

भारतीय स्टेट बैंक में प्रशिक्षण कार्यक्रम का मूल्यांकन

डॉ. मोनिका मालवीय¹, डॉ. कौस्तुभ जैन²

^{1,2}आईसेक्ट विश्वविद्यालय, भोपाल (म.प्र.) भारत

I प्रस्तावना

विकास की तीव्रतर गति ने सामाजिक, आर्थिक परिस्थितियों में निरंतर परिवर्तन का मार्ग प्रशस्त कर दिया है। इन परिवर्तनों के फलस्वरूप समाज के प्रत्येक वर्ग को समय की मांग के अनुरूप तैयार रखना आवश्यक हो गया है। समाज के विभिन्न वर्गों द्वारा सफलता अर्जित करने के लिए निरंतर प्रशिक्षण प्राप्त करना एवं प्रशिक्षण देना, आधुनिक युग में सफलता प्राप्त करने का एक माध्यम बन चुका है।

बैंकिंग उद्योग हमारी अर्थव्यवस्था का तीव्र गति से विकसित होने वाला क्षेत्र है अतः वर्तमान एवं भविष्य की चुनौतियों का सामना करने के लिए इस क्षेत्र के अंतर्गत कार्यरत अधिकारियों एवं कर्मचारियों को विकसित करना अति आवश्यक है इस आवश्यकता की पूर्ति प्रशिक्षण द्वारा संभव है। भारतीय स्टेट बैंक जो भारत का शीर्षस्थ राष्ट्रीयकृत बैंक है इसमें भी प्रशिक्षण के द्वारा ही कार्यरत अधिकारियों एवं कर्मचारियों को बदलती हुई चुनौतियों के लिए तैयार किया जाता है। भारतीय स्टेट बैंक में सन् 1969 से पहले बैंक में मुख्यतः कार्य पर प्रशिक्षण प्रदान करने की व्यवस्था थी। क्योंकि उस समय तक बैंक केवल सीमित सेवाएं ही प्रदान करता था। लेकिन 1969 के पश्चात बैंक शाखाओं का तेजी से विस्तार हुआ, बैंकों के द्वारा कई नई सेवाएं प्रारंभ की गई परिणामस्वरूप बैंक में कुशल कर्मचारियों की आवश्यकता तीव्रता से महसूस की गई। इन बड़ी हुई आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु कार्य पर प्रशिक्षण के साथ-साथ कार्योत्तर प्रशिक्षण भी बैंक द्वारा कर्मचारियों को प्रदान किया जाने लगा। भारतीय स्टेट बैंक ने प्रशिक्षण प्रदान करने के लिए 4 शीर्षस्थ कालेज एवं कई प्रशिक्षण केन्द्र की स्थापना की। बैंक में कार्य पर प्रशिक्षण के अंतर्गत मुख्यतः कोचिंग विधि, प्रशिक्षणाधीन विधि, कार्य परिवर्तन विधि आदि विधियों का प्रयोग कर प्रशिक्षार्थियों को प्रशिक्षित किया जाता है एवं कार्योत्तर प्रशिक्षण के अंतर्गत मुख्यतः व्याख्यान विधि, केस स्टडी विधि, समूह विचारविमर्श, भूमिका निर्वाह विधि आदि विधियों का प्रयोग किया जाता है।

II विषय साहित्य की समीक्षा

(क) पालेनीचेसी ने अपने लेख जिसका शीर्षक "एक वास्तविक प्रशिक्षण नीति की ओर" है के अंतर्गत यह बताया कि बहुत से प्रशिक्षण कार्यक्रम विभिन्न संगठनों में ऐसे भी किए जाते हैं जिनमें प्रशिक्षण अवधि तुलनात्मक रूप से प्रशिक्षण हेतु यात्रा की अवधि से कम होती है।

(ख) पी.के. बोस के लेख जिसका शीर्षक "यूनियन बैंक में प्रशिक्षण व्यवस्था" है के अनुसार बैंक में प्रशिक्षण आवश्यकता का निर्धारण सही नहीं किया गया साथ ही अध्ययन में यह भी पाया गया कि प्रशिक्षण एवं पदस्थापना बेमेल है।

(ग) विद्याभूषण मल्होत्रा के लेख जिसका शीर्षक "बैंकों में तकनीकी विकास और कर्मचारी प्रशिक्षण" है के अनुसार आज के बदलते परिवेश में युवावर्ग निजी तथा विदेशी बैंकों की ओर ज्यादा आकर्षित हुए है जिसके परिणामस्वरूप सरकारी बैंकों का मार्केट शेयर पिछले वर्षों की तुलना में कम हो गया है।

III उद्देश्य तथा प्रविधि

(क) उद्देश्य

- (i) भारतीय स्टेट बैंक के प्रशिक्षण कार्यक्रमों की वास्तविक स्थिति की जानकारी प्राप्त करना।
- (ii) बैंक की प्रशिक्षण नीति का आलोचनात्मक अध्ययन करना।
- (iii) प्रभावी प्रशिक्षण नीति हेतु सुझाव प्रस्तुत करना।

(ख) शोध प्रविधि

प्रस्तुत शोध पत्र में दैव निर्देशन विधि का प्रयोग किया गया है। प्रस्तुत शोध में कुल 130 अधिकारी व लिपिक को दैव निर्देशन विधि द्वारा चुना गया है, इनमें से कुल 100 अधिकारियों एवं कर्मचारियों को अध्ययन में सम्मिलित किया है। बैंक अधिकारियों एवं कर्मचारियों से प्रश्नावली एवं साक्षात्कार द्वारा जानकारी एकत्र की गई।

IV समको का विश्लेषण

प्रशिक्षण के संबंध में बैंक अधिकारियों/कर्मचारियों से पूछे गए प्रश्नों का विवरण एवं इसके संबंध में बैंक के अधिकारियों/कर्मचारियों से प्राप्त समको का विश्लेषण निम्न प्रकार है:-

सारणी 1
प्रशिक्षण सारणी

प्रश्न क्रं.	विवरण	अधिकारी संवर्ग सहमति प्रतिशत	लिपिक संवर्ग सहमति प्रतिशत	औसत प्रतिशत
1	क्या प्रशिक्षण प्रदान करने से पूर्व आपकी अभिरुचि की जानकारी बैंक द्वारा आपसे ली जाती है?	60	38.3	49.10
2	क्या कर्मचारियों को प्रशिक्षण पर बैंक की आवश्यकता के अनुसार भेजा जाता है अथवा कर्मचारी की पदोन्नति के साथ प्रशिक्षण को जोड़ा गया है?	67.5	41.6	54.5
3	क्या प्रशिक्षण कार्यक्रम में आपकी कार्य संबंधी आवश्यकताओं को ध्यान में रखा जाता है ?	60	66.6	63.3
4	क्या प्रशिक्षण केन्द्र सर्वसुविधायुक्त है? यदि हाँ तो क्या आप उपलब्ध सुविधाओं से संतुष्ट हैं?	72.5	55	63.7
5	क्या प्रशिक्षण केन्द्रों की अधोसंरचना आधुनिक युग की आवश्यकता को पूर्ण करने में समर्थ है अथवा नहीं?	70	70	70
6	क्या आप प्रशिक्षण कार्यक्रम को गंभीरता से लेते हैं?	87.5	63.3	75.4
7	क्या बैंक शाखा में कार्य पर प्रशिक्षण की पर्याप्त व्यवस्था है?	53	31	42
8	क्या प्रशिक्षण से प्राप्त ज्ञान आपकी कार्य संबंधी दिन प्रतिदिन की आवश्यकताओं को पूरा करता है?	65	70	67.5
9	क्या प्रशिक्षण उपरांत आपकी कार्य निष्पादन क्षमता में वृद्धि हुई है?	77.5	75	76.2
10	क्या प्रशिक्षण आपकी कार्य संबंधी कमियों को कम करने में सहायक है?	75	85	80
11	क्या प्रशिक्षण उपरांत बैंक शाखा में कार्यभार देते समय प्रशिक्षण कार्यक्रम को केन्द्र में रखा जाता है?	46	30	38
12	क्या प्रशिक्षण कार्यक्रम के समापन पर प्रशिक्षण कार्यक्रम की कमियों से संबंधित जानकारी आपसे ली जाती है, यदि ली जाती है तो क्या कमी को दूर करने संबंधी सुझाव मांगे जाते हैं?	80	80	80
13	क्या आप बैंक की वर्तमान प्रशिक्षण व्यवस्था से पूर्ण रूप से संतुष्ट है अथवा नहीं ?	70	50	60

उपरोक्त सारणी से स्पष्ट है कि

(क) प्रश्न क्रं. 1 क्या प्रशिक्षण प्रदान करने से पूर्व आपकी अभिरुचि की जानकारी बैंक द्वारा आपसे ली जाती है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 49.1: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ख) प्रश्न क्रं. 2, क्या कर्मचारियों को प्रशिक्षण पर बैंक की आवश्यकता के अनुसार भेजा जाता है अथवा कर्मचारी की पदोन्नति के साथ प्रशिक्षण को जोड़ा गया है ? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 54.5: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ग) प्रश्न क्रं. 3, क्या प्रशिक्षण कार्यक्रम में आपकी कार्य संबंधी आवश्यकताओं को ध्यान में रखा जाता है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 63.3: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(घ) प्रश्न क्रं. 4, क्या प्रशिक्षण केन्द्र सर्व सुविधायुक्त हैं, यदि हां तो क्या आप उपलब्ध सुविधाओं से संतुष्ट हैं ? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 63.7: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(च) प्रश्न क्रं. 5, क्या प्रशिक्षण केन्द्रों की अधोसंरचना आधुनिक युग की आवश्यकता को पूर्ण करने में समर्थ है अथवा नहीं? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 70: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(छ) प्रश्न क्रं. 6, क्या आप प्रशिक्षण कार्यक्रम को गंभीरता से लेते हैं? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 75.4: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ज) प्रश्न क्रं. 7, क्या बैंक शाखा में कार्य पर प्रशिक्षण की पर्याप्त व्यवस्था है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 42: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(झ) प्रश्न क्रं. 8, क्या प्रशिक्षण से प्राप्त ज्ञान आपकी कार्य संबंधी दिन प्रतिदिन की आवश्यकताओं को पूरा करता है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 67.5: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ट) प्रश्न क्रं. 9, क्या प्रशिक्षण उपरांत आपकी कार्य निष्पादन क्षमता में वृद्धि हुई है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 76.2: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ठ) प्रश्न क्रं. 10, क्या प्रशिक्षण आपकी कार्य संबंधी कमियों को कम करने में सहायक है ? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 80: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ड) प्रश्न क्रं. 11, क्या प्रशिक्षण उपरांत बैंक शाखा में कार्यभार देते समय प्रशिक्षण कार्यक्रम को केन्द्र में रखा जाता है? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 38: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(ढ) प्रश्न क्रं. 12, क्या प्रशिक्षण कार्यक्रम के समापन पर प्रशिक्षण कार्यक्रम की कमियों से संबंधित जानकारी आपसे ली जाती है, यदि ली जाती है, तो क्या कमी को दूर करने संबंधी सुझाव मांगे जाते हैं? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 80: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने सहमति व्यक्त की।

(त) प्रश्न क्रं. 13, क्या आप बैंक की वर्तमान प्रशिक्षण व्यवस्था से पूर्ण रूप से संतुष्ट हैं अथवा नहीं? के संबंध में अधिकारी एवं लिपिक संवर्ग के औसत 60: अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने इस संबंध में सहमति प्रदान की।

सारणी के विश्लेषण से परिलक्षित होता है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम अधिकारियों एवं कर्मचारियों के अनुकूल है क्योंकि प्रशिक्षण से संबंधित पूछे गए 13 प्रश्नों में से 9 प्रश्नों के उत्तर, अधिकारियों एवं कर्मचारियों ने पक्ष में ही दिए हैं, जबकि केवल 4 प्रश्नों के उत्तर विपक्ष में दिए हैं।

V समस्याएं

- (i) लिपिक संवर्ग के कर्मचारियों के मतानुसार स्टेट बैंक के द्वारा चलाए जाने वाले प्रशिक्षण कार्यक्रमों में बैंक कर्मचारियों की रुचि कम होती है।
- (ii) बैंक में प्रशिक्षण कार्यक्रम में व्यावहारिक ज्ञान कम एवं सैद्धान्तिक ज्ञान अधिक दिया जाता है।
- (iii) बैंक में कार्य पर प्रशिक्षण की व्यवस्था तो की गई है किन्तु यह व्यवस्था अपर्याप्त है।

VI निष्कर्ष

स्टेट बैंक के प्रशिक्षण केन्द्र सर्वसुविधायुक्त है व केन्द्रों की अधोसंरचना वर्तमान की आवश्यकता के अनुरूप है एवं बैंक प्रशिक्षण कार्यक्रम में कार्मिकों की कार्य संबंधी आवश्यकताओं को भी ध्यान में रखा जाता है, बैंक कार्मिक प्रशिक्षण कार्यक्रमों को गंभीरता से लेते हैं किन्तु कम ही कार्मिकों से उनकी अभिरुचि की जानकारी ली जाती है एवं उन्हें बैंक की आवश्यकता के अनुसार प्रशिक्षण केन्द्र भेजा जाता है। प्रशिक्षण उपरांत कार्यभार ग्रहण कराते समय कर्मचारी के प्रशिक्षण कार्यक्रम को ध्यान में नहीं रखा जाता है यह स्थिति प्रशिक्षण उद्देश्य पूर्ति में बाधक है। स्टेट बैंक में कार्य पर प्रशिक्षण की व्यवस्था अपर्याप्त होने से अधिसंख्य कर्मचारियों को प्रशिक्षण केन्द्रों पर दिया जाने वाला ज्ञान केवल सैद्धान्तिक रह जाता है। इसी वजह से प्रशिक्षण कार्यक्रम ग्राहकों की आवश्यकताओं को पूर्ण नहीं कर पाते।

VII सुझाव

प्रशिक्षण कार्यक्रमों की रचना ऐसी होनी चाहिए जिससे कर्मचारी इसमें पूर्ण मनोयोग के साथ सहभागिता कर सकें। प्रशिक्षण को प्रभावी बनाने में निम्नांकित सुझाव उपयोगी हो सकते हैं:-

- (i) व्यावहारिक प्रशिक्षण कार्यक्रम की रचना - प्रशिक्षण कार्यक्रम को ओर भी व्यावहारिक बनाने का प्रयास करना चाहिए एवं इसकी रचना में कार्मिकों की योग्यता, रुचि, कार्मिकों के वर्तमान तथा भावी दायित्व को ध्यान में रखना चाहिए।
- (ii) प्रभावी प्रशिक्षक - बैंक प्रशिक्षक को प्रभावी होना चाहिए। प्रशिक्षण की सफलता में प्रशिक्षकों की महती भूमिका रहती है। प्रशिक्षण कार्यक्रम का निष्पादन प्रशिक्षकों के द्वारा किया जाता है अतः निष्पादनकर्ता की योग्यता एवं क्षमता का प्रभाव प्रशिक्षणार्थियों पर पड़ना स्वाभाविक है।
- (iii) कार्य पर प्रशिक्षण की पर्याप्त व्यवस्था - बैंक के कार्मिकों की कार्य पर प्रशिक्षण की पर्याप्त व्यवस्था से प्रशिक्षण उद्देश्य को पूर्ण करना सरल हो जाता है। बैंक में कार्यरत कर्मचारियों को उनके वरिष्ठ कर्मचारियों द्वारा प्रशिक्षित करना श्रेयस्कर हो सकता है क्योंकि वरिष्ठ कर्मचारियों के मार्गदर्शन में प्रशिक्षार्थी आत्मियता से प्रशिक्षण कार्य के साथ जुड़ जाते हैं।
- (iv) प्रशिक्षण केन्द्र - कार्य पर प्रशिक्षण की नियमित व्यवस्था प्रशिक्षण केन्द्रों की कमी को दूर करने का एक माध्यम हो सकती है। यह व्यवस्था स्टेट बैंक के लिए मितव्ययी हो सकती है। इस प्रकार के प्रशिक्षण से बैंक को ना तो अलग प्रशिक्षण केन्द्र की स्थापना

करनी पड़ेगी ना ही अलग प्रशिक्षक नियुक्त करने होंगे।

संदर्भ सूची

- [1] धर्मवीर अग्रवाल, जनशक्ति नियोजन, चयन, प्रशिक्षण एवं विकास, नई दिल्ली, 1995.
- [2] एवर लेटेस्ट इन बैंकिंग, भारतीय स्टेट बैंक, आफिसर एसोसिएशन, दिवाकर प्रिंटर, भोपाल, 2006.
- [3] वसंत जोशी, विनय जोशी, भारतीय बैंकों का प्रबंधन, सेज प्रब्लिकेशन, नई दिल्ली, 2009.
- [4] जी.पांडु नाइक, प्रशिक्षण एवं विकास, एक्सेल बुक्स, नई दिल्ली.
- [5] अभिक रे, भारतीय स्टेट बैंक का उद्भव, पेंगुइन ग्रुप, नई दिल्ली, 2009.
- [6] आर.के. साहू, प्रशिक्षण एवं विकास, एक्सेल बुक्स, नई दिल्ली, 2009.
- [7] पी.के. बोस, यूनाइटेड बैंक ऑफ इंडिया में विद्यमान प्रशिक्षण व्यवस्था का अध्ययन, एन. आई.बी.एस., पूणे, 1991.
- [8] एम. पालेनीचेसी, एक वास्तविक प्रशिक्षण नीति की ओर बैंक ऑफ बड़ोदा स्टॉफ प्रशिक्षण केन्द्र, अहमदाबाद, 1982.
- [9] विद्याभूषण मल्होत्रा, "बैंकों में तकनीकी विकास और कर्मचारी प्रशिक्षण" बैंकिंग चिन्तन अनुचिंतन, अप्रैल-सितंबर 2008.