

कार्यों में नैतिकता: एक मजबूत संस्था का निर्माण*

श्री स्वामीनाथन जे.

नमस्कार

एक्सिस बैंक के अध्यक्ष और बोर्ड के सदस्यगण; एक्सिस बैंक परिवार के प्रबंध निदेशक और मुख्य कार्यपालक अधिकारी और वरिष्ठ नेतृत्व टीम, आज सम्मानित किए जा रहे विजेताओं, और सहकर्मियों, देवियों और सज्जनों।

हार्दिक आमंत्रण के लिए धन्यवाद। आज संध्या एक्सिस हाउस में उपस्थित होना और एक ऐसे अवसर का हिस्सा बनना खुशी की बात है जो संस्था और उसके लोगों के लिए स्पष्ट रूप से विशेष है।

बैंक नियमित रूप से शीर्ष प्रदर्शन करने वालों को सम्मानित करते हैं। लेकिन आज का यह अवसर अलग है। यह उन लोगों का सम्मान करता है जो अपने कार्यों के माध्यम से एक संस्था के चरित्र को आकार देते हैं।

आज विजेता के रूप में मान्यता प्राप्त करना केवल इस बात के बारे में नहीं है कि आपने क्या हासिल किया, बल्कि इस बारे में है कि आपने इसे कैसे हासिल किया। यह पूरे संगठन में एक स्पष्ट संदेश भेजता है कि परिणाम मायने रखते हैं, लेकिन साधन भी उतने ही महत्वपूर्ण हैं।

संगठनात्मक संस्कृति क्यों मायने रखती है

मेरे अनुभव में, जो चीज संस्थाओं को साल-दर-साल बढ़ती अपेक्षाओं को पूरा करने में मदद करती है, वह केवल रणनीति नहीं है; वह संस्कृति है। यह मुझे आज के पुरस्कारों के पीछे के पांच मूल्यों के विषय तक ले आता है - ग्राहक केंद्रितता, नैतिकता, टीम वर्क, पारदर्शिता और स्वामित्व - ये अमूर्त अवधारणाएं नहीं हैं। ये दैनिक व्यवहार के लिए व्यावहारिक मार्गदर्शक हैं। मैं इन पांचों मूल्यों पर संक्षेप में कुछ विचार साझा करना चाहता हूं।

* शुक्रवार, 30 जनवरी, 2026 को मुंबई में एक्सिस चैंपियंस अवॉर्ड्स में भारतीय रिज़र्व बैंक के उप गवर्नर श्री स्वामीनाथन जे. द्वारा दिया गया भाषण।

ग्राहक केंद्रितता मुख्य रूप से मूल बातों को सही करने के बारे में है

नीतियां सर्वोच्च स्तर पर बनाई जाती हैं। लेकिन, एक शाखा में, आप जल्दी से सीखते हैं कि नीतियां ग्राहकों-लोगों से नहीं मिलती हैं।

ग्राहक केंद्रितता के बारे में अक्सर बड़े शब्दों में बात की जाती है, लेकिन आमतौर पर मूल बातें ही सबसे अधिक मायने रखती हैं। संचार में स्पष्टता। निष्पादन में सटीकता। व्यवहार में निष्पक्षता। सेवा में पूर्वानुमेयता। सम्मानजनक लहजा और समय पर समाधान।

सर्वोत्तम ग्राहक सेवा अक्सर शांत और सतत होती है। इसमें कभी-कभार किए गए बड़े काम नहीं, बल्कि स्पष्ट, सावधान और उत्तरदायी होने की आदत शामिल होती है।

कार्यशील अनुशासन के रूप में नैतिकता

बैंकिंग में नैतिकता को कभी-कभी एक सॉफ्ट थीम के रूप में देखा जाता है। यह ऐसा नहीं है। यह वह अनुशासन है जो ग्राहकों, कर्मचारियों और संस्था की स्वयं की रक्षा करता है।

हर बड़े संगठन के सामने ऐसे पल आते हैं, जब उन्हें गलत रास्ते पर जाने का मन करता है: जैसे काम में शॉर्टकट लेना, एक कठिन प्रकटीकरण को स्थगित करने के लिए, सुविधाजनक व्याख्या करने या शिकायतों को परेशानी समझना।

नैतिकता वह है जो छोटे समझौतों को बड़ी समस्या बनने से रोकती है। यह पूर्ण होने के बारे में नहीं है। यह इस बात के बारे में है कि आप धूसरे क्षेत्रों से कैसे निपटते हैं, और गलती को कितनी निष्पक्षता और त्वरित गति से सुधारते हैं।

यही मानसिकता विनियामकीय अनुशासन का भी समर्थन करती है। विनियामकीय अनुशासन को कभी भी केवल औपचारिकता पूरी करने के अभ्यास के रूप में नहीं देखा जाना चाहिए। यह संस्थागत विश्वसनीयता और दीर्घकालिक साख का हिस्सा है।

टीम वर्क का महत्व

आधुनिक बैंकिंग जोखिम एक विभाग तक सीमित नहीं होते, वे विभागीय सीमाओं को पार करते हैं।

संस्थाएं तब सबसे अच्छा प्रतिक्रिया देती हैं जब जानकारी समय से पहले आगे बढ़ती है और टीम अहंकार के बिना समन्वय करती हैं। इसलिए टीम वर्क एक नियंत्रण तंत्र है। यह अनदेखी बातों को कम करता है और प्रतिक्रिया देने के समय में सुधार करता है।

पारदर्शिता

पारदर्शिता का अर्थ है कि ग्राहकों को स्पष्ट जानकारी दी जाए और वे बाद में हैरान न हों। इसका अर्थ है कि निर्णय ऐसे दर्ज किए जाएं जिन्हें समझाया जा सके।

आज की दुनिया में, डिजिटल यात्राएं इस तरह डिजाइन की जानी चाहिए कि ग्राहक इस बात के बारे में स्पष्ट हों कि वे क्या कर रहे हैं, वे क्या प्राधिकृत कर रहे हैं, और वे क्या नहीं कर रहे हैं। शर्तें, शुल्क और सहमतियां निर्विवाद होनी चाहिए। सतर्कता संदेश समय पर और सार्थक होने चाहिए। और जब कुछ गलत होता है, तो ग्राहकों को तुरंत पता होना चाहिए कि क्या कदम उठाने हैं, और प्रतिक्रिया पूर्वानुमेय और सहायक होनी चाहिए।

पारदर्शिता आंतरिक संस्कृति से भी गहराई से जुड़ी हुई है। जब आप कहते हैं, "दिल से खुला", तो इसका अर्थ है कि आप आंतरिक रूप से भी खुले हैं। सबसे स्वस्थ संगठनों में, लोग चिंताएं उठाने और त्रुटियों की ओर इशारा करने में सहज महसूस करते हैं - क्योंकि संगठन ऐसे प्रारंभिक चेतावनी संकेतों को महत्व देता है। पारदर्शिता केवल बाहरी संचार के बारे में नहीं है; यह आंतरिक ईमानदारी के बारे में भी है।

स्वामित्व ही नैतिकता को वास्तविक बनाता है

स्वामित्व "यह मेरा कार्य है" और "यह मेरी जिम्मेदारी है" के बीच का अंतर है। स्वामित्व एक कठिन निर्णय लेने, गलती सुधारने, किसी मामले को उठाने, सहयोगी या ग्राहक की मदद करने, और समाप्ति तक पालन करने की इच्छा में दिखाई देता है।

इसीलिए विजेताएं मायने रखते हैं। विजेताएं केवल परिणाम नहीं देते; वे ऐसे मानक स्थापित करते हैं जिन्हें अन्य लोग अपनाते हैं। लोग देखते हैं कि संगठन क्या मनाता है। जब एक संस्था स्वामित्व, नैतिकता और पारदर्शिता का जश्र मनाती है, तो यह एक स्पष्ट संदेश भेजती है कि यहां सफलता का क्या अर्थ है।

समापन संदेश

पुरस्कार विजेताओं को एक बार पुनः बधाई। आपने इस मान्यता को अर्जित किया है। लेकिन मान्यता के साथ जिम्मेदारी भी आती है। अपने मानकों को हर समय उच्च रखें।

एक्सिस परिवार के सभी के लिए: हालांकि आज बैंक 100 विजेताओं को मान्यता दे रहा है, इस संस्था की मजबूती हजारों अन्य लोगों के सामूहिक आचरण पर टिकी है। हर कोई मंच पर पुरस्कार प्राप्त नहीं करेगा, लेकिन हर भूमिका संगठन की सुदृढ़ता और प्रतिष्ठा में योगदान देती है।

मैं एक सरल विचार के साथ अपनी बात समाप्त करता हूँ। संस्थाएं इसलिए टिकी नहीं रहतीं क्योंकि वे सभी गलतियों से बचती हैं, बल्कि इसलिए क्योंकि वे ईमानदारी, विनम्रता और जिम्मेदारी के साथ चुनौतियों का जवाब देती हैं। लंबे समय में, केवल रणनीतियां नहीं, बल्कि मूल्य ही साख और दीर्घायु निर्धारित करते हैं।

सभी विजेताओं को एक बार फिर बधाई। मैं एक्सिस बैंक परिवार को सतत सफलता की कामना करता हूँ, आप सभी अच्छे अभिशासन, मजबूत नैतिकता और उच्च मानकों के प्रति अटूट प्रतिबद्धता में हमेशा जुड़े रहें।

इस अवसर के लिए एक बार फिर धन्यवाद। मैं आपको आगे की सुखद संध्या की कामना करता हूँ। जय हिंद।