्षण में एक नया आयाम देती है बल्कि भविष्य के

लिये 'वर्चुअल क्लास रूम' का भी संकेत देती है। ई-लर्निंग या विडियो कान्फ्रेंसिंग से जुड़ कर इस प्रकार के प्रशिक्षण कार्यक्रम कर्मचारियों को अपनी डेस्क पर ही उपलब्ध होंगे ताकि वे स्वयं अपने कौशल और ज्ञान में बढ़ोतरी कर सकें, है ना बढ़िया प्रयास।

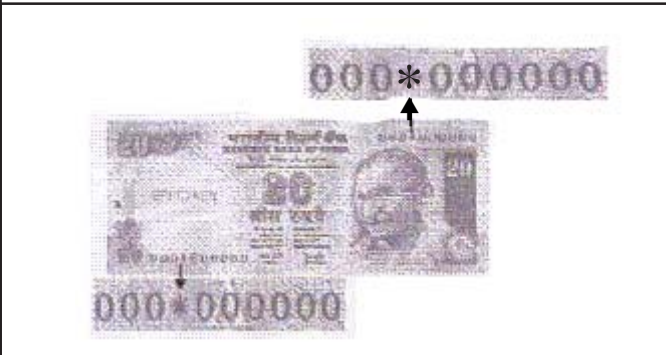
'इमेज' की परिक्रमा हमें पारंपरिक प्रशिक्षण के साथ-साथ डिस्टेंस लर्निंग के नये पहलुओं से भी परिचित कराती है। तीन भवनों में विस्तार के साथ विद्यमान 'इमेज' यहां आनेवाले के मन पर अपनी एक छाप छोड़ देता है और वह फिर यहां आने की सोचने लगता है - जैसे कि हम ...

प्रस्तुति - पुष्पकुमार शर्मा

भारतीय रिज़र्व बैंक तारांकित श्रृंखला वाले नोट जारी करेगा

रिज़र्व बैंक वर्तमान में क्रमानुसार संख्यांकित बैंक नोटों वाले नये बैंक नोट पैकेट जारी करता है जिसमें एक सौ (100) नोट रहते हैं। प्रत्येक बैंक नोट पर एक प्रीफिक्स सहित विशिष्ट क्रम संख्या होती है प्रीफिक्स में अंक और अक्षर/अनेक अक्षर होते हैं और उसके बाद एक क्रम संख्या होती है। उदाहरण के लिए करेंसी नोट पर 4CC456917 जैसी संख्या हो सकती है।

मुद्रण के समय क्रमानुसार संख्यांकित पैकेट में यदि कोई दोषपूर्ण बैंक नोट पाया जाता है तो उसे नोट मुद्रणालय में ही उसी संख्या के बैंक नोट से बदल दिया जाता है ताकि पैकेट का क्रम बना रहे। अंतर्राष्ट्रीय सर्वोत्तम प्रथाओं की तुलना में अपनी क्रियाविधियों का बेंचमार्क बनाने के साथ ही मुद्रणालयों में मुद्रण को किफायती बनाने की दिशा में रिज़र्व बैंक द्वारा किये जा रहे प्रयासों के एक अंग रूप में दोषपूर्ण मुद्रित बैंक



नोटों को बदलने के लिए तारांकित श्रृंखला संख्यांकन प्रणाली (स्टार सीरिज नंबरिंग सिस्टम) अपनायी गयी है।

प्रारंभ में तारांकित श्रृंखला नोट निम्न मूल्यवर्गों अर्थात् 10 रुपये, 20 रुपये और 50 रुपये के मूल्यवर्ग में जारी किए जाएंगे। तारांकित श्रृंखला नोट हूबहू वैसे ही होंगे जैसे महात्मा गांधी श्रृंखला के 10 रुपये, 20 रुपये और 50 रुपये के मौजूदा नोट हैं किन्तु उनके संख्या पटल में एक अतिरिक्त चिह्न अर्थात् * (तारा) होगा। (कृपया चित्र देखें)। तारांकित श्रृंखला नोट वाले पैकेटों में पहले की तरह 100 नग होंगे किन्तु वे क्रमवार नहीं होंगे। तारांकित श्रृंखला नोट वैध मुद्रा होगी और जनता इन्हें बिना किसी हिचकिचाहट के स्वीकार कर सकती है और इसका उपयोग कर सकती है।

परिणामस्वरूप, रिज़र्व बैंक द्वारा जारी कुछ नये बैंक नोट पैकेटों में कुछ नोट ऐसे होंगे जिनके संख्या पटल में प्रीफिक्स और संख्या के बीच की जगह में * (तारा) चिह्न होगा। इस पैकेट में भी पहले की ही तरह 100 बैंक नोट होंगे। उदाहरण के लिए तारांकित श्रृंखला नोट पर 4CC*456987 जैसी संख्या होगी। तारांकित श्रृंखला नोट वाले नोट पैकेटों को आसानी से पहचानने के लिए ऐसे पैकेटों की पट्टी पर ऐसा नोट होने का स्पष्ट संकेत होगा।

(मोनेटरी एण्ड क्रेडिट इन्फार्मेशन रिव्यू, मई 2006 से साभार)



संदर्भ

फिर वही पुराना बैंक

● डॉ. सुबोधकुमार (वरिष्ठ
व्याख्याता)

हे.नं.ब. गढ़वाल विश्वविद्यालय
उत्तरांचल

मनीष बड़ी फार्मास्युटिकल कम्पनी में एरिया मैनेजर हैं। इस समय जबलपुर में डॉ. मल्होत्रा के पास बैठे हैं। मल्होत्रा इनके मित्र भी हैं। बैंकों में सेवा-गुणवत्ता के विषय में बात हो रही है। डॉक्टर साहब ने कुछ महीने पहले लेन-देन नये बैंक से कम करके अपने पुराने बैंक में शिफ्ट कर दिये हैं। जरा-जरा सी चीजों के लिये अच्छे-खासे चार्जज कट जाते। पूछने पर एक ही जबाब होता, 'सर, हमारे यहाँ तो पहले से ही यह चार्जज फिक्स हैं'। नजदीक का ही बैंक था, एक हफ्ते में भी संग्रह होकर नहीं आया जिससे दो दिन के लिये न्यूनतम बैलेंस नहीं रहा। तुरन्त पाँच सौ रुपये डेबिट कर दिये। मालूम तब हुआ जब अगले माह मन्थली स्टेटमेंट मिला और कम्पाउण्डर ने बैंक जाकर जानकारी ली। गलती अपनी और सजा हमें दी जा रही है।

मनीष की समस्या कुछ अलग ही है। इन्दौर में इनके कैमिस्ट ग्राहक ने इनके खाते में तीन दिन पहले पैसा जमा कराया है। बैंक के एटीएम से मिले मिनी स्टेटमेंट के मुताबिक खाते में 9800.00 रुपये जमा हुए हैं। अब मनीष जानना चाहते हैं कि यह 9800.00 रुपये की धनराशि बैंक के कोई संग्रहण शुल्क आदि कटने के बाद जमा हुई है या फर्म ने कुल 9800.00 रुपये ही जमा किये। यह जानने के लिये वह बैंक की ब्रांच में भी गए। ब्रान्च में यूनीफार्म पहने परिचारक ने ठण्डे पानी का गिलास प्रस्तुत किया। दूसरे आकर्षक व्यक्तित्व ने आकर बड़ी तत्परता दिखाते हुए पूरी बात सुनी और सुझाव दिया कि एटीएम से मिनी स्टेटमेंट ले लें। मनीष थोड़ा झुंझलाते -से हुए बोले कि आप क्या समझा रहे हैं, यह सूचना मिनी स्टेटमेंट में नहीं आती है, उसमें केवल जमा व निकासी राशियाँ तथा शेष लिखा आता है। बैंक सहायक ने कहा कि आपके मन्थली स्टेटमेंट में इसकी डिटेल आ जायेगी। मनीष ने प्रत्युत्तर में कहा कि उन्हें इस सूचना की आवश्यकता इसी समय

है क्योंकि अगर पार्टी दो सौ रुपये कम भुगतान कर रही है तब उन्हें अगली सप्लाई से पहले सोचना पड़ेगा और निर्णय बदलना होगा। इस क्षण उनके व्यावसायिक सम्बन्ध ऐसे हैं कि वह अपने ग्राहक से सीधे बात नहीं करना चाहते।

बैंक सहायक अपने दूसरे साथी से भी बात कर रहा है, लेकिन वे असमर्थ नजर आ रहे हैं। मैं मानता था कि बैंक बड़े कुशाग्र बुद्धि होते हैं। कोई न कोई रास्ता तो होगा जिससे यह जानकारी मिल सके। ये इतनी रूचि भी नहीं ले रहे। मेरी परेशानी और जरूरत इनको समझ नहीं आयी लगती। इसलिये कोई बैंक सहायक प्रयत्नशील भी नहीं है। नये बैंक अपने ग्राहकों को सेवा देने में बड़े दक्ष माने जाते हैं। इधर, बैंक से ग्राहक की अपेक्षाओं भी बहुत बढ़ गई हैं। वह त्वरित समाधान चाहता है। उसके पास थोड़ा भी समय नहीं।

इस व्यवसाय में प्रवेश करते समय लगभग दस-बारह साल पहले शहर में कोई नया बैंक था भी नहीं। मनीष का कारोबार सरकारी क्षेत्र के बैंक के माध्यम से चलता था बाद में, जब एटीएम का चलन और लोकप्रियता बढ़ी तब देखा कि उनके बैंक के एटीएम आउट-लैट कम हैं और अग्रणी निजी बैंक के एटीएम लगभग उन सभी शहरों में हो गए जहाँ उनका प्रायः आना-जाना होता। इसलिये अधिकांश काम प्राइवेट बैंक के माध्यम से करने लगे। लेकिन अब स्थिति बदल चुकी है, उनके पुराने बैंक के भी एटीएम सब जगह लगे हैं और किसी भी शहर में किसी भी शाखा में लेन-देन की सुविधा शुरू हो चुकी है। मनीष पुराने बैंक के स्टाफ को याद करते हुए विचार कर रहे हैं कि परिचित होने के नाते वे लोग काफी सहयोग कर दिया करते थे। जब कोई काम अटकता है तभी सहायता की जरूरत होती है। कोई व्यक्ति वहाँ बड़ी मददगार तबियत के हुआ करते थे। क्यों न वापस पुराने बैंक ही चला जाये?



विमर्श

- ◆ सम्प्रेषण और श्रवण कौशल
- ◆ स्वाँट विश्लेषण
- ◆ सम्बन्ध बैंकिंग और क्रॉस सेलिंग

सम्प्रेषण और श्रवण कौशल

संवाद स्थापित होने के लिये जरूरी है कि बात भली प्रकार कही जाए और ठीक प्रकार सुनी जाए। अपने मनोभाव अथवा विचार को सम्यक् रीति से व्यक्त करना एक कला है। इसी प्रकार सम्मुख व्यक्ति को सुनना भी एक कला है। श्रवण कौशल प्रबन्धकीय योग्यताओं का अभिन्न अंग माना गया है। विपणन के क्षेत्र और काउण्टर पर बैठे स्टाफ के लिये भी 'सुनना आना' बहुत महत्वपूर्ण है। अनुबन्ध अधिनियम में 'स्वतन्त्र सहमति' प्रकरण में उल्लेख है कि प्रस्तावक और स्वीकृति दाता के मध्य अनुबन्ध की विषय वस्तु पर एक ही भाव से सहमति होनी चाहिए अर्थात् पक्षकारों में भाव एकरूपता होनी चाहिए। प्रस्तावक के मत से भिन्न बात मन में समझते हुए यदि स्वीकृति मिल भी जाये तो यह अनुबन्ध वैध नहीं रह जाता। कानून भी मान्यता देता है कि सौदे के पक्षकारों के मध्य प्रस्ताव और स्वीकृति के संवहन के लिये निर्बाध सम्प्रेषण होना अनिवार्यता है। प्रबन्धन और विपणन विशेषज्ञ संवाद कला के महत्व को स्वीकार करते हैं।

बैंकिंग चिंतन अनुचिंतन के विगत अंकों में प्रकाशित केस अध्ययनों में ग्राहक पढ़ा-लिखा है लेकिन बैंक में अपना पक्ष नहीं रखता। बैंकर से बात करने में रूचि नहीं लेता। बैंक में अपनी शिकायत लिखित तो दूर की बात, मौखिक भी दर्ज नहीं करता। दूसरे विकल्प खोज कर समाधान तलाश करता है। यहाँ स्थिति दूसरी है, ग्राहक अपनी बात प्रभावी ढंग से कह रहा है। स्वयं भी विपणन क्षेत्र से जुड़ा व्यक्ति है, सजग चरित्र है और लम्बे समय एटीएम आदि का उपयोग करता रहा है। इस प्रकार, उसका मुखर व्यक्तित्व होना बड़ा स्वाभाविक है। उसकी बात पर इतना ध्यान नहीं दिया गया जितना दिया जाना अपेक्षित था। ग्राहक की परेशानी को समझा ही नहीं गया, बस सतही स्तर पर सुना और कुछ सलाह दे दी गई।

सम्मुख व्यक्ति को सुनने के लिये दो बातें जरूरी है - धैर्य

और पूर्वाग्रहमुक्तता। ग्राहक को सुनते समय धैर्य का परिचय दिया जाये। संवाद की निरन्तरता के लिये दोनों पक्षों में धैर्य का लगातार बने रहना अनिवार्यता है क्योंकि जैसे ही एक का भी धैर्य कम हुआ तो संवाद भी रूकेगा। बैंक काउण्टर पर सुनने के बाद हमारे मुँह से रटे हुए प्रोफार्मा टाइप उत्तर अनायास निकलते हैं। यद्यपि सेवाप्रदाता के मनोमस्तिष्क में तमाम प्रश्नों के उत्तर फीड हैं फिर भी ग्राहक की सभी जिज्ञासाएं पूर्व निर्धारित प्रश्नावलियों से कवर नहीं हो सकतीं। अतः प्रत्येक पृच्छा को नये सिरे से समझते हुए समाधान की ओर बढ़ा जाये। इस क्रम में अपने पूर्वाग्रहों से बचते हुए चला जाये क्योंकि पूर्वाग्रहप्रस्तता मानवीय स्वभावगत भूल है। श्रवण में बड़ी सावधानी की जरूरत पड़ती है, तभी कहने वाले के विचार और भाव का सही सम्प्रेषण होता है। अतः धैर्यपूर्वक, सावधानी के साथ और पूर्वाग्रहमुक्त होकर ग्राहक को सुना जाये तभी उसकी बात समझी जा सकेगी। बहुधा हम बिना समुचित ध्यान दिये, यंत्रवत उत्तर देते हैं।

'अरे कौन सुनता है; बैंक में कोई नहीं सुनता' आदि उक्तियाँ अपने अर्थ में बहुत सही बैठती हैं। परिवाद सन्दर्भों पर दृष्टि डालें तो दो श्रेणी के मामले मिलेंगे - पहले, ऐसे जहाँ शिकायत भलीभाँति कही नहीं गई; दूसरे, जहाँ बात सुनी गई अथवा ध्यान नहीं दिया गया। शिकायत दर्ज की जाये इसके लिये उपाय है - ग्राहक शिक्षा और ग्राहक जागरूकता। बैंकिंग में ग्राहक शिक्षा के क्षेत्र में कुछ प्रयास आरम्भ हुए हैं, उदाहरण के तौर पर इलाहाबाद बैंक ने रायबरेली (उत्तर प्रदेश) में ग्राहक प्रशिक्षण केन्द्र स्थापित किया है। ग्राहक को सुना जाये और उसकी बात पर समुचित ध्यान दिया जाये इसके लिये काउण्टर स्टाफ और विपणन क्षेत्र के कर्मचारियों को श्रवण कौशल के प्रशिक्षण की जरूरत है। शिकायतों का अध्ययन करें तो ज्यादातर मामले केवल बाधित सम्प्रेषण पर केन्द्रित होते हैं। प्रायः ऐसी स्थिति मिलेगी जैसे टेलीफोन के वन-वे हो जाने पर होती है, या तो ग्राहक को नहीं सुना जा रहा या ग्राहक नहीं सुन पा रहा है। एक व्यवसायी के लिये ये हालात अच्छे नहीं। विक्रेता को अपने ग्राहक को जानना होता है। उसे ग्राहक के साथ सहज संवाद सदैव बनाये रखना होता है। अन्यथा, ग्राहक आधार सुरक्षित नहीं रखा जा सकेगा।



स्वॉट विश्लेषण

ग्राहक का एक बैंक छोड़कर दूसरे बैंक चले जाना एक घटना है। किसी ग्राहक का एक समय अन्तराल बाद पुनः पुराने बैंकर के पास आ जाना और भी बड़ी घटना है। दोनों स्थितियों का विश्लेषण अपेक्षित है, घटनायें अपने में कुछ निष्कर्ष समेटे रहती हैं। अगर हम इनका अर्थ कर सकें तो ये उपयोगी सुझाव उद्घाटित करती हैं। घटनायें सबकी जानकारी में हैं। बहुत लोग इनके प्रत्यक्षदर्शी हैं और यहाँ तक की पक्षकार हैं। किन्तु, इनसे कोई सीख नहीं लेते। ऐसे व्यक्ति जिन्होंने हमारी शाखा में खाता बन्द कर दिया है अथवा निष्क्रिय कर दिया है, बैंक के लिये उपयोगी हैं। पूर्व ग्राहकों से सम्पर्क रखा जाना चाहिए। सर्वप्रथम, यह जाना जाए कि उनके बैंक बदलने के पीछे क्या कारण रहे; दूसरे, एकाउण्ट शिफ्ट करने के बावजूद वे बैंक के दूसरे उत्पादों के सम्भावित ग्राहक हो सकते हैं। असंतुष्ट और संतुष्ट दोनों ही ग्राहकों के फीड बैक लिये जाना जरूरी है। फीड बैक लेने में सावधानी यह कि यह ईमानदारी से निष्ठापूर्वक लिया जाये। अन्यथा, खानापूर्ति के निमित्त लिये गए फीड बैक समय और श्रम की बर्बादी से अधिक कुछ नहीं है। बैंकिंग **उत्पाद श्रृंखला** में बहुत तेजी से व्यापक बदलाव आये हैं। साथ ही, ग्राहक चरित्र में उल्लेखनीय परिवर्तन दर्ज किया गया है। आज ग्राहक टैक्नॉलॉजी की ओर आकर्षित और सुविधा लोलुप है जबकि पूर्व में वह संकोचशील और विश्वासाश्रित था। ग्राहक-व्यवहार में चंचलता आयी है। पहले वह संतोषी था, अब उसकी आकांक्षाएं और अपेक्षाएं अत्यधिक विस्तृत हैं।

ग्राहक गया क्यों?	ग्राहक वापिस लौटा क्यों?
(1) टैक्नॉलॉजी विस्तार उतना नहीं हो सका, एटीएम कम थे।	पुराने बैंक के एटीएम जरूरत की सब जगहों पर उपलब्ध हैं।
(2) नए बैंक के सुन्दर परिसर का सहज आकर्षण था।	वहाँ भी अपेक्षानुरूप सेवा गुणवत्ता स्तर नहीं मिल सका।
(3) नए चरित्र में स्वभाविक उत्सुकता और कौतुहल था।	पूर्व बैंकर के साथ अच्छे सम्बन्ध रहे थे।
(4) बेहतर सर्विस की तलाश थी।	नए बैंक में सर्विस चार्जेज अपेक्षाकृत ज्यादा थे।

दोनों घटनाओं - ग्राहक का बैंक छोड़कर जाना और वापिस

पुराने बैंक लौटना, में लम्बा समय अन्तराल है। अतः दोनों समय बिन्दुओं पर पृथक-पृथक विश्लेषण किया जाये कि हमारी **खूबियाँ**, कमजोरियाँ, उपलब्ध अवसर और चुनौतियाँ क्या रही हैं। आत्म - विश्लेषण के साथ-साथ अपने प्रतिस्पर्धी का भी इसी कसौटी पर परीक्षण किया जाये कि उनकी क्या खूबियाँ, कमजोरियाँ, उपलब्ध अवसर और चुनौतियाँ रही हैं। इस प्रकार यह स्वॉट अवलोकन बड़ी सरलता से स्थिति की व्याख्या प्रस्तुत करता है। उस समय टैक्नॉलॉजी में पिछड़ने के कारण उपभोक्ता ने अपना रुख नये बैंक की ओर किया। नवीनता में सहज आकर्षण होता है। यह भी धारणा रही है कि निजी बैंकों में सेवा गुणवत्ता स्तर काफी ऊँचा है। बाद में, पुराने बैंक के टैक्नॉलॉजी सम्पन्न हो जाने पर खातेदार ने पुनः सर्विस चार्जेज आदि बातों में तुलना की और अपने निर्णय में पुनः संशोधन कर लिया। बैंक के साथ अपने पूर्व सम्बन्धों और अर्जित निष्ठा के आधार पर पहले बैंक में वापसी हुई। सरकारी क्षेत्र के बैंकों के पास कई प्लस प्वाइण्ट हैं जिनका दोहन वे बड़े आराम से लम्बे समय तक करते रह सकते हैं। पाँच दशकों का अर्जित जनता का विश्वास कोई प्रतिस्पर्धी थोड़े समय में हासिल नहीं कर सकता। नये उद्यमी के लिये शाखाओं का ऐसा विशाल तन्त्र स्थापित करना सम्भव नहीं है।

प्रथम, हम अपनी खूबियों को पहचाने और उनका लाभ उठाने की तैयारी कर लें। दूसरे, अपनी कमियों को चिन्हांकित करें और उनसे निजात पाने के उपाय सोच लें। तीसरे, व्यवसाय में अपने समक्ष उपलब्ध अवसरों का अध्ययन करें और उनकी एक-एक कर सम्यक परीक्षा की जाये। अन्त में, भविष्य में आने वाली कठिनाइयों और खतरों का पूर्वानुमान करने का प्रयास किया जाए और समाधान की रीतियों पर विचार किया जाए। इन्हीं चार बिन्दुओं की कसौटी पर अपने प्रतिस्पर्धी का भी अध्ययन किया जाना अपेक्षित है। यदि आवश्यक हो तो किसी पूर्व समय बिन्दु पर भी यह परीक्षण करने के बाद वर्तमान स्थिति से तुलना करके निष्कर्षों का निर्वचन किया जा सकता है।

हम अपनी खूबियों को संरक्षित करें, उन्हें खोने न दिया



जाये। अपने प्रतिस्पर्धी की खूबियों को अर्जित करें क्योंकि दूसरे ऑपरेटर द्वारा प्रदत्त सभी सुविधायें हमें अपने ग्राहक को देनी होंगी। अपनी कमजोरियों का निरन्तर अनुसन्धान करते रहें, उनसे निजात पाने के लिये प्रयत्नरत रहा जाये। अवसरों को खोजने, पहचानने और मूल्यांकित करने में किसी व्यवसाय का भविष्य निहित है। वर्तमान में और आने वाले समय में मिलने वाली चुनौतियों का विश्लेषण एक व्यवसायी को निरन्तर करते ही रहना होता है और इनके उपायों को ढूँढते रहना होता है।

सम्बन्ध बैंकिंग और क्रॉस सेलिंग

बैंक में गोष्ठियाँ, सेमीनार और वर्कशॉप आयोजित की जाती हैं। अधिकारियों और कर्मचारियों को बैंक की नवीनतम नीति, लक्ष्यों और चुनौतियों के विषय में बताया जाता है। विशेषज्ञ समस्याओं और समाधान पर चर्चा करते हैं। बड़े यत्न से आयोजित की गई गोष्ठियाँ भी स्टाफ पर अपना प्रभाव नहीं छोड़ पाती, क्योंकि सभाओं में हमारा शरीर रहता है किन्तु मन नहीं रहता। अधूरे मन से किये गए प्रयास कोई परिणाम नहीं लाया करते। बैंकर के मानस-पटल में झाँककर देखें तो ग्राहक अनुपस्थित मिलेगा। ग्राहक से बिना सरोकार रखे अब बैंकिंग व्यवसाय चलाना दुष्कर है। ग्राहक चरित्र में व्यापक बदलाव आए हैं। ग्राहक में **ब्राण्ड-निष्ठा** कम हुई है। अब वह बैंक बदलने में जरा भी संकोच नहीं करता। बस, उसे समय-समय पर अपने प्रश्नों के समाधान की तलाश है। मानव संसाधन

विशेषज्ञ मानते हैं कि कम आयु के कर्मचारियों का काउण्टर सेवाओं में कार्य निष्पादन बेहतर रहता है। इस आधार पर अधिक वय के स्टाफ को बैंक के अन्दर बैठने के कार्य दिये जाते हैं। यहाँ यह बात उल्लेखनीय है कि आयु के साथ-साथ सकारात्मक दृष्टिकोण होना बहुत जरूरी है। अन्यथा, सेवा गुणवत्ता स्तर बनाये रखना संभव नहीं है। बैंकिंग व्यवसाय में विपणन के क्षेत्र में क्रॉस सेलिंग की अवधारणा प्रविष्ट हुई है। वर्तमान ग्राहक को और दूसरे उत्पाद बेचने के लिये जरूरी है कि ग्राहक के संतोष स्तर की निरन्तर निगरानी की जाए। यहाँ यह आवश्यक है कि विपणन में संलग्न हर व्यक्ति को अपने विशिष्ट उत्पादों के अलावा दूसरी स्कीमों की भी समुचित जानकारी हो जिससे कि वह सम्भावित ग्राहक के समक्ष दूसरे सेवा उत्पादों का उचित परिचय दे सके। बहुधा एक ही कर्मचारी को अपनी सीट से सम्बन्धित योजनाओं की ही यथेष्ट जानकारी नहीं होती जिससे कि वह उपभोक्ता को भली प्रकार संतुष्ट कर सके। बस, किसी तरह हर दिन काम निपटाया जाता है। एक ही ग्राहक को अधिक से अधिक विक्रय करने से ग्राहक सम्बन्धों में और प्रगाढ़ता आती है। विपणन कार्य के लिये जिस व्यावसायिक दृष्टिकोण की अपेक्षा होती है, उसका हमारे पास सर्वथा अभाव है। यह सच है कि भारतीय बैंकिंग व्यवस्था में पूरी योग्यता है कि विश्व बाजार में अपना अग्रणी स्थान बना सके। इसके लिये केवल दो **पूर्व-अनिवार्यताएं** हैं - पहली मानव संसाधन विकास और दूसरी विपणन विशेषज्ञता। अन्यथा ग्राहक के पास बैंक बदलने का विकल्प बना ही रहेगा।



प्रयुक्त शब्दावली

संग्रहण शुल्क	Collection Charges
स्वॉट	SWOT(Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats)
उत्पाद श्रृंखला	Product range
खूबियाँ	Qualities
ब्राण्ड निष्ठा	Brand Loyalty
पूर्व-अनिवार्यताएं	Pre-requisites



उत्कृष्ट निष्पादन के लिए आवश्यक है - टीम निर्माण

- ध्रुव कुमार फिटकरीवाला
प्रबंधक, भारतीय स्टेट बैंक
पूरुणिया (बिहार)

हममें से हरेक व्यक्ति को जीवन के लिए आवश्यक वस्तुओं एवं सेवाओं का उत्पादन अवश्य करना होता है। हम कितना अच्छा और कितना ज्यादा उत्पादन करते हैं, यह हमारे ज्ञान, दक्षता, कलात्मकता, वचनबद्धता, अभिवृत्ति, प्रयुक्त तकनीक एवं उसका प्रबंध करने वाले गुण पर निर्भर करता है। सामान्यतः व्यक्ति छोटे दलों, जिनका आम या संबद्ध कार्य होता है, में काम करते हैं। इस तरह के दल में प्रत्येक व्यक्ति की कार्य के प्रति एक अलग आकांक्षा, दक्षता का स्तर और अभिवृत्ति होती है क्योंकि - व्यक्ति अपने व्यक्तित्व के अनुसार सोचता, अनुभव करता है और प्रतिक्रिया करता है। वह कभी-कभी एक सामूहिक लक्ष्य प्राप्त करने के लिए दूसरों के साथ सहायता करने और सहयोग के लाभ का विचार नहीं करता। एक कार्य वातावरण में, प्राप्त परिणाम शायद ही किसी एक व्यक्ति की योग्यता का निष्कर्ष होता है। प्रत्येक व्यक्ति अपने सहकर्मियों और प्रबंधन की अभिवृत्ति और कार्य से प्रभावित होता है। यदि कार्य वातावरण का प्रभाव सकारात्मक है, तो व्यक्ति उत्पादकता की ओर अभिमुख होता है। यही बात कर्मचारियों के एक दल के लिए भी सही है। जब प्रभाव नकारात्मक होता है, व्यक्ति और दल दोनों कम उत्पादकता की ओर अभिमुख होते हैं।

शुरूआत से ही व्यक्तियों ने समूह (समाज) का निर्माण किया है। समूह पारिवारिक रहन-सहन, सुरक्षा, युद्ध-कार्य, सरकार, मनोरंजन और कार्य के लिए आधार उपलब्ध कराते हैं। समूह व्यवहार पूर्ण अव्यवस्था से नाटकीय सफलता में परिवर्तित होता है, लेकिन इस बात के प्रमाण बढ़ रहे हैं कि समूह अपनी सबसे बड़ी सफलता का आनंद तब लेते हैं; जब वे और अधिक उत्पादक इकाई, जो टीम कहलाती है, बन जाते हैं। हम समूह के निष्पादन से ही संतुष्ट हो जाते हैं। ऐसा प्रायः होता है क्योंकि हम क्या हो सकता है और थोड़ी सी भिन्न परिस्थितियों में क्या हो सकता है, इसके बारे में नहीं सोचते हैं।

वहीं कुछ दूसरे सफल नेतृत्वकर्ता नाटकीय रूप से एक ऐसा वातावरण स्थापित कर; जहाँ व्यक्ति अपना सर्वश्रेष्ठ देने को इच्छुक रहें और एक टीम में कार्य करें, उतने ही व्यक्तियों के साथ समान कार्य करते हुए उत्पादकता में सुधार लाने का प्रबंध कुछ हद तक कर लेते हैं।

टीम क्या है?

एक टीम पूरक क्षमता के साथ व्यक्तियों की एक ऐसी छोटी संख्या है, जो एक समान उद्देश्य, निष्पादन लक्ष्य और उसकी सुगमता के निर्धारण के लिए वचनबद्ध हैं, जिसके लिए वे खुद को जिम्मेदार मानते हैं।

टीम बिल्डिंग का अर्थ कार्यपरक अंतर्परस्पर आश्रित सदस्यों के अंतर्परस्पर निजी संबंधों का सुधार करना है।

एक असली टीम का निर्माण किस तरह होता है? रिचर्ड हैकमैन ने अपनी पुस्तक 'समूह जो काम करते हैं और वे जो नहीं करते' में असली टीम को परिभाषित करते हुए लिखा है कि 'एक असली (रियल) टीम के पास एक सामूहिक कार्य होता है जो इसके सदस्यों के बीच एक उच्च स्तरीय परस्पर आश्रितता मांगता है, कुछ ऐसा जो केवल साथ-साथ ही पूरा किया जा सकता है और स्पष्ट एवं स्थिर सीमाएं ताकि सदस्यता सदा बदलती न रहे और कौन कौन टीम में हैं यह बताना आसान हो।'

टीम क्यों?

उत्पादक टीम की तुलना कम उत्पादक समूह से करने पर टीम के निर्माण की आवश्यकता स्पष्ट होती है। टीम निर्माण के प्रमुख कारण निम्नलिखित हैं-

- एक साथ काम करना अकेले काम करने से अधिक प्रभावशाली होता है।
- समन्वय, विकास और अलग प्रबंध की प्राप्ति होती है।



- ज्यादा एकता की भावना, विश्वास और पारस्परिक सहयोग का निर्माण होता है।
- टीम समस्याओं को हल करने की योग्यता बढ़ाती है।
- टीम व्यक्तिगत संभावनाओं को पोषित करती है।
- संप्रेषण की प्रक्रिया सुधरती है और हर एक की भूमिका की बेहतर समझदारी बढ़ती है।
- एकता, आश्रिता भागीदारी की भावना निर्मित होती है।
- परस्पर निजी अंतर्संबंधों का विकास होता है।
- सदस्यों को सामाजिक और भावनात्मक सहायता प्रदान कर अपेक्षाकृत अधिक संतोषप्रद और उत्पादक वातावरण का निर्माण कराती है।
- अधिक अच्छा संबंध बनाती है और प्रतियोगिता में कमी लाती है।
- संगठन में अन्य कार्य दल के साथ कार्य करने की टीम की योग्यता बढ़ाती है।
- एकात्मकता लाती है।

क्योंकि हममें से कोई भी उतना तीव्र नहीं है, जितने हम सब हैं

टीम भावना बनाना आसान नहीं है। लेकिन एक सर्वोत्तम सीईओ अप्रभावी टॉप टीम नेतृत्वकर्ता से भी विशिष्ट एवं प्रभावी टीम का निर्माण कर सकता है। साथ ही, हर कोई सीईओ से यह भी आशा करता है कि वह यह देखें कि विशिष्ट एवं प्रभावी टीम बनाने से हर किसी की सेवा या जॉब तो सुरक्षित रहे ही, शेयरधारकों एवं अन्य स्टोक धारकों का भी महत्व बढ़े।

इस संबंध में एक ही भौगोलिक संरचना में काम करने वाले एक ही श्रमिक पूल से और एक ही नियमन के अंतर्गत आनेवाली बीस खदानों का एक अध्ययन किया गया था और उनमें प्रति कर्मचारी प्रति शिफ्ट टनों में कोयले के उत्पादन की उत्पादकता मापी गयी थी। सर्वाधिक उत्पादकता वाली खदान ने सबसे कम उत्पादकता वाली खदान जिसने केवल 58 टन प्रति

कर्मचारी उत्पादन किया था, के विपरीत 242 टन प्रति कर्मचारी उत्पादन किया। अन्य खदानें इन्हीं के बीच में रहीं। इस अध्ययन से प्राप्त निष्कर्ष को इस प्रकार सारांशित किया गया कि मूल रूप से प्राथमिक अन्तर प्रबंधन का कर्मचारियों के साथ काम करने के तरीके में था। सर्वाधिक उत्पादकता वाली खदान ने कर्मचारियों को लक्ष्य ज्यादा व्यक्तिगत दायित्वों के साथ दिया परन्तु इस लक्ष्य को हासिल करने और कठिनाइयां सुलझाने में सार्थकता भरा नेतृत्व देकर उत्पादन में ज्यादा रूप में शामिल किया जिससे उत्कृष्ट परिणामों की प्राप्ति संभव हो सकी। इस सफलता की कहानी और इस जैसी अन्य कहानियों में आम विषय वस्तु व्यक्तिगत सदस्यों की क्षमता या उनसे एक अन्योंन्याश्रित टीम की तरह कार्य करा पाना है। आज के वातावरण में कई व्यावसायिक नेतृत्व कर्ता उच्च स्तरीय टीम एकता एवं टीम भावना को एक आवश्यकता के रूप में देखते हैं न कि किसी विषय-सुख (Luxury) के रूप में। कार्यकारी टीमों सायलो मनोवृत्ति, जहाँ लोग साझा दृष्टिकोण नहीं रखते, की अनुमति कदापि नहीं दे सकती है खासकर सार्वभौमिक कंपनियों में। यह सोचना भी मुश्किल है कि कोई कंपनी अलग या अकेले रह कर कार्य करने वालों के साथ अपने उद्देश्यों की प्राप्ति कर सकती है।

प्रभावी टीम: जरूरी विशेषताएँ / सफलता की शर्तें

प्रभावी टीम बनाना कोई तात्कालिक या आसान प्रक्रिया नहीं है। यह समय, कठिन काम और सबसे महत्वपूर्ण-नेतृत्वकर्ता और टीम की पूर्ण प्रतिबद्धता चाहता है। आखिरकार, यह नेतृत्व का नया तरीका है जिसे नये व्यवहार और मूल्यों की आवश्यकता है। एक सफल टीम में नेतृत्वकर्ता पांच शर्तों का सृजन करते हैं - निर्देशन, संरचना, व्यक्ति, सहायता और विकास। एक टीम को क्रियाशील और सफल बनाने के लिए निम्नलिखित कदम समान रूप से महत्वपूर्ण और आवश्यक हैं।

- स्पष्ट उद्देश्य और सम्मत लक्ष्य
- निर्णय लेने की ठोस एवं सुस्पष्ट प्रक्रिया
- समुचित नेतृत्व
- नियमित समीक्षा



- खुलापन और मुकाबला या मिलान
- आपसी सहयोग और संघर्ष
- व्यक्तिगत विकास
- अनुशासन
- स्पष्ट, सम्मोहक (या अकाट्य) निर्देशन की स्थापना
- उपयुक्त संरचना का चुनाव
- चोटी की या उच्च स्तरीय टीम की सहायता
- विकास प्रबंधन एवं उपलब्धताफ

टीम बिल्डिंग की धारणा किसी भी संगठन में लागू की जा सकती है

जब समूह का सामूहिक उद्देश्य सभी सदस्यों की समझ में आता है, यह समूह 'टीम' बन जाता है। प्रभावी टीम में प्रत्येक सदस्य अपनी योग्यता को सर्वाधिक लाभ के लिए इस्तेमाल कर एक नियत भूमिका निभाते हैं। जब सदस्य अपने कौशल को ताकत और कमजोरी की विशिष्टता के साथ जोड़कर टीम भावना से कार्य करते हैं, टीम उद्देश्य सामान्यतः पूरे हो जाते हैं। दूसरी तरफ, जब समूह के सदस्य व्यक्तिगत रूप से कार्य करते हैं, वे प्रायः असफल होते हैं। ज्यादातर हार और जीत 'टीम वर्क' का ही परिणाम होती हैं। यदि टीम वर्क घट रहा है, तो अच्छे प्रबंधक यहाँ पता लगा सकते हैं कि कठिनाई कहाँ है और जब तक इच्छित परिणाम नहीं मिल जाता, उस स्थिति को बदलने के लिए सही कदम भी उठा सकते हैं। संगठित दल जब 'टीम' के रूप में कार्य करते हैं; तब व्यावसायिक, सामुदायिक और नियंत्रक कार्य ज्यादा अच्छी तरह होते हैं। दुर्भाग्य से, अधिकांश नेतृत्वकर्ता इस सिद्धांत को समझने में असफल रहे हैं। एक कार्य संगठन में, वे अपने दल को एक उत्पादक टीम में कैसे बदलें, यह समझ नहीं पाते। इसका एक कारण परिणाम प्रतिसूचना का प्राप्त न होना हो सकता है। कठिनाइयां यदि अलक्षित रह जाती हैं तो उनके निवारण के लिए सही कदम उठाने में अवांछित विलम्ब हो सकता है।

प्रभावी टीम वर्क कोई स्तर या आधार नहीं जानता। यह उच्च कार्यकारी (टॉप एक्जीक्यूटिव) के लिए भी उतना ही महत्वपूर्ण है, जितना मध्य प्रबंधकों, प्रथम स्तर पर्यवेक्षकों या

रैंक और फाईल के लिए। किसी भी स्तर (या स्तरों के बीच) पर टीम भावना की अनुपस्थिति संगठनात्मक प्रभावशीलता को सीमित कर देती है और आखिरकार संगठन का अंत कर सकती है।

यदि एक नेतृत्वकर्ता टीम भावना या टीम वर्क के लिए उच्च आदर्श प्रस्तुत नहीं करेगा तो टीम वर्क या टीम भावना प्राप्त नहीं होगी। टीम भावना विकसित करने के लिए सचेतन प्रयत्न और इसे बरकरार रखने के लिए लगातार प्रयास करना होता है और तब उसका परिणाम महान हो सकता है। अतः यह कहा जा सकता है कि टीम भावना को बनाये रखने के लिए सतत प्रयास अति आवश्यक है।

टीम बिल्डिंग क्या कर सकती है?

कभी-कभी नेतृत्वकर्ता टीम बिल्डिंग को कम महत्व देते हैं, क्योंकि वे अच्छी तरह निष्पादित टीम प्रयत्न से प्राप्त हो सकने वाले लाभ को नजरअंदाज करते हैं। टीम वर्क/ टीम भावना से निष्पादन के कुछ ऐसे परिणाम नीचे दर्शाये गये हैं, जिन्हें किसी भी टीम का नेता हमेशा प्राप्त करना चाहेगा:

- टीम और व्यक्तिगत सदस्यों के लिए यथार्थवादी और प्राप्य लक्ष्य स्थापित करना, क्योंकि जो काम करने के लिए उत्तरदायी हैं, वे लक्ष्यों के निर्धारण में सहयोगी हैं।
- कर्मचारी और नेता टीम को सफल बनाने के लिए एक दूसरे को सहयोग करते हैं।
- टीम के सदस्य एक दूसरे की प्राथमिकताएं समझते हैं और जब कठिनाई आती है तब सहायता या सहयोग करते हैं।
- सम्प्रेषण खुला होता है। नये विचारों, संशोधित कार्य विधियों, कठिनाइयों के सन्धियोजन पर विचार विमर्श और दिलचस्पी को बढ़ावा दिया जाता है।
- टीम में कुशलता मौजूद होती है। अतः किसी भी कठिनाई को हल करना अधिक सरल और प्रभावी होता है।
- निष्पादन प्रतिसूचना ज्यादा अर्थपूर्ण होती है क्योंकि टीम के सदस्य समझते हैं कि क्या अपेक्षित है और अपेक्षाओं के लिए निष्पादन पर निगरानी कर सकते हैं।



- समूह उत्पादकता और निजी टीम सदस्यों की आवश्यकताओं की संतुष्टि के बीच संतुलन बनाए रखा जाता है।
- टीम के उत्कृष्ट परिणाम के साथ-साथ व्यक्ति भी अपने निजी सहयोग के लिए समान रूप से पहचाने जाते हैं। मान्यता पाते हैं।
- सदस्यों को उनकी योग्यता जांचने और विचारों को आजमाने के लिए उत्साहित किया जाता है। यह व्यक्तियों को अच्छे निष्पादन के लिए प्रेरित करता है।
- टीम सदस्य अनुशासित कार्य आदत का महत्व पहचानते हैं और टीम मानक की प्राप्ति के लिए अपना आचरण उसके समान कर लेते हैं।
- एक टीम की तरह एक इकाई में प्रभावपूर्ण कार्य करने की जानकारी, दूसरी इकाई के साथ एक टीम के रूप में कार्य करने के लिए अच्छी तैयारी होती है। यह उन्नति के लिए भी अच्छी तैयारी है।

इस तरह यह स्पष्ट है कि टीम कार्य और उत्पादकता एक साथ चलते हैं। जब टीम बिल्डिंग का विचार एक संगठन के स्तर पर समझ में आ जाता है और लागू हो जाता है, तब संगठन में समूह को टीम में पूर्णतया बदल देना अपेक्षाकृत अधिक आसान हो जाता है। टीम निर्माण करना नेतृत्वकर्ता के लिए लाभप्रद है, चाहे दूसरे ऐसा करें या न करें। टीम निर्माण की दिशा में सकारात्मक सोच आवश्यक है, ताकि इसका अधिकतम लाभ पाया जा सके।

निम्नलिखित तकनीकों, व्यवहारों, भीतरी या आंतरिक घटनाओं, प्रबंधकीय शैली, संगठनात्मक वातावरण सर्वेक्षण, टीम की प्रभावशीलता, रेटिंग पैमाना और टीम निदान विद्या या निदान शास्त्र सर्वेक्षण में से निम्नलिखित तत्व उत्कृष्ट टीम को अलग करते हैं। उत्कृष्ट निष्पादन निम्नांकित चार मापदंडों द्वारा निर्धारित किया जाता है:

1. वित्तीय निष्पादन
2. टीम वातावरण
3. ग्राहक संतुष्टि
4. टीम और इसके सदस्यों की वृद्धि और विकास

सफलता में आम (कॉमन) विषयवस्तु (थीम) व्यक्तिगत टीम सदस्यों को उनके अहं से बाहर कर उनसे एक अन्योन्याश्रित टीम की तरह काम कराना है और एक ऐसी प्रभावी टीम का निर्माण करना है जो नेतृत्वकर्ता की कार्यसूची को त्वरित गति से आगे बढ़ाए और जब बाजार परिवर्तनों के कारण आवश्यक हो, इस कार्यसूची के गियरों को तीव्रता से स्वीच ऑन करें।

व्यक्ति और उनकी आवश्यकताओं को समझने का प्रयत्न करें

खुद को मजबूत नेतृत्वकर्ता के रूप में स्थापित करने के लिए हमें व्यक्ति के व्यवहार और उसको प्रेरित करनेवाले घटकों की समझ होनी चाहिए। जो यह समझते हैं कि वे एक ऐसा कार्य वातावरण बना सकते हैं जिसमें टीम के सदस्य टीम के लक्ष्य हासिल करने के साथ-साथ व्यक्तिगत आवश्यकताएं पूरी कर सकते हैं, को भी समझने के लिए कि व्यक्ति को क्या प्रेरित करता है, कुछ समय चाहिये, लेकिन इसके परिणाम हमें चौकानेवाले होते हैं।

टीम सदस्यों को व्यक्तिगत रूप से और सही तरीके से शामिल करें

हमारा लक्ष्य, पानेवाले परिणाम का एक वर्णन या विवरण है। लक्ष्य के वर्णन में निम्नांकित तत्व समाहित होते हैं:

- ➔ वातावरण या स्थिति, जो इच्छित परिणाम पा लेने पर होगी,
- ➔ एक समय सीमा जिसके अंदर कार्य पूरा कर परिणाम प्राप्त होना चाहिये एवं
- ➔ इच्छित परिणाम पाने के लिए ऐसे संसाधन जिन्हें संगठन उपलब्ध कराने का इच्छुक हैं।

एक मानक, निष्पादन की कसौटी को निर्देशित करता है जो हर समय पूरी होनी चाहिये। मानक सामान्यतः अभिव्यक्त परिणामात्मकता है और ऐसी चीजें जैसे उपस्थिति, टूट-फूट, निर्माण की परेशानियां, उत्पादन दर और सुरक्षा स्तर को निर्देशित करता है।

लक्ष्य और मानक, दोनों ही चुनौतिपूर्ण (चैलेंजिंग) लेकिन



प्राप्त करने योग्य होने चाहिये। उन्हें पाने के लिए जिम्मेदार लोगों को शामिल करने के साथ, इसमें उनकी पूरी सहभागिता सुनिश्चित करनी चाहिये। आखिरकार, अच्छी तरह चयनित और शिक्षित कर्मचारियों को क्या पाना है, यह वे किसी दूसरे से ज्यादा अच्छी तरह से जानते हैं। यहां यह विवेचनात्मक है कि सीईओ टीम में भावुकता से बुद्धिमान टीम सदस्यों, जो परानुभूति में समर्थ हों और जो बिना अवरोध दूसरों के विचार सुन सकते हों, को ही चुनकर टीम में शामिल करें। शोधों ने यह दिखाया है कि जो सीईओ सर्वोत्तम टीम चाहते हैं उन्हें टीम को सुदृढ़ आंकड़ों और पूर्वानुमान की पूरी तैयारी द्वारा मजबूत संगठनात्मक सहयोग अवश्य प्रदान करना चाहिए।

टीम में विश्वास पैदा करें

टीम में विश्वास पैदा करने के लिए स्पष्ट और अनुकूल प्रशासित लक्ष्य, जिनमें कर्मचारी इनपुट का समावेश हो, होना आवश्यक है। कर्मचारियों को यह विश्वास होना चाहिये कि उनके प्रबंधक खुले विचारों के, ईमानदार, स्पष्ट और उनकी बातें सुनने के इच्छुक हैं। प्रबंधकों को निर्णायक अवश्य होना चाहिये और कठिन हालातों में अपने निर्णय पर अडिग भी रहना चाहिये। साथ ही, जो टीम नेतृत्वकर्ता सुस्पष्टता से टीम की दिशा बनाते हैं और स्पष्ट मानक स्थापित करते हैं, उन्हें टीम सदस्यों को उत्तरदायी ठहराने के लिए दोष देने का काम नहीं करना चाहिये। कर्मचारियों को यह विश्वास अवश्य होना चाहिये कि उनका प्रबंधन उन्हें नाजुक मौकों पर भी सहायता देगा और टीम के कार्यों के लिए उत्तरदायित्व लेगा। प्रबंधन को भी जहां श्रेय देय है, वहां उसे कर्मचारियों को भी जहां आवश्यक हो, तुरंत श्रेय देने के लिए तैयार रहना चाहिये।

विश्वास को कोई या किसी के चरित्र, योग्यता और मजबूती या सत्य पर एक सुनिश्चित आस्था के रूप में परिभाषित

किया जा सकता है। विश्वास एक कार्यदल में खुले व्यवहार को बढ़ावा देने से, स्पष्ट नेतृत्व प्रदान करने से और अतिसंवेदनशीलता के साथ पर्यवेक्षण करने से निर्मित होता है। एक कार्यदल में विश्वास पैदा करने के लिए खुले और ईमानदार व्यवहार, दूसरों को स्वीकृत किया जाना, एक सामूहिक लक्ष्य का भागीदार बनना और लक्ष्यों को कैसे पाया जा सकता है इसपर दूसरों के विचारों को आदर देना आवश्यक है। उत्पादक कार्य वातावरण के लिए विश्वास आवश्यक है। सभी कार्मिकों में सहयोग बढ़ाने और जागृति या जागरण बढ़ाने हेतु खुले अभ्यास एवं ईमानदार व्यवहार का होना आवश्यक है। विश्वास का यह वातावरण संगठन के लक्ष्यों और उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु निष्ठा और वचनबद्धता को बढ़ावा देता है।

प्रशंसा बहुत मूल्यवान है

जब व्यवहार खुला होता है, मतभेद सकारात्मक तरीके से हल होते हैं और संस्था पारस्परिक सहयोग पा रही होती है, टीम नेता सफल होने की राह पर होते हैं। टीम का निष्पादन समुचित रूप से स्वीकृत और प्रशंसित होना चाहिये। किसी को स्वीकारने या मान्यता देने की कई विधियां हैं, लेकिन इनमें सबसे अधिक शक्तिशाली विधि 'प्रशंसा' है। कुछ नेतृत्वकर्ता/प्रबंधक प्रशंसा का प्रभावपूर्ण तरीके से उपयोग करते हैं और अन्य इसका या तो अस्वीकार्य तरीके से उपयोग करते हैं या इस चमत्कारिक विधि का उपयोग ही नहीं करते हैं। लेकिन परिणाम के रूप में प्रशंसा की वापसी का जादू देखने के लिए प्रशंसा का प्रभावपूर्ण तरीके और उदारता से अवश्य प्रयोग करना चाहिये, क्योंकि प्रशंसा बहुत मूल्यवान है और मानव स्वभाव प्रशंसा से आनन्दित होता है एवं अपना उत्कृष्ट निष्पादन प्रस्तुत करता है। याद रखिये, जिनके इरादे बुलंद होते हैं, उनका दृष्टिकोण संकीर्ण नहीं होता और वे सदैव दूर की सोचते हैं।



टीम बंद मुट्ठी की तरह है— मजबूत और प्रभावकारी



पुरस्कृत निबंध

ग्रामीण विकास की समस्याओं के निराकरण में बैंक ऋण का योगदान

● एच. मुरारी राव
कार्पोरेशन बैंक, चण्डीगढ़

सरकार ने बैंकों को यह सलाह दी है कि वे कमजोर वर्ग को ऋण देने, काश्तकारों एवं मौखिक पट्टेदारों के स्व-सहायता समूहों को वित्तपोषण करने पर ध्यान केंद्रित करें। ऋण पुनर्संरचना दिशा-निर्देशों को बैंकों में पहले ही परिचालित किया जा चुका है। इन्हें तत्काल रूप से कार्यान्वित किये जाने की आवश्यकता है। कृषि के लिए ऋण प्रवाह में तेजी लाना बैंकों के लिए चिंता का बड़ा विषय है क्योंकि बैंकों ने इस दिशा में भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा निर्धारित मानदण्डों को प्राप्त नहीं किया है।

भारतीय रिज़र्व बैंक ने निर्दिष्ट किया है कि निवल बैंक ऋण (एन बी सी) का कम से कम 40 प्रतिशत कृषि, लघु उद्योग तथा अन्य प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रों में नियोजित किया जाना चाहिए। इनमें एन बी सी का कम से कम 18 प्रतिशत केवल कृषि क्षेत्र को होना चाहिए। भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा निर्धारित इन मानदण्डों को प्राप्त करने हेतु बैंकों ने लचीले, झंझट-मुक्त तथा लागत प्रभावी ऋण प्रदान करने के लिए प्रतिस्पर्धात्मक दरें प्रारंभ की हैं। इसके अतिरिक्त अधिक कारोबार करने के लिए बैंकों ने कई प्रतिष्ठित कंपनियों के साथ ताल-मेल किए हैं।

ग्रामीण विकास की समस्या

ग्रामीण लोग मूलतः गरीब होते हैं, वे शिक्षा से वंचित रहते हैं और इस निरक्षरता के कारण वे उन्नति नहीं कर पाते। ग्रामीण लोगों की मूल समस्याएँ हैं -

उधार लेने की समस्या, ऋण की अदायगी, छूआछूत, खेती पर अधिक लोगों का निर्भर रहना, वैकल्पिक उद्योगों का न होना, बढ़ती हुई बेरोजगारी, बड़ा परिवार / बढ़ती आबादी उत्तराधिकार कानून, जाति व्यवस्था, भ्रष्टाचार, जमींदारी व्यवस्था, निरक्षरता, बाल विवाह, गरीबी, स्त्रियों के अधिकारों को छीनकर

#भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा आयोजित सरकारी क्षेत्र के बैंकों के लिए अंतर बैंक निबंध स्पर्धा वर्ष 2004-05 में क्षेत्र 'ग' में प्रथम पुरस्कार प्राप्त निबंध। पत्रिका के अनुरूप संपादित।

उनका शोषण आदि।

जब किसी व्यक्ति को लाभप्रद काम या नौकरी नहीं मिलती तो उसे बेरोजगार कहते हैं। यदि किसी वर्ग के लोग काम करने योग्य होते हैं और काम करना चाहते हैं, पर काम नहीं मिलता है, तो उस अवस्था को बेरोजगारी कहते हैं। किसी कार्य में आवश्यकता से अधिक व्यक्ति कार्य कर रहे हों तो उसे अप्रत्यक्ष बेरोजगारी कहते हैं। हमारे गाँवों में बेरोजगारी के ये सभी स्वरूप मौजूद हैं।

ग्रामीण ग्राहक

आज बैंकों का ग्रामीण क्षेत्रों में प्रवेश होने के बाद भी वे ग्रामीण संसाधनों का पूर्ण रूप से दोहन नहीं कर पाए हैं। आज भी ग्रामीण व्यक्ति बैंक की अपेक्षा साहूकारों पर अधिक विश्वास करते हैं, क्योंकि साहूकार की सेवाएं 24 घंटे उपलब्ध रहती हैं अतः बैंकों को इस दिशा में कदम उठाने चाहिए व ग्रामीण जनो में बैंकों के प्रति विश्वास जागृत करना चाहिए।

सहकारिता के विकास के परिणाम स्वरूप गाँवों में अनेक कृषि समितियां व सहकारी समितियां कार्य कर रही हैं। ये समितियां जमा संग्रहण हेतु पर्याप्त उपयोगी हो सकती हैं। ग्राम प्रधान, ग्राम प्रमुख या मुखिया आदि की सहायता से ग्रामीण संसाधनों का दोहन करने के लिए विशेष अभियान चलाए जाने चाहिए। ग्रामीण संसाधनों का बहुत बड़ा भाग अभी भी साहूकारों के चंगुल में है। अनेक ग्रामीण ऐसे हैं जो बैंकों की सेवाओं से अपरिचित हैं। बैंक की शाखा में ऋण विपणन हेतु विशिष्ट कार्यक्रम तैयार करने होंगे।

ग्रामीण विकास की समस्याओं का निराकरण

अंग्रेजों ने स्वतंत्रता के पूर्व भारत के गाँवों में फैले कुटीर



उद्योगों को बंद करने के लिए अनेक नीतियां अपनाईं। बैंकों को ऐसे कुटीर उद्योगों को बढ़ावा देना चाहिए जो मशीनों का कम और श्रम का ज्यादा उपयोग करते हैं तथा बेरोजगारी और गरीबी के उन्मूलन में सहायक हैं। ग्रामीण क्षेत्र में रोजगार के अवसरों की आवश्यकता है।

पहले भारत में ग्राम/नगर के महाजन सूद पर ऋण देते थे और गरीब किसान या श्रमिक ऋण चुकाते चुकाते दुनिया से कूच कर जाते थे। भारत में बैंकों के उदय होने के बाद यह व्यवस्था अधिक समय तक नहीं चल पायी। बैंकों की सेवाएँ जन-जन को सुलभ कराने के लिए बैंकों का राष्ट्रीयकरण किया गया।

ग्रामीण विकास की समस्याओं के निराकरण में इन बैंकों का योगदान उल्लेखनीय है :-

1. क्षेत्रीय ग्रामीण बैंक

ग्रामीण क्षेत्रों में ऋण सुविधाएँ व अन्य सुविधाएँ उपलब्ध कराने के लिए क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों की 1975 में स्थापना हुई। उनकी पूँजी एक करोड़ रुपए थी। इनकी पूँजी में केन्द्र सरकार का 50 प्रतिशत, राज्य सरकार का 15 प्रतिशत तथा प्रायोजक बैंक का 35 प्रतिशत हिस्सा है। क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों के व्यापार में धीरे-धीरे व्यावसायिकता लाई जा रही है तथा भविष्य में इन्हें भी लाभ के केन्द्र के रूप में परिवर्तित किये जाने की योजना है।

2. सहकारी बैंक

राज्य सरकार के नियंत्रण में चलने वाले ये बैंक संपूर्ण भारत में गाँव गाँव तक पहुँच गये हैं। सहकारी बैंक भी वाणिज्य बैंकों की ही भाँति बैंकिंग संबंधी सभी सुविधाएँ उपलब्ध कराते हैं। भारत में सरकारी बैंकों का महत्व काफी अधिक है, परन्तु सहकारी बैंकों का महत्व भी कम नहीं है।

3. भूमि विकास बैंक

भूमि सुधार और कृषि संबंधी दीर्घकालीन ऋण उपलब्ध कराने के लिए इस बैंक का गठन हुआ था। इसका मुख्य कार्य भूमि बंधक रखकर ऋण देना है।

4. राष्ट्रीय कृषि एवं ग्रामीण बैंक

कृषि एवं ग्रामीण विकास को गति देने के लिए 500

करोड़ रुपए की अधिकृत पूँजी व 100 करोड़ रुपए की प्रदत्त पूँजी से सन 1982 में इस बैंक की स्थापना की गई थी। यह बैंक व्यापारिक बैंकों को पुनर्वित्त सुविधाएं उपलब्ध कराता है। यह कृषि या अनुषंगी क्रियाकलापों के लिए अल्पकालिक, मध्यकालिक व दीर्घकालिक ऋण उपलब्ध कराता है। कृषि वित्त के क्षेत्र में यह बैंक शीर्ष संस्था है। अब यह बाँड जैसी प्रतिभूतियाँ जारी करके धन उगाहने लगा है। इससे कार्य क्षेत्र में काफी विस्तार हो रहा है।

5. भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक

इस बैंक की स्थापना 1990 में हुई थी। यह भारतीय औद्योगिक विकास बैंक की पूर्णतः स्वमित्व वाली अनुषंगी संस्था है। इसका उद्देश्य लघु उद्योग क्षेत्र को वित्त उपलब्ध कराना है। आज लघु उद्योग क्षेत्र में इस बैंक का योगदान काफी महत्वपूर्ण है। यह बैंक भी नई सहस्राब्दि के अनुकूल स्वयं को ढालने में लगा है।

ग्रामीण ऋणों में वृद्धि करने हेतु कार्य योजना

- बैंक शाखाओं को ग्रामीण ऋण की उपयोगिता के बारे में जानकारी प्रसारित कर ग्राहकों के बीच जागरूकता पैदा करनी चाहिए।
- किसी भी शाखा द्वारा किये गये अच्छे कार्य की स्वीकृति एवं सराहना की जानी चाहिए जिससे दूसरों को अनुकरण करने के लिए प्रोत्साहित किया जा सके।
- बैंकों को उन्नयन कार्यक्रम आयोजित करने हेतु सभी ग्रामीण एवं अर्धशहरी शाखाओं को प्रोत्साहित करना चाहिए।
- बैंकों के अंचल प्रमुखों को मासिक आधार पर शाखाओं के निष्पादन की निगरानी / समीक्षा करनी चाहिए तथा आवश्यक मार्गदर्शन प्रदान करना चाहिए।
- शाखाओं को उन विभिन्न कंपनियों के डीलरों के साथ संपर्क रखना चाहिए जिनके साथ बैंक पहले ही समझौता ज्ञापनों में सम्मिलित है। बैंकों को उनसे अधिकतम कारोबार एकत्रित करना चाहिए।
- बैंक कर्मचारी ग्रामीण ग्राहकों को विभिन्न जमा/ऋण योजनाओं के बारे में विस्तार से बताएं, खास तौर पर जमा पर ब्याज



दर के बारे में नियमित अंतराल पर जानकारी दें। ग्राहकों को जमा रसीदों को सुरक्षित अभिरक्षा में रखने संबंधी सुविधा के बारे में भी बताएं।

- अधिकांश सेवानिवृत्त रक्षा कार्मिक ग्रामीण पृष्ठभूमि से हैं। अतएव वे सेवानिवृत्ति के पश्चात् गाँवों में बस जाना ज्यादा पसंद करते हैं। चूँकि ऐसे लोगों में समर्पण भावना अधिक होती है अतः बैंकों को निर्देश दिए जाए कि वे भूतपूर्व सैनिकों के सभी संभाव्य प्रस्तावों पर ऋण प्रदान करने के लिए सक्रिय रूप से विचार करें।
- नियंत्रण कार्यालयों के ऋण अनुभागों से जुड़े अधिकारियों को शाखा में प्रतिनियुक्त किया जाए ताकि वे समस्त शांकाओं का समाधान शाखा स्तर पर ही कर लें जिससे पत्राचार द्वारा स्पष्टीकरण आदि में समय बर्बाद न हो।
- ऋण विभाग के अधिकारी व कर्मचारी इस क्षेत्र में पर्याप्त ज्ञान व अनुभव रखने वाले होने चाहिए ताकि कर्मचारी की अज्ञानता के कारण ग्राहकों का समय बर्बाद न हो।
- जहाँ पर ग्राहक शिकायतें अधिक होती हैं वहाँ सभी बैंकों को संयुक्त प्रयास करना चाहिए तथा इन शिकायतों को दूर करने के लिए विशिष्ट कार्यबल का गठन किया जाना चाहिए।

समय की माँग - कृषि उधार

बैंकों को कृषि उधार को न केवल सांविधिक बाध्यता के रूप में अपितु स्पष्ट कारोबार प्रस्ताव के रूप में देखना चाहिए। देश में कृषि क्षेत्र में अवसर अधिक हैं एवं आने वाले वर्षों में भी बने रहेंगे।

इस दिशा में बैंकों को निम्नलिखित कार्य योजना को कार्यान्वित करना चाहिए।

- वे ग्राहकों के कृषि उत्पादों की बिक्री करें। इससे न केवल ग्राहक आधार में वृद्धि होगी एवं खुदरा कारोबार में सुधार आएगा बल्कि कृषि उधार में भी तेजी आएगी।
- ग्रामीण/अर्धशहरी, शहरी शाखाओं में उपयुक्त स्थान पर स्थानीय भाषा में कृषि ऋणों की उपलब्धता दिखाने वाला

बैनर प्रदर्शित करना चाहिए ताकि जनता को इसकी जानकारी हो सके।

- कृषि ऋणों के वितरण को किसी भी दशा में एक दिन के लिए भी प्रतिबंधित नहीं किया जाना चाहिए।
- जिन बैंकों ने अपनी शाखाओं में अब तक कृषि मूल्यांकन कर्ताओं को नियुक्त नहीं किया है, उन्हें तुरन्त कृषि अधिकारी मूल्यांकनकर्ता को नियुक्त करने हेतु कदम उठाने चाहिए।
- आंचलिक प्रबंधकों को सुनिश्चित करना चाहिए कि उनके अंचल में सभी शाखाओं ने कृषि/आभूषण मूल्यांकन कर्ताओं को नियुक्त किया है ताकि क्षेत्र के उधार के स्तर में सुधार लाया जा सके।
- शाखाओं को कृषक हितैषी ऋणों का प्रचार करना चाहिए।
- ऋण प्रस्तावों पर निर्णय लेने में कम समय लगाना चाहिए।
- संभाव्य कृषि ऋण प्रस्तावों को पहचानने तथा उसके संसाधन हेतु कृषि क्षेत्र अधिकारियों की सेवाएँ ली जानी चाहिए।
- बैंक शाखाओं को क्षेत्र में स्थित शक्कर मिलों के साथ किसान ऋण योजना के तहत गन्ना उगाने वाले कृषकों के वित्तीयन हेतु ताल-मेल करने की संभावनाओं को तलाशना चाहिए। इसी प्रकार दुग्ध संघों, कृषि निविष्ट आपूर्तिकर्ताओं, बड़ी मुर्गी-पालन फर्मों आदि के साथ ताल-मेल करना चाहिए।
- बैंक शाखाओं को अपने क्षेत्र में उभरती / कार्यरत उच्च प्रौद्योगिकी कृषि परियोजनाओं, कोल्ड स्टोरेज इकाइयों, कृषि क्लिनिकों एवं ग्रामीण गोदामों आदि पर नजर रखनी चाहिए। शाखाओं को ऐसी संभाव्य परियोजनाओं के वित्तीयन हेतु तीव्र प्रयास करने चाहिए।
- बैंक शाखाओं को कारोबार संबंधी सूचनाएं प्राप्त करने एवं इन सूचनाओं को वास्तविक कारोबार में परिवर्तित करने हेतु नाबार्ड प्राधिकारियों के साथ संपर्क करना चाहिए।



कृषि मेला-ग्रामीण सशक्तिकरण हेतु एक उपकरण

कृषि मेले ग्रामीण जनता को उन्नत कृषि कार्यों के संबंध में ज्ञान प्राप्त करने, स्थानीय नेतृत्व का विकास करने, प्रबंधन कला का विकास करने, ग्रामीण बाजारों के विकास में मदद करने और ग्रामीण जनता को मनोरंजन प्रदान करने के माध्यम के रूप में अवसर प्रदान करते हैं।

कृषि मेले आयोजित करने के लाभ

- ➔ बैंक की छवि निर्माण
- ➔ गाँवों में जागरूकता पैदा करना।
- ➔ ग्रामीण योग्यता का विकास एवं प्रदर्शन
- ➔ ग्रामवासियों तथा बैंक के बीच बेहतर संबंध विकसित करना।
- ➔ स्थानीय माल/उत्पाद के लिए विपणन अवसर प्रदान करना।

स्वयं सहायता समूहों के प्रोन्नयन हेतु संयोजन

उच्च ब्याज दर पर लेनदेन के कारण बहुत गरीब इलाकों में औपचारिक ऋण संस्थाओं की पहुँच न होने के कारण कई स्वैच्छिक एजेंसियों/गैर-सरकारी संगठनों ने गरीबों को स्वयं-सहायता तथा परस्पर लाभ हेतु अनौपचारिक समूहों में संगठित करने के लिए प्रोत्साहित किया।

स्वयं-सहायता समूह गरीबों में वित्तीय प्रबंधन क्षमताएँ विकसित करने में मदद करते हैं जिससे उन्हें औपचारिक ऋण संस्थाओं के पास जाने में सहायता मिलती है। अच्छी वसूली संभावना को देखते हुए ये समूह बैंकों के लिए एक दिलचस्प क्षेत्र बन गये हैं जहाँ वे लाभ के साथ-साथ सामाजिक बैंकिंग भी कर सकते हैं। इस प्रकार स्वयं-सहायता समूहों के द्वारा समाज के गरीब तथा कमजोर वर्गों को ऋण उपलब्ध कराकर न केवल हमारी सामाजिक वचनबद्धताएँ पूर्ण होती है बल्कि यह एक सशक्त मुख्य कारोबार के रूप में उभर कर आया है।

स्वयं-सहायता समूहों को वित्त प्रदान करने के लाभ

1. ऋण चक्र को कम करना।
2. लेनदेन लागत में कमी।
3. उधार दी गई निधि की दबाव से बेहतर वसूली। स्वयं-सहायता समूहों का पुनर्भुगतान रिकार्ड उत्कृष्ट है।
4. ऋण की बेहतर गुणवत्ता तथा जरूरत - आधारित ऋण दिया जाना।
5. स्वयं-सहायता समूहों को प्रत्यक्ष रूप से दिये गये ऋणों को प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र के तहत कमजोर वर्ग के अग्रिम रूप में माना जाता है।

कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्र भारत के विभिन्न उद्योगों को कच्चा माल प्रदान करके राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था में महत्वपूर्ण योगदान देता है। इससे प्रचुर मात्रा में रोजगार के अवसर सृजित होते हैं। बैंकिंग उद्योग इस क्षेत्र से लगातार प्रभावित होता रहा है। अपनी ग्रामीण एवं अर्धशहरी शाखाओं को और व्यवहार्य बनाने के लिए ग्रामीण क्षेत्र हेतु इनके द्वारा दिए जाने वाले ऋणों पर तत्काल ध्यान देने की जरूरत है। ग्रामीण ऋण आज स्पष्ट रूप से एक कारोबारी प्रीपोजिशन के रूप में उभरकर सामने आया है। इसलिए हमें इस क्षेत्र के संबंध में अपने उपागम एवं दृष्टिकोण को बदलने की जरूरत है।

शाखाओं को सामान्य कारोबार क्रिया-कलाप के रूप में सतत आधार पर सभी पात्र किसानों/उधारकर्ताओं की उत्पादन तथा विकास ऋण जरूरतों को पूरा करने के लिए सभी प्रयास करने चाहिए ताकि सशक्त ऋण पोर्टफोलियो विकसित किया जा सके। ऋण के अतिरिक्त किसानों को कुछ विस्तार सेवाओं जैसे फार्म पद्धतियों का ज्ञान, उपयुक्त फार्म मशीनरी/उपकरणों का ज्ञान तथा यथोचित आर्थिक क्रियाकलाप आदि पर ध्यान देने की जरूरत होती है। अगर ऋण समेत विस्तार सेवाएँ किसानों को प्रदान की जाएँ तो ग्रामीण लोगों के साथ मधुर संबंध बनेंगे जिससे कुल मिलाकर गाँवों के विकास में योगदान मिलेगा।





पुस्तक का नाम	: भारत में बैंकों में और वित्तीय संस्थाओं में बेहतर कंपनी संचालन
लेखक का नाम	: डॉ. रामप्रकाश सिंहल
प्रकाशक	: आधार प्रकाशन प्रा. लि. पंचकूला
पृष्ठ संख्या	: 223
मूल्य	: 300/- रुपये

“भारत में बैंकों में और वित्तीय संस्थाओं में बेहतर कंपनी संचालन” डॉ. रामप्रकाश सिंहल की तीसरी ऐसी पुस्तक है जो भारतीय रिज़र्व बैंक की हिंदी में मौलिक पुस्तक लेखन योजना के अंतर्गत लिखी गई है। अपनी पहली पुस्तक “बैंकिंग और आर्थिक चिंतन के नए आयाम” में नरसिंहम समिति। और नरसिंहम समिति ॥ की सिफारिशों तथा दूसरी पुस्तक “वित्तीय क्षेत्र के सुधार - एक दशक” में भारत में आर्थिक और वित्तीय सुधारों, उदारीकरण और विश्व-व्यापीकरण के कारण उत्पन्न प्रतिस्पर्धा की चर्चा करने के पश्चात लेखक ने संभवतः इस बात को महसूस किया कि बेहतर कंपनी संचालन पर विस्तार से चर्चा किये बिना आर्थिक और वित्तीय सुधारों की चर्चा अधूरी ही रहेगी। अतः यहां यह कहना अनुचित नहीं होगा कि लेखक की प्रथम दो पुस्तकों में व्यक्त विचारों को पूर्णता इसी पुस्तक के माध्यम से मिली है। पुस्तक के आमुख में लेखक ने स्वयं इस बात को स्वीकार किया है कि ‘वित्तीय क्षेत्र के सुधारों ने जहां उदारीकरण, वैश्वीकरण और निजीकरण की अपार संभावनाओं के द्वार खोल दिए हैं वहीं अंतर्राष्ट्रीय प्रतिस्पर्धा में टिके रहने के लिए कंपनियों को अपनी कार्यप्रणाली एवं लेखांकन मानदंडों में ज्यादा पारदर्शिता, प्रकटीकरण की ओर बढ़ने के लिए विवश किया है।’

आर्थिक उदारीकरण और वैश्वीकरण के इस युग में बेहतर कंपनी संचालन की आवश्यकता को रेखांकित करने की दृष्टि से लेखक ने ‘कुछ महत्वपूर्ण विचार बिंदु’ शीर्षक के अंतर्गत

प्रसिद्ध उद्योगपति श्री एन. आर. नारायणमूर्ति तथा भारतीय रिज़र्व बैंक के गवर्नर डॉ. वाय. वी. रेड्डी के विचारों को उद्धृत किया है। इससे इस पुस्तक की उपादेयता बढ़ गई है।

पुस्तक के प्राक्कथन में लेखक ने इस बात पर चिंता व्यक्त की है कि ‘भारत सहित अधिकांश देशों में बेहतर कंपनी संचालन की अवधारणा को सहर्ष स्वीकार नहीं किया गया है।’ लेखक का मत है कि अधिकांश कंपनियों के मालिक जहां इसे अपने ऊपर एक और नियंत्रण लादने के रूप में अनावश्यक बंधन मानते हैं वहीं वे यह भी महसूस करते हैं कि अंतर्राष्ट्रीय व्यापार जगत में टिकने और जगह बनाने के लिए यह अनिवार्य आवश्यकता है। इस प्रकार उनके सामने एक दुविधा की स्थिति बनी हुई है।

लेखक ने अपने विचारों को बेहतर क्रम प्रदान करने की दृष्टि से लगभग 200 पृष्ठों की सामग्री को सात अध्यायों में विभाजित किया है। इनके अतिरिक्त 3 अनुबंध और एक Bibliography भी है।

पुस्तक के पहले और दूसरे अध्यायों में क्रमशः बेहतर कंपनी संचालन की संकल्पना तथा उसकी आवश्यकता एवं इस संबंध में विदेशों में गठित महत्वपूर्ण समितियों एवं उनकी सिफारिशों पर प्रकाश डाला है। तीसरे अध्याय में इस विषय पर भारत में गठित महत्वपूर्ण समितियों एवं उनकी सिफारिशों का उल्लेख किया गया है। चौथा अध्याय बेहतर कंपनी संचालन



के महत्वपूर्ण मुद्दों को समर्पित है। पांचवें अध्याय में बेहतर कंपनी संचालन और लेखा मानदंडों की चर्चा की गई है। अध्याय 6 में चुनिंदा भारतीय कंपनियों और बैंकों में बेहतर कंपनी संचालन का G-Curb मॉडल के आधार पर आकलन प्रस्तुत किया गया है। पुस्तक के प्राक्कथन में लेखक ने जिसे G-Curb मॉडल कहा है वह वास्तव में जी-क्यूब मॉडल है। इसका उल्लेख अनुक्रम में क्रम सं. 6 में 6.1 पर 'आकलन का आधार-जी-क्यूब मॉडल' के रूप में हुआ है। अध्याय 6 पृष्ठ 178 पर पहले और दूसरे पैराग्राफ में भी लेखक ने इसका उल्लेख 'जी क्यूब' मॉडल के नाम से ही किया है। उदाहरण दृष्टव्य हैं- 'फिर भी अनेक मानदंडों को लेकर बनाए गये जी-क्यूब मॉडल को यहां अपनाया गया है। यह मॉडल जहां भारतीय कंपनियों पर उपयोगी पाया गया है, वहीं बैंकों के लिए भी उपयुक्त ठहरता है।' --- 'भारत की कंपनियों को कंपनी संचालन संबंधी क्रम तालिका देने संबंधी सर्वप्रथम सर्वेक्षण के परिणाम आ गये हैं। 'ईटी कारपोरेट गवर्नेंस सर्वे' ने जी-क्यूब मॉडल का प्रयोग करते हुए भारतीय कंपनियों में उनकी कारपोरेट गवर्नेंस (कंपनी संचालन) की गुणवत्ता के आधार पर उनका क्रम निर्धारण किया है'।

सातवें और अंतिम अध्याय में लेखक ने भारतीय कंपनियों और बैंकों में बेहतर कंपनी संचालन की वर्तमान दशा और भावी संभावनाओं पर प्रकाश डाला है।

यह अच्छी बात है कि लेखक ने पहले ही इस बात को स्वीकार कर लिया है कि अपनी प्रकार का यह पहला प्रयास होने के कारण इसे अंतिम या निर्णायक नहीं माना जा सकता। हालांकि, लेखक ने अपनी ओर से अभी तक उपलब्ध स्रोतों का अधिकाधिक प्रयोग करते हुए इस अध्ययन को व्यापक और वस्तुनिष्ठ बनाने का प्रयास किया है।

आलोच्य पुस्तक में लेखक ने यहां-वहां अंग्रेजी शब्दों और वाक्यांशों का काफी प्रयोग किया है। उदाहरणार्थ, प्राक्कथन की शुरुआत में ही 'बेहतर कंपनी संचालन' के लिए कोष्ठक में 'Good Corporate Governance' भी दे दिया गया है। इसके अलावा, प्रत्येक अध्याय का शीर्षक हिंदी के साथ-साथ अंग्रेजी में भी दिया गया है। इससे पुस्तक पढ़ने वालों को इसमें प्रयुक्त हिंदी के कम प्रचलित शब्दों को समझने में आसानी हो जाती है।

किन्तु, कहीं-कहीं इस मामले में एकरूपता का अभाव खटकता है। उदाहरण के लिए, पृष्ठ 29 पर पैरा 1.2, पृष्ठ 68 पर पैरा 2.3, पृष्ठ 76 पर पैरा 2.4 पृष्ठ 78 पर पैरा 2.5, पृष्ठ 125 पर पैरा 3.12 और पृष्ठ 143 पर पैरा 4.9 में पैरा शीर्ष हिंदी और अंग्रेजी दोनों में दिये गये हैं किन्तु अन्य पैराग्राफों के मामले में यह नीति नहीं अपनाई गई है।

यद्यपि यह पुस्तक हिंदी में मौलिक रूप से लिखी गई है किन्तु कहीं-कहीं लेखक पर उसका अनुवादक रूप हावी हो जाता है। नमूने के तौर पर, पृष्ठ 205 पर दूसरे पैरा में 'निःस्वार्थी' के बजाय 'गैर-स्वार्थी' शब्द का प्रयोग किया गया है।

छपाई संबंधी भूलें भी कहीं-कहीं ऐसी हुई हैं जो पाठक को असंमजस में डाल सकती हैं। उदाहरणार्थ, शुरू के पृष्ठों में अनुक्रम के अध्याय 7 के बिंदु 7.4 में भारतीय कंपनियों और 'बैं' छपा है। आगे का वाक्यांश छपा ही नहीं है। इसी प्रकार, पृष्ठ 125 पर अंतिम पैरा में केवल 'बैं' छपा है। आगे क्या छूटा, और कितना छूटा, इसका अनुमान लगाना कठिन है। पृष्ठ 126 पर भी अंतिम पैरा में कुछ वाक्य छूट गये प्रतीत होते हैं। पुस्तक के पृष्ठ 221 पर 'Bibliography' दी गई है। उसका शीर्षक केवल अंग्रेजी में है। उसके साथ हिंदी में 'ग्रंथसूची' भी दे दिया जाता तो बेहतर होता क्योंकि क्रम सं. 23 के बाद की सूची केवल हिंदी में दी गई है। आशा है, पुस्तक के अगले संस्करण में इन त्रुटियों को सुधार लिया जाएगा।

चूंकि इस विषय पर यह पहली पुस्तक है अतः भविष्य में इस क्षेत्र में लेखन करने वालों के लिए यह एक आधार प्रदान करेगी। कुल मिलाकर, पुस्तक की छपाई एवं गेट अप एक स्तरीय पुस्तक का आभास देते हैं। यदि कुछ कमियों को छोड़ दिया जाए तो यह पुस्तक अपने समग्र रूप में बहुत अच्छी और उपयोगी है। यह, इस विषय के संबंध में लेखक के द्वारा किये गये गहन एवं व्यापक अध्ययन को प्रतिबिंबित करती है। अतः इस विषय में रुचि रखने वालों के लिए यह पुस्तक बहुत ही उपयोगी सिद्ध होगी- ऐसा विश्वास है।

डॉ. गिरिराज शर्मा गुंजन

उप महाप्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक

मुंबई



बैंकों की वेबसाइटों/शाखाओं में प्रदर्शित किए जानेवाले सेवा प्रभार

ग्राहक सेवा

बैंकों की वेबसाइट पर रखी जानेवाली न्यूनतम सूचना

बचत बैंक खाता/ नो फ्रिल खाता

- * न्यूनतम शेष राशि
- * न्यूनतम शेष राशि न रखने पर प्रभार
- चेक सुविधा वाला बचत बैंक खाता
- * न्यूनतम शेष राशि
- * न्यूनतम शेष राशि न रखने पर प्रभार
- बिना चेक सुविधा वाला बचत बैंक खाता
- * न्यूनतम शेष राशि
- * न्यूनतम शेष राशि न रखने पर प्रभार
- बचत बैंक खाते की अन्य सुविधाएं
- * डुप्लीकेट स्टेटमेंट जारी करना
- * छुट्टा चेक जारी करना
- * डुप्लीकेट पासबुक जारी करना
- * न्यूनतम शेष राशि की गणना करने की पद्धति
- अपने बैंक के माध्यम से विप्रेषण करने की सुविधाएं
- * मांग ड्राफ्ट- जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * भुगतान आदेश-जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * तार अंतरण- जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण - आवक और जावक
- * आरटीजीएस - आवक और जावक
- * चेक वसूली

अन्य बैंक के माध्यम से विप्रेषण

- * मांग ड्राफ्ट- जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * भुगतान आदेश-जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * तार अंतरण- जारी करना, रद्द करना, डुप्लीकेट जारी करना और पुनः वैध बनाना
- * इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण - आवक और जावक
- * आरटीजीएस - आवक और जावक
- * चेक वसूली

विदेशी मुद्रा लेन देन

- * विप्रेषण - आवक और जावक
- * ट्रेवलर चेक - बिक्री, नकदीकरण और विदेशी मुद्रा
- चेक वसूली

- * स्थानीय
- * अपने बैंक के माध्यम से बाहरी चेक
- * अन्य बैंक के माध्यम से बाहरी चेक
- * चेक नकारा जाना - स्थानीय
- * चेक नकारा जाना - बाहरी - अपने बैंक द्वारा
- * चेक नकारा जाना - बाहरी - अन्य बैंक द्वारा

फुटकर ऋण

- * ऋण प्रोसेसिंग प्रभार
- * समय पूर्व भुगतान प्रभार
- * बेबाकी प्रमाण पत्र
- * शोध क्षमता प्रमाण पत्र

(मोनेटरी एण्ड क्रेडिट इन्फर्मेशन रिव्यू मई 2006 से साभार)

- * समान मासिक किस्त की विलंबित अदायगी
- * ब्याज की स्थिर दर से अस्थिर दर में परिवर्तन
- * ब्याज की अस्थिर दर से स्थिर दर में परिवर्तन
- एटीएम कार्ड

- * सदस्यता शुल्क
- * वार्षिक शुल्क
- * नवीकरण प्रभार
- * विलंबित भुगतान प्रभार
- * ब्याज प्रभार
- * प्रतिस्थापन प्रभार
- * साझेदार बैंकों हेतु लेनदेन प्रभार
- * गैर-साझेदार बैंकों हेतु लेनदेन प्रभार

क्रेडिट कार्ड

- * सदस्यता शुल्क
- * वार्षिक शुल्क
- * नवीकरण प्रभार
- * विलंबित भुगतान प्रभार
- * ब्याज प्रभार
- * प्रतिस्थापन प्रभार
- * नकद आहरण

डेबिट कार्ड

- * सदस्यता शुल्क
- * वार्षिक शुल्क
- * नवीकरण प्रभार
- * विलंबित भुगतान प्रभार
- * ब्याज प्रभार
- * प्रतिस्थापन प्रभार
- * नकद आहरण

विविध

- * शेष राशि जानना
- * शेष राशि प्रमाण पत्र
- * ब्याज प्रमाण पत्र
- * खाता बंद करना
- * फैंक्स /टेलिफोन/माडेम का उपयोग
- * हस्ताक्षर अनुप्रमाणन
- * फोटो अनुप्रमाणन
- * भुगतान रोक प्रभार
- * निष्क्रिय खाता

बैंक शाखाओं में प्रदर्शित की जानेवाली न्यूनतम सूचना

क. बिना मूल्य दी जानेवाली सेवाएं

ख. अन्य

- * बचत बैंक खाते में रखी जाने वाली न्यूनतम शेषराशि
- * बचत खाते में न्यूनतम शेषराशि न रखने पर प्रभार
- * बाहरी चेकों की वसूली हेतु प्रभार
- * मांग ड्राफ्ट जारी करने हेतु प्रभार
- * चेक बुक, यदि कोई हो, जारी करने हेतु प्रभार
- * खाता विवरण हेतु प्रभार
- * खाता बंद करने हेतु प्रभार, यदि कोई हो
- * एटीएम में जमा करने/उससे निकालने के लिए प्रभार, यदि कोई हो



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 लिखनेवाले 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 बाजार, पूंजी बाजार, 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 फ्लोपी 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।