

सेन्ट्रल बैंक ऑफ़ इंडिया
Central Bank of India

शेन्ट्रलाइट CENTRALITE

खंड / Vol. 42 - 2021, अंक - 1

मार्च / March, 2021

नेतृत्व विकास
Leadership
Development

स्वागतम



श्री विवेक वाही
कार्यपालक निदेशक



श्री विवेक वाही ने दिनांक 10.03.2021 को सेन्ट्रल बैंक ऑफ इंडिया में कार्यपालक निदेशक के पद पर कार्यभार ग्रहण किया। उनके पास बैंक के सभी महत्वपूर्ण कार्यक्षेत्रों जैसे शाखा बैंकिंग, ओवरसीज डीलिंग रूम, हेडिंग बड़े कॉर्पोरेट्स क्रेडिट ब्रांच के प्रभारी, जोनल मैनेजर, ट्रेजरी हेड, फील्ड महाप्रबंधक आदि के पद पर काम करने का सुदीर्घ अनुभव है। उन्हें बैंक के मुम्बई दक्षिण क्षेत्र के क्षेत्रीय प्रबंधक के रूप में पदस्थ किया गया था, जो व्यापार मिश्र मानकों पर सबसे बड़ा क्षेत्र था। उन्होंने 02 साल से अधिक समय तक मुम्बई में बैंक आफ इंडिया के ट्रेजरी का भी नेतृत्व किया है। उन्होंने उत्तरी क्षेत्र के फील्ड महाप्रबंधक के रूप में भी काम किया है। जिसमें 06 राज्य शामिल हैं एवं मुख्यालय नई दिल्ली में है। एन आई टी, कुरुक्षेत्र से बी. टेक पूरा करने के पश्चात उन्होंने 1990 में परिवीक्षाधीन अधिकारी के रूप में बैंकिंग उद्योग बैंक आफ इंडिया में कार्य ग्रहण किया।

स्वागतम



श्री राजीव पुरी
कार्यपालक निदेशक



श्री राजीव पुरी वाणिज्य और एमबीए (वित्त) में स्नातकोत्तर हैं। उन्होंने आईआईबी से ग्रामीण बैंकिंग में डिप्लोमा भी किया है। वह इंडियन इंस्टीट्यूट ऑफ बैंकर्स के सर्टिफाइड एसोशिएट हैं। वे आईआईएमबी (बीबीबीएलडीबी - प्रशिक्षण 9 माह) के पूर्व छात्र भी हैं। दिनांक 10 मार्च, 2021 को सेन्ट्रल बैंक ऑफ इंडिया में कार्यपालक निदेशक के रूप में कार्यभार ग्रहण करने से पहले श्री राजीव पुरी पंजाब नेशनल बैंक के मुख्य महाप्रबंधक थे। वे विविध अनुभव वाले एक अनुभवी बैंकर हैं और उन्होंने देश के विभिन्न भौगोलिक क्षेत्रों में विभिन्न पदों पर कार्य किया है। पंजाब नेशनल बैंक के शाखा प्रमुख, क्षेत्र प्रमुख और आंचलिक प्रबंधक के रूप में अपने कार्यकाल के दौरान उन्हें कई पुरस्कार मिले हैं। पंजाब नेशनल बैंक के मुख्य महाप्रबंधक के रूप में उन्होंने एमएसएमई और मिड कॉर्पोरेट, कृषि, खुदरा ऋण और वित्तीय समावेशन प्रभाग जैसे बैंक के महत्वपूर्ण कार्य क्षेत्रों का नेतृत्व किया।



विषय-सूची / CONTENTS

.. न हि ज्ञानेन सदृशं ..

संपादक

स्मृति रंजन दाश

संपादक मंडल

एस. आर. खटीक
एच. एस. गरसा
नमिता रॉय शर्मा
वास्ती वेंकटेश
एस. एच. अय्यूबी
राजीव वार्ष्णेय

संपादकीय सहायक

छाया पुराणिक
अभय कुलकर्णी

Editor

Smruti Ranjan Dash

Editorial Board

S. R. Khatik
H. S. Garsa
Namita Roy Sharma
Vasti Venktesh
S. H. Ayubi
Rajiv Varshney

Editorial Assistant

Chhaya Puranik
Abhay Kulkarni

ई-मेल / E-mail

centralite1982@gmail.com

इस पत्रिका में प्रकाशित रचनाओं से बैंक का सहमत होना आवश्यक नहीं है।

Articles Published in this magazine does not necessarily contain views the Bank.

प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी का संदेश / Message From Managing Director & CEO	2
कार्यपालक निदेशक का संदेश / Message from Executive Director	3
संपादकीय / Editorial	4
सह उधार मॉडल - साझेदारी और जिम्मेदारी	5
अंतर्द्वंद	9
Frauds---- A Drain on Resources of Banks	15
Leadership	21
नेतृत्व क्षमता का विकास	23
Women Empowerment and Leadership	26
महिला दिवस	28
अंचल के राजभाषा सम्मेलन	29
Leadership in digital era	33
काव्यकुंज	34
प्रबंधन और नेतृत्व	36
परिपूर्ण नेतृत्व	44
महिला दिवस	47
Mock Evacuation Drill in Central Office	48
राजभाषा समाचार	49
बैंक के इर्द-गिर्द	51
Fraud Prevention- Your every effort counts!	52
अतीत के झरोखे से - चाँदनी चौक - सूक्ष्म परिचय	54
सेवानिवृत्ति / RETIREMENT - पदोन्नति / PROMOTION	56



प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी का संदेश Message from Managing Director & CEO

प्रिय सेंट्रलाइट साथियो,

नव वित्त वर्ष एवं आगामी पर्वों हेतु हार्दिक शुभकामनाएं. वर्तमान वित्त वर्ष हमारे राष्ट्र एवं विशेष रूप से हमारे बैंक के लिए उत्कृष्टता की आशा किरण लेकर आया है.

यद्यपि कोविड - 19 महामारी अभी तक हमारे देश से पूर्णतः दूर नहीं हुई है. इसकी दूसरी लहर में वायरस की क्रूरता से सकल विश्व पीड़ित है. तदपि अब एक वर्ष पश्चात इस अदृश्य शत्रु का मुकाबला करने हेतु विश्व बेहतर स्थिति में आ गया है. इस महामारी के गंभीर प्रभाव से अर्थव्यवस्था भी क्रमशः मुक्त हो रही है तथा परिस्थितियां भी सामान्य होती जा रही है. अपने व्यवसायिक क्षितिज को व्यापक बनाकर हमारे प्रिय बैंक को श्रेष्ठतम स्थिति में लाने हेतु प्रयास करने का यह सर्वथा उपयुक्त समय है.

वित्तीय वर्ष 2020 - 2021 के दौरान हमारी पूरी टीम का कार्य निष्पादन विशेष रूप से वसूली के कार्य में प्रदर्शन सराहनीय रहा है. तदर्थ मैं प्रत्येक सेंट्रलाइट के योगदान की सराहना करता हूँ.

परंपरागत उत्कृष्टता ने कठिन समय में भी बैंक को गतिशील बनाए रखा है. वह दिन दूर नहीं है जब हमारा प्रिय बैंक अपना गौरव पुनः प्राप्त करेगा. हालाँकि, अभी भी संतुष्ट होने का समय नहीं है. हमें इस कठिन समय और कड़ी प्रतिस्पर्धा में बने रहने के लिए एक बहुआयामी दृष्टिकोण अपनाने की आवश्यकता है.

अभी हमारे बैंक का फोकस निम्न बिन्दुओं पर है:

ए. प्रत्येक शाखा के ऋण जमा अनुपात को 60% के स्तर तक बढ़ाना.

बी. प्रत्येक व्यवसाय केंद्र को लाभ केंद्र में परिवर्तित करना

सी. हमारे ग्राहकों के प्रत्येक वर्ग में डिजिटल पैठ बढ़ाना.

मैं सभी सेंट्रलाइट साथियों का आह्वान करता हूँ कि वे अपनी गति बनाए रखें और उपरोक्त लक्ष्यों को प्राप्त करने की दिशा में काम करें.

शाखाओं में कार्यरत साथी, अग्रिम पंक्ति के सैनिक होते हैं जो संगठन के दृष्टिकोण को यथार्थ करते हैं. प्रबंधन बैंक में एक उपयुक्त वातावरण बनाकर इनके हाथ सुदृढ़ करने हेतु प्रयासरत है.

आज बैंक को पुनः गौरवमय बनाने की दिशा में एक सुदृढ़ कार्यबल का पाठ प्रदर्शन करने के लिए दक्ष नायकों की आवश्यकता है. इस दिशा में हमारी गृह पत्रिका सेंट्रलाइट का यह अंक नेतृत्व विकास पर जारी करना अत्यंत सामयिक है.

एक अच्छा नायक नेतृत्व करता है, लेकिन एक महान नायक अपने लोगों को संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रेरित करता है. मैं बैंक के प्रत्येक नायक से आपकी टीम को प्रेरित करने, सक्षम बनाने और सुदृढ़ करने का आह्वान करता हूँ, जिससे बैंक में विकास प्रक्रिया को उत्प्रेरित किया जा सके.

मैं सभी सेंट्रलाइट साथियों के अच्छे स्वास्थ्य, सुख और समृद्धि की कामना करता हूँ.

(एम. वी. राव)

प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी

Dear Centralite friends,

With season's greetings. The current financial year ushers in a lot of hope and goodness to the nation at large and to our Bank, in particular.

Though the pandemic has left our shores completely, and the world is still grappling with ferocity of the virus in the second wave, the world is better equipped to combat the invisible enemy today after more than a year. The crippling effects of the pandemic on the economy are slowly fading away, and the world is bouncing back in all vibrance. It is the most opportune time now, to widen our horizons and rebuild our Bank to its original glory.

The performance of our entire team during financial year 2020 - 2021, more particularly in the field of recovery has been commendable, and I acknowledge with gratitude the contribution of every Centralite.

The legacy and the resilience of our Bank have steered the Bank through difficult times, and the day is not far when we will regain our lost position. However, it is still no time to be complacent. We need to use a multi pronged approach to keep afloat in this tough times, in the midst of the sea of competitors.

Our Bank's current focus is on:

- Increasing the Credit Deposit Ratio of each branch to a level of 60%.
- Converting each business point into a profit centre
- Increasing digital penetration in each segment of our customers.

I call upon the Centralites to keep their momentum and work towards the above goals.

The field functionaries at the branches are the front line soldiers who ultimately convert the organisation's vision into reality. It is the endeavour of the Management to strengthen their hands by creating an enabling environment in the Bank.

At such a point in time, when the Bank needs accomplished leaders to direct a strong work force towards revitalising the Organisation, it is only very appropriate to release this Centralite issue on Leadership Development.

A good leader leads, but a great leader inspires his people to achieve the organisational goals. I call upon each leader in the Bank to inspire, enable and fortify your team, thereby catalysing the process of development in the Bank.

I wish all Centralites good health, happiness and prosperity,

(M. V. Rao)

Managing Director and Chief Executive Officer



कार्यपालक निदेशक (एस) का संदेश Message from Executive Director (AS)



प्रिय सेंट्रलाइट साथियो,

सर्वप्रथम आगामी पर्वों हेतु हार्दिक शुभकामनाएं. विगत वित्तवर्ष हमारे बैंक का परीक्षा काल था जिसमें हमारा बैंक बेहतर परिणाम देने में सफल रहा है. टीम - सेंट्रलाइट की यह एक सराहनीय उपलब्धि है.

हमारे बैंक का परीक्षा काल अभी भी जारी है. विगत कुछ वर्षों के दौरान बैंकिंग क्षेत्र में आए अनेक परिवर्तनों के साथ, हमें अपने बैंक की क्षमता को सिद्ध करना होगा.

अब हमारे बैंक के पास कासा, विशेष रूप से बचत जमाराशियों का एक सुदृढ़ आधार है, हमें न केवल इस स्थिति को बनाए रखना है, अपितु परिसंपत्तियों की गुणवत्ता से समझौता किए बिना अपनी आस्तियों का विस्तार करना होगा.

बैंक के ऋण - जमा अनुपात में सुधार और प्रत्येक व्यवसाय केंद्र को लाभ केंद्र में परिवर्तित करना अत्यावश्यक है. सरकार द्वारा रुपये 4800 करोड़ की पूंजी प्रदान करने के फलस्वरूप, हमारे बैंक का सीआरएआर अब बेहतर हो गया है. बैंक के एनपीए की स्थिति में भी सुधार हुआ है. अब हमें बैंक की कम लागत वाली जमाराशियों में वृद्धि दर को बनाए रखने, आस्तियों में और सुधार करने तथा लाभदायकता को बढ़ाने पर ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता है.

मानव संसाधन विकास किसी भी संगठन के लिए सर्वोपरि होता है, क्योंकि इसके माध्यम से अन्य संसाधन परिणामदायक बनते हैं.

बैंक के व्यावसायिक लक्ष्यों को वास्तविकता में परिवर्तित करने के लिए अग्रणी पंक्ति के कर्मियों पर वृहद उत्तरदायित्व होता है. बेहतर परिणामों के लिए बैंक के सभी नायकों अर्थात् शाखा प्रमुखों, क्षेत्रीय प्रमुखों, आंचलिक प्रमुखों और क्षेत्र / आँका / केका के विभागों द्वारा अग्रणी पंक्ति के कर्मियों को सलाह देने, प्रेरित करने और प्रोत्साहित करने की भूमिका का निर्वहन करना है.

इसके अतिरिक्त, बैंक में नायक, एक नियंत्रक भी होता है, क्योंकि उसके पास अपने क्षेत्र में एक बेहतर अनुपालन संस्कृति स्थापित करने का अतिरिक्त उत्तरदायित्व होता है.

विधिक, परिचालनात्मक और प्रतिष्ठा संबंधी जोखिमों की पहचान, मूल्यांकन और उन्हें संपादित करने में ही अनुपालन कार्य का महत्व निहित है. अनुपालन संबंधी कार्य में विनियामक द्वारा निर्धारित समुचित मानकों का पालन करना, यथोचित आचरण, हित संघर्ष प्रबंधन और ग्राहकों के साथ निष्पक्ष एवं पारदर्शी व्यवहार करना सम्मिलित है.

मैं उन सभी सेंट्रलाइट को बधाई देता हूँ जिन्होंने आज के दौर में अति महत्वपूर्ण 'नेतृत्व विकास' थीम तथा विशेष आकर्षण के रूप में नेतृत्व में भूमिका - नियंत्रक पर आधारित सेंट्रलाइट के इस तिमाही अंक में अपना योगदान दिया है.

आलोक श्रीवास्तव
कार्यपालक निदेशक

Dear Centralites,

With warm greetings. Despite testing times during the last financial year, our Bank has been able to deliver credible results, and Team-Centralite is to be acclaimed for the commendable achievement.

Once again, we are at the cross roads. With many changes happening in the Banking sector during the past couple of years, it is crucial for us to prove our Bank's mettle.

While the Bank has a strong base of CASA deposits, especially Savings Accounts, we need to not only sustain this position but also expand our Asset Portfolio, while not compromising with the quality of Assets.

It is the call of the Bank to improve the CD Ratio, and also make each Business Point a Profit Centre. Our Bank's CRAR is now at comfortable level With infusion of Capital by the Government to the extent of Rs.4800 crores, Bank has shown improvements in NPA. Now we need to focus on sustaining growth in the Bank's low cost deposits, improve the Asset portfolio further and increase the bottom line.

Human Resource Development is of paramount importance to any Organisation, as it is this resource that delivers results by harnessing other resources.

A lot of responsibility is vested on the frontline staff in translating the Bank's business goals into reality. Leaders across the Bank viz. the Branch Heads, the Regional Heads, the Zonal Heads and the verticals of RO/ZO/CO are all entrusted with the role of mentoring, inspiring and motivating the field functionaries to perform & deliver better results.

Additionally, a Leader in the Bank is also a Controller, as he has the added responsibility of establishing a healthy Compliance Culture in his domain. The significance of Compliance function lies in identifying, evaluating and addressing Legal, Operational and Reputational risks & Compliance involves adhering to proper Standards set by the Regulator, proper conduct, managing conflict of Interest and treating customers in a fair and transparent manner.

I congratulate all the Centralites who have contributed to the making of this quarterly Centralite Issue on "Leadership Development", with special focus on 'Role in Leadership - Controllers', which is very appropriate at this juncture..

ALOK SRIVASTAVA
EXECUTIVE DIRECTOR





संपादकीय / Editorial



प्रिय सेंट्रलाइट मित्रों,

आप सभी साथियों को सेंट्रलाइट परिवार की ओर से हार्दिक बधाई. हमारी गृहपत्रिका के माध्यम से आपसे संवाद करते हुये मुझे प्रसन्नता हो रही है.

सेंट्रलाइट का यह अंक “नेतृत्व में भूमिका - नियंत्रक” पर विशेष आकर्षण सहित, नेतृत्व विकास के विषय पर केन्द्रित है.

नायक और नियंत्रक शब्द परस्पर विपरीत अर्थ वाले प्रतीत होते हैं, क्योंकि एक नायक वह होता है जो अपनी टीम को प्रभावित करके और उसका मार्गदर्शन करके नेतृत्व करता है, जबकि एक नियंत्रक से निर्देशन या विनियमन की अपेक्षा की जाती है. यद्यपि बैंक जैसे संगठन में, यह दोनों भूमिकाएं परस्पर समाहित हो रही हैं, और इन्हें एक दूसरे से अलग करके नहीं देखा जा सकता है.

विभिन्न नियामकों द्वारा निर्धारित असंख्य नियम और विनियम बैंकों द्वारा अनुपालन करने के लिए हैं क्योंकि साधारण नागरिक बैंक में सुशासन की अपेक्षा करता है, जबकि सुशासन बैंक में अच्छे नियंत्रण तंत्र की अपेक्षा करता है.

उत्कृष्ट नेतृत्व कौशल, कॉर्पोरेट संस्कृति को संरक्षित रखकर संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु अपने सदस्यों को उनकी क्षमता का उपयोग करने के लिए उन्हें प्रेरित करने हेतु एक नायक को रचनात्मक, रणनीतिक और स्वतः स्फूर्त होने में सक्षम बनाता है. एक नायक अपने सभी सदस्यों को एक सूत्र में पिरोये रखकर भी, संगठन और सदस्य के सामूहिक लाभ के लिए प्रत्येक सूत्र के सर्वश्रेष्ठ को प्रकट करता है.

एक नायक की भूमिका अत्यंत महत्वपूर्ण होती है. अपनी लोकतांत्रिक और संवादात्मक नेतृत्व शैली से एक नायक अपनी टीम में, संगठन को आगे बढ़ाने के लिए, थोड़ा और आगे बढ़ने की आशा उत्पन्न कर सकता है.

मैं उन सभी सेंट्रलाइट को बधाई देता हूँ जिनकी रचनाएँ इस नेतृत्व विकास विशेषांक में प्रकाशित हुई हैं.

हार्दिक शुभकामनाओं सहित
भवदीय

स्मृति रंजन दाश
संपादक / महाप्रबंधक

Dear Centralite friends,

Warm Greetings to all my colleagues from the Centralite family. It is a pleasure to connect with you through our house magazine.

This issue of Centralite revolves around the theme - Leadership Development with a special focus on Role in Leadership – Controllers.

The terms Leader and Controller seemingly are opposed to each other in the sense that a Leader is the one who leads by influencing and guiding his team, while a Controller is expected to direct or regulate. In an Organisation such as a Bank, however, the two roles are comingled into one, and cannot be seen in isolation without the other.

Bankers have a myriad of rules & regulations to abide by, as set by the various Regulators, for, Public trust entails Good Governance in the Bank, and Good Governance entails good Control Mechanisms in the Bank.

Great leadership skill enables a leader to be creative, strategic and spontaneous in inspiring the team members to unleash their potential to achieve the Organisational goals, while preserving the Corporate Culture. It is the leader who binds the links of the chain keeping the team intact, yet, unveiling the best in each of the links to the collective advantage of the Organisation and the member.

A leader's role gains supreme importance, and with his democratic and interactive leadership styles he can instil hope in his team to prolong a little further, to propel the Organisation.

I congratulate all those Centralites who have contributed to this issue on Leadership Development.

with warm regards,
Yours,

Smruti Ranjan Dash
Editor / General Manager



सह उधार मॉडल - साझेदारी और जिम्मेदारी

- नीलम झा
मुख्य प्रबंधक
आंचलिक कार्यालय, पटना



अर्थव्यवस्था रूपी रथ को सरपट भागने के लिए अनेक अश्वों की आवश्यकता होती है। मुद्रा का त्वरित व समुचित प्रवाह इस रथ के पहियों को गति देता है। वैश्विक बाजार में ऋण- पूर्ति के चक्र को चलायमान रखने के लिए अर्थव्यवस्था के प्रत्येक घटक को साथ लेकर चलना होता है। जिस प्रकार किसी मशीन के सभी कल पुर्जे महत्वपूर्ण होते हैं, ठीक उसी प्रकार अर्थव्यवस्था रूपी मशीनरी को सुचारु रूप से चलाने के लिए समय पर सर्विसिंग की जरूरत पड़ती है। इसके विभिन्न कल पुर्जे की उपयोगिता उनके आकार पर निर्भर नहीं करती। लघु व मझोले क्षेत्र के उद्योग हो, ग्राम्य आधारित कृषि उद्योग हो या फिर गृह निर्माण, किम बहुना अर्थव्यवस्था में किसी के भी योगदान को कमतर नहीं आँका जा सकता।

रहिमन देखि बड़ेन को, लघु न दीजे डारि,
जहाँ काम आवे सुई, कहा करे तलवारि।।

सकल घरेलू उत्पाद के आंकड़े इस बात का सबूत हैं कि भारत की विकास गाथा में हर क्षेत्र का महत्वपूर्ण सहयोग रहा है। प्राकृतिक संसाधनों से भरपूर हमारे देश में मानवीय परिसंपत्ति भी बहुतायत है। उत्पादन के कारकों में भूमि, श्रम व पूँजी की आवश्यकता से हम सभी परिचित हैं। पूँजी की कमी से या सही समय पर उपलब्ध न हो पाने से नए उद्योग धंधे को पनपने में दिक्कतें आती हैं। सभी क्षेत्रों में ऋण प्रवाह को बढ़ाने के लिए बैंकों द्वारा अनेक कारगर कदम उठाए जा रहे हैं। वित्तीय समावेशन की नीति पर चलते हुए बैंकों ने हर वर्ग व समूह तक पहुँचने की कोशिश की है। वे काफी हद तक कामयाब भी रहे हैं, परंतु उनकी पैठ और भी गहरी की जा सकती है।

1990 के दशक से भारतीय अर्थव्यवस्था में अनेक बदलाव आए। भारतीय बैंकिंग परिदृश्य भी काफी कुछ बदल गया है। पेमेंट बैंक, वॉलेट, यूनिफ़ायड पेमेंट इंटरफ़ेस, स्मॉल फ़ाइनेंस बैंक इत्यादि ने ग्राहकों के लिए अनेक विकल्प उपलब्ध कराए। तकनीकी उन्नयन व मोबाइल आधारित बैंकिंग के बल पर ग्राहक बेस में उत्तरोत्तर वृद्धि दर्ज की गई। साथ ही नई चुनौतियाँ भी आयी जिनका सामना करने के लिए नए साधनों के साथ हाथ मिलाने की आवश्यकता हुई। यहाँ हम विलय या अधिग्रहण की बात नहीं कर रहे, अपितु उन संस्थाओं के बारे में चर्चा कर रहे जिनकी कई विशेषताएँ बैंकों से मिलती हैं। साथ ही बैंकों को भी थोड़ा फाइन ट्यून् करने की आवश्यकता है ताकि अपने मौजूदा क्रेडिट

मानदंड को समायोजित करते हुए अंतर्राष्ट्रीय मानकों के साथ भारतीय बैंकिंग प्रणाली की तरलता जोखिम प्रबंधन प्रथाओं को उत्तरोत्तर रूप से संरेखित किया जा सके।

गैर बैंकिंग वित्तीय कंपनी (एनबीएफसी) ने अपने पैमाने और संचालन की विविधता के संदर्भ में एक लंबा सफर तय किया है। अब वे ग्राहकों की विविध वित्तीय जरूरतों को पूरा करने के साथ वित्तीय सेवाओं को अंतिम लाभार्थी तक पहुंच प्रदान करने में और अधिक सकारात्मक सहयोग कर रहे हैं तथा वित्तीय मध्यस्थता और समावेशी विकास को बढ़ावा देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहे हैं। भारतीय रिजर्व बैंक ने बैंकों तथा गैर बैंकिंग वित्तीय कंपनियों के मध्य साझेदारी को बढ़ावा देते हुए सह उत्पत्ति मॉडल (Co- Origination) की परिकल्पना को मूर्त रूप देते हुए सितंबर 2018 में दिशा निर्देश जारी किए। भारतीय रिजर्व बैंक ने प्राथमिकता क्षेत्र को और अधिक सुगमता व सरलता से ऋण प्रदान करने के लिए बैंकों और NBFC के बीच एक सह-उत्पत्ति मॉडल की घोषणा की। बैंकों ने भी आरबीआई की सह-उत्पत्ति नीति के तहत बैंकों और एनबीएफसी की ओर से संयुक्त तौर पर ऋणों की सह-उत्पत्ति से लाभ उठाने के लिए इस प्रक्रिया के प्रति अपनी प्रतिबद्धता जताई। इस ढाँचे के तहत, एक बैंक और एक एमएफआई / एनबीएफसी दोनों प्रत्येक हामीदारी और ऋण स्तर पर जुड़ेंगे और ऋण राशि को सहमत प्रतिशत पर साझा करेंगे, जिसमें सभी अन्य संरचनाएँ शामिल होंगी। ऐसी उम्मीद है कि इस तरह के सम्मिश्रण से न केवल एमएसएमई को ऋण के प्रवाह में वृद्धि होगी बल्कि इस क्षेत्र के लिए ऋण की लागत में काफी कमी आएगी। इसके तहत घर के दरवाजे तक एनबीएफसी सेक्टर की पहुंच के साथ कर्ज की कम लागत और बैंकों की व्यापक वित्त पोषण क्षमता के फायदों का संयोजन किया जाएगा, जिससे दोनों ही लाभान्वित होंगे। घर के दरवाजे तक ऋण एवं पुनर्भुगतान सेवाओं की पहुंच सुनिश्चित होने से उपभोक्ताओं को भी मदद मिलेगी।

पैसा-लो डिजिटल लिमिटेड ने पहला सह-उत्पत्ति ऋण समझौता एसबीआई के साथ किया। पैसा-लो डिजिटल लिमिटेड एक प्रमुख गैर-जमा एनबीएफसी है। यह 1992 से परिचालन में है तथा भारतीय रिजर्व बैंक के साथ पंजीकृत है। इस में ग्राहकों के लिए ऋण टिकट 10,000 से 2 लाख रुपये तक डिज़ाइन किये गये जो प्रमुखतया एनबीएफसी को ध्यान में रख कर किए गए।



सह-उत्पत्ति ऋण समझौता के तहत न्यूक्वेस्ट-समर्थित यू ग्रो कैपिटल ने भी व्यापक क्रेडिट आउटरीच और तेजी से संवितरण की सुविधा प्रदान करने के लिए भारतीय स्टेट बैंक के साथ एसएमई ऋण सह-उत्पत्ति समझौता किया है। यू ग्रो कैपिटल बीएसई पर सूचीबद्ध प्रौद्योगिकी-सक्षम लघु व्यवसाय ऋण देने वाला मंच है जिसने ऋण सह-उत्पत्ति में प्रवेश किया है। इस समझौते के तहत 60 मिनट के भीतर ऋण की मंजूरी दी जा सकेगी।

इसके अलावा, वाणिज्यिक बैंकों को प्राथमिकता वाले क्षेत्रों को ऋण वितरण की दक्षता बढ़ाने के लिए जमाराशियां स्वीकृत न करनेवाली किंतु प्रणालीगत रूप से महत्वपूर्ण गैर-बैंकिंग वित्तीय कंपनियों (एनबीएफसी-एनडी-एसआई) के साथ प्राथमिकता क्षेत्र ऋणों की सह-उत्पत्ति की अनुमति दी गई। सह-उत्पत्ति व्यवस्था के प्रावधानों के अनुसार ऋणदाताओं और ऋण प्रदाताओं (बैंकों तथा एनबीएफसी) के बीच जोखिम और पुरस्कारों का न्यायसंगत बंटवारा होना चाहिए। इस प्रभावी कदम में सीमांत जन को आधार बनाया गया है। और साथ हा टियर 3 व टियर 4 के शहरों पर खास ध्यान दिया गया है। इन क्षेत्रों में अमूनन उच्च ओवरहेड्स के कारण बैंकों की उपस्थिति कम है और दूसरी और एनबीएफसी की एक मजबूत वितरण उपस्थिति है। यह जोखिम और इनराम (risk & reward) साझाकरण नीति को बल देता है। इस से एनबीएफसी को पूंजी के बारे में अधिक चिंता नहीं करनी होगी और वह अपना अधिक ध्यान ऋण देने पर केंद्रित कर पायेगा। हमें याद रखना चाहिए की आईएल एंड एफएस और डीएचएफएल घटनाओं के बाद, तरलता तनाव के कारण बाजार से फंडिंग की स्थिति एनबीएफसी के लिए मुश्किल हो गई थी। कई विनियामक सुधारों के साथ सामान्य स्थिति की ओर बाजार धीरे धीरे बढ़ने लगे लेकिन COVID -19 का प्रकोप और आर्थिक गतिविधियों में अनेक अवरोध के कारण वित्तीय प्रणाली का तनाव और गहरा गया। पूरी वित्तीय प्रणाली पर इसका दुष्प्रभाव देखा जा सकता है। अंतर्निहित व्यापार मॉडल के कारण एनबीएफसी पर उनका प्रभाव काफी अधिक था, जिससे उनकी लाभप्रदता में खिंचाव आया।



इसी परिप्रेक्ष्य में सह उधार मॉडल (Co - Lending) की भी घोषणा की गई। एक सह-उधार मॉडल क्या है? 5 नवंबर 2020 को भारतीय रिज़र्व बैंक ने बैंकों और NBFC - नॉन-डिपोजिट टेकिंग - सिस्टेमैटिकली इंपोर्टेंट (NBFC-ND-SI) के बीच सह-उत्पत्ति मॉडल की ऋण योजना को संशोधित किया, (जिसे सितंबर 2018 में लॉन्च किया गया था) और इसका नाम बदलकर 'को-लेंडिंग मॉडल (CLM)' (सह-उधार मॉडल) कर दिया गया। सीएलएम के तहत, बैंकों को एक पूर्व समझौते के आधार पर सभी पंजीकृत एनबीएफसी (एचएफसी सहित)

के साथ सह-उधार देने की अनुमति है। सह-ऋण देने वाले बैंक अपनी पुस्तकों में व्यक्तिगत ऋणों के हिस्से को बैंक-टू-बैंक आधार पर लेंगे। हालांकि, एनबीएफसी को अपनी पुस्तकों पर व्यक्तिगत ऋणों की न्यूनतम 20 प्रतिशत हिस्सेदारी को बनाए रखने की आवश्यकता होगी।

आइए इन दोनों मॉडल के बीच के अंतर को सविस्तार समझते हैं।

सह उत्पत्ति मॉडल-सितंबर-2018	सह उधार मॉडल-नवंबर 2020
प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र को बैंक व NBFC द्वारा ऋण की सह उत्पत्ति	बैंक व NBFC मिलकर ऋण दे सकते हैं
सहयोग ऋण के संयुक्त योगदान तक सीमित	बैंक व NBFC के बीच पंजीकृत समझौता
ऋण का को - ओरिजिनशन मॉडल	ऋण का को लेंडिंग मॉडल

सह उधार मॉडल की व्यापक विशेषतायें :

पिछले साल नवंबर में, RBI ने सह-उधार मॉडल (CLM) के रूप में योजना को फिर से शुरू किया और उधार देने वाली संस्थाओं को अधिक परिचालन लचीलापन प्रदान करने के लिए शर्तों को संशोधित किया। मॉडल का उद्देश्य अर्थव्यवस्था के अनछुए क्षेत्रों में ऋण के प्रवाह में सुधार करना है और बैंकों से धन की कम लागत और NBFC की अधिक पहुंच को देखते हुए अंतिम लाभार्थी को सस्ती कीमत पर धन उपलब्ध कराना है। ग्राहकों के लिए इस मॉडल में अनेक लाभ हैं जिनमें से कुछ को बिन्दुवार नीचे उल्लेखित किया गया है :

- एनबीएफसी ग्राहकों के लिए इंटरफ़ेस का एकल बिंदु होगा और उधारकर्ता के साथ एक ऋण करार करेगा, जिसमें स्पष्ट रूप से व्यवस्था की विशेषताओं और एनबीएफसी एवं बैंकों की भूमिकाओं और जिम्मेदारियों का उल्लेख होगा।
- ग्राहकों के सामने व्यवस्था के सभी विवरणों को अग्रिम तौर पर उजागर किया जाएगा तथा उनकी स्पष्ट सहमति प्राप्त की जाएगी।
- ग्राहक सेवा और उचित व्यवहार संहिता से संबंधित वर्तमान दिशानिर्देश तथा बैंकों और एनबीएफसी से संलग्न दायित्व, व्यवस्था के तहत दिए गए ऋण के संबंध में आवश्यक परिवर्तनों सहित लागू किया जाएगा।
- एनबीएफसी, बैंक के साथ उचित सूचना साझा करने की व्यवस्था के माध्यम से ग्राहक का एक एकीकृत विवरण तैयार करने में सक्षम होने चाहिए।
- दोनों उधारकर्ताओं पर लागू वर्तमान दिशानिर्देशों के अनुरूप वे आपसी सहमति के माध्यम से अंतिम उधारकर्ता पर सर्व-समावेशी ब्याज दर लगा सकते हैं।
- शिकायत निवारण के संबंध में, सह-उधारदाताओं द्वारा एनबीएफसी के समक्ष उधारकर्ता द्वारा पंजीकृत किसी भी शिकायत को 30 दिनों के भीतर हल करने के लिए एक उपयुक्त प्रणाली की व्यवस्था की जानी चाहिए, यदि शिकायत का निपटान 30 दिनों के भीतर नहीं किया जाता है तो उधारकर्ता के पास संबंधित बैंकिंग लोकपाल / एनबीएफसी हेतु लोकपाल या आरबीआई के ग्राहक शिक्षण और संरक्षण कक्ष (सीईपीसी) के समक्ष इसे उठाने का विकल्प होना चाहिए।



बैंक व एनबीएफसी के लिए भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा निम्नलिखित दिशा निर्देश निर्गत किए गए हैं :

- बैंक और एनबीएफसी सीएलएम में प्रवेश के लिए बोर्ड द्वारा अनुमोदित नीतियों को तैयार करेंगे और अनुमोदित नीतियों को अपनी वेबसाइटों पर रखेंगे। उनके बोर्ड द्वारा अनुमोदित नीतियों के आधार पर, दो भागीदार संस्थानों के बीच एक मास्टर करार किया जा सकता है, जिसमें अन्य बातों के साथ-साथ व्यवस्था के नियम एवं शर्तें, भागीदार संस्थानों के चयन के मानदंड, विशिष्ट उत्पाद व्यवस्था और परिचालन के क्षेत्र सहित जिम्मेदारियों के पृथक्करण से संबंधित प्रावधानों के साथ ग्राहक इंटरफेस एवं सुरक्षा के मुद्दों, जैसा कि अनुबंध में वर्णित है, को शामिल किया गया हो।
- बैंक सीएलएम व्यवस्था में शामिल होने पर निर्दिष्ट शर्तों का पालन करते हुए अपने क्रेडिट के हिस्से के संबंध में प्राथमिकता-प्राप्त क्षेत्र की स्थिति का दावा कर सकते हैं।
- सीएलएम, 20 से कम शाखाओं वाले विदेशी बैंकों (डब्ल्यूओएस सहित) पर लागू नहीं होगा।
- सीएलएम को लागू करने के लिए बैंकों और एनबीएफसी द्वारा किया गया मास्टर करार, बैंकों को अपनी बहियों में एनबीएफसी द्वारा उत्पन्न व्यक्तिगत ऋणों में से अपने हिस्से को अनिवार्य रूप से लेने की सुविधा उपलब्ध करा सकता है या किसी ऋण को समुचित सावधानी से संबंधित कारणों के आधार पर उसे अस्वीकार करने का अधिकार सुरक्षित रख सकता है। इस के साथ ही ,

1. यदि करार में बैंक की ओर से अपनी बहियों में एनबीएफसी द्वारा उत्पन्न व्यक्तिगत ऋणों की अपनी हिस्सेदारी लेने के लिए एक पूर्व, अपरिवर्तनीय प्रतिबद्धता की व्यवस्था की गई है तो यह व्यवस्था दिनांक 11 मार्च 2015 को बैंकों द्वारा वित्तीय सेवाएं आउटसोर्स करने के संबंध में जोखिम प्रबंधन और आचार संहिता पर जारी परिपत्र भारिबैं/2014-15/497 बैविवि.सं. बीपी.बीसी.76/21.04.158/2014-15 में निहित मौजूदा दिशानिर्देशों, और समय-समय पर अद्यतन, का अवश्य पालन करता हो। विशेष रूप से, बैंक द्वारा प्रत्याशित समुचित सावधानी हेतु भागीदार बैंक और एनबीएफसी को एक उपयुक्त तंत्र की व्यवस्था करनी होगी क्योंकि मौजूदा दिशानिर्देशों के तहत ऋण मंजूरी प्रक्रिया को आउटसोर्स नहीं किया जा सकता है।

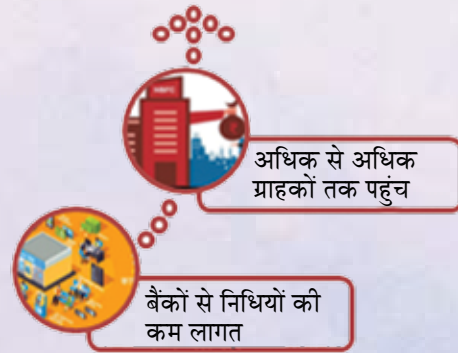
2. बैंकों से यह भी अपेक्षित है कि वे दिनांक 25 फरवरी 2016 को भारिबैं/बैविवि/2015-16/18 मास्टर निदेश डीबीआर. एएमएल.बीसी.सं.81/14.01.001/2015-16 के माध्यम से मास्टर निदेश- अपने ग्राहक को जानिए (केवाईसी) निदेश, 2016 पर जारी दिशानिर्देशों, समय-समय पर अद्यतन, का पालन करें जो कि पहले ही निर्दिष्ट स्थितियों के अधीन, किसी तीसरे पक्ष द्वारा किए गए ग्राहक ड्यू डिलिजेंस पर भरोसा करने के लिए विनियमित संस्थाओं को, उनके विकल्प पर, अनुमति देता है।

3. यद्यपि, यदि बैंक करार के अनुसार एनबीएफसी द्वारा उत्पन्न ऋणों को अपनी बहियों में लेने के बारे में अपने विवेकाधिकार का उपयोग करता है, तो यह व्यवस्था एक प्रत्यक्ष असाइनमेंट

लेनदेन के समान होगी। तदनुसार, अधिग्रहण करने वाला बैंक, न्यूनतम प्रतिधारण अवधि (एमएचपी) के अपवाद के साथ जो इस सीएलएम के संदर्भ में किए गए ऐसे लेनदेन में लागू नहीं होगा, नकदी प्रवाह और अंतर्निहित प्रतिभूतियों के प्रत्यक्ष असाइनमेंट के माध्यम से आस्तियों के हस्तांतरण में शामिल लेनदेनों पर क्रमशः दिनांक 07 मई 2012 को भारिबैं/2011-12/540 डीबीओडी. सं.बीपी.बीसी-103/21.04.177/2011-12 तथा दिनांक 21 अगस्त 2012 को भारिबैं/2012-13/170 गैबैपवि.नीप्र. सं:301/3.10.01/2012-13 के माध्यम से जारी दिशानिर्देशों, समय-समय पर अद्यतन, के संदर्भ में सभी आवश्यकताओं के अनुपालन को सुनिश्चित करेगा।

4. एमएचपी छूट केवल उन मामलों में उपलब्ध होगी जहां बैंक और एनबीएफसी के बीच पूर्व में किए गए करार में परस्पर ऋण से समर्थित शर्त का उल्लेख किया गया हो और प्रत्यक्ष असाइनमेंट के लिए दिशानिर्देशों में निर्धारित अन्य सभी शर्तों का अनुपालन होता हो।

- बैंकों को प्रवर्तक समूह से संबंधित एनबीएफसी के साथ सह-उधार व्यवस्था में प्रवेश करने हेतु अनुमति नहीं दी जाएगी।



बैंक व NBFC का गठजोड़ : दोनों को फ़ायदा : देश की प्रगति

इस योजना के परिचालन से संबंधित दिशा निर्देश निम्नलिखित हैं :

- सह-उधारदात्री बैंक और एनबीएफसी अपने संबंधित एक्सपोजरों के लिए प्रत्येक व्यक्तिगत उधारकर्ता के खाते को बनाए रखेंगे। यद्यपि, बैंकों और एनबीएफसी के बीच सीएलएम से संबंधित सभी लेनदेनों (संवितरण / चुकौती) को बैंकों के साथ बनाए गए एस्क़्रो खाते के माध्यम से संचालित किया जाएगा, ताकि धन के परस्पर मिश्रण से बचा जा सके। मास्टर करार स्पष्ट रूप से सह-उधारदाताओं के बीच विनियोजन के तरीके को निर्दिष्ट करेगा।
- मास्टर करार में अभ्यावेदनों और वारंटियों पर आवश्यक शर्तें समाहित हो, एवं बैंक द्वारा अपनी बहियों में लिए गए ऋणों के हिस्से के संबंध में उत्पत्ति करने वाला एनबीएफसी उत्तरदायी होगा।
- सह-उधारदाता पारस्परिक सहमति के आधार पर ऋण की निगरानी और वसूली के लिए एक ढांचा स्थापित करेंगे।
- सह-उधारदाता पारस्परिक रूप से सहमत शर्तों के अनुसार प्रतिभूति एवं प्रभार के सृजन हेतु व्यवस्था करेंगे।



- प्रत्येक उधारदाता को ऋण खाते के अपने हिस्से के लिए लागू विनियमों के तहत साख सूचना कंपनियों को रिपोर्ट करने सहित एक दूसरे पर लागू संबंधित विनियामक दिशानिर्देशों के अनुसार आस्तियों के वर्गीकरण और प्रावधान की आवश्यकता का पालन करना होगा।
- सीएलएम के तहत ऋणों को बैंकों और एनबीएफसी के भीतर आंतरिक / सांविधिक लेखा परीक्षा के दायरे में शामिल किया जाएगा ताकि वे अपने संबंधित आंतरिक दिशानिर्देशों, करार की शर्तों और मौजूदा विनियामक आवश्यकताओं का पालन सुनिश्चित कर सकें।
- सह-उधारदाता द्वारा किसी तीसरे पक्ष को ऋण का कोई भी असाइनमेंट केवल दूसरे उधारदाता की सहमति से ही किया जा सकता है।
- बैंक और एनबीएफसी दोनों, सह-उधारदाताओं के बीच सह-उधार व्यवस्था को समाप्त करने की स्थिति में, सह-उधार करार के तहत ऋणों की चुकौती तक अपने उधारकर्ताओं के लिए निर्बाध सेवा सुनिश्चित करने के लिए एक व्यापार निरंतरता योजना को लागू करेंगे।
- भारतीय रिजर्व बैंक ने यह स्पष्ट किया है कि सह उत्पत्ति मॉडल के संदर्भ में बकाया ऋणों को उनकी चुकौती या परिपक्वता, जो भी पहले हो, तक प्राथमिकता-प्राप्त क्षेत्र में वर्गीकृत किया जाना जारी रहेगा।

5 ट्रिलियन की इकॉनमी का लक्ष्य:

अर्थव्यवस्था में आई सुस्ती व उसके बाद वैश्विक महामारी कोविड -19 ने पूरे विश्व में वित्तीय गतिविधियों को धीमा कर दिया। भारतीय अर्थव्यवस्था का मौजूदा आकार तकरीबन 2.9 लाख करोड़ डालर है। मगर हमारा ध्यान 5 ट्रिलियन की इकॉनमी पर आज भी केन्द्रित है। भारत का आर्थिक विकास धीरे धीरे अपनी पकड़ बना रहा है। विगत कुछ महीनों के जीएसटी संग्रहण के आंकड़े भी इस की गवाही देते हैं कि आर्थिक गतिविधियों में लगातार वृद्धि हो रही है। हमे अपनी विकास दर को बढ़ाना होगा, कनजंप्शन में उत्तरोत्तर वृद्धि करनी होगी तथा आर्थिक सुधार की बदौलत निजी निवेश चक्रों में तेजी लानी होगी।

हमारी अर्थव्यवस्था मे परिलक्षित हो रहे सुधारो के कुछ प्रमुख कारक नीचे दिये गए है:

ऋण देने व लेने वालों की बेहतर जानकारी व सूचनाओं का समुचित आदान प्रदान

- उत्तरोत्तर प्रतिस्पर्धा के चलते ग्राहक के लिए उधार की लागत में कमी आना
- डिजिटल उधार में जबर्दस्त उछाल
- विनियामक सुधार
- सार्वजनिक ऋण रजिस्ट्री, psb लोन इन 59 मिनट, प्रधान मंत्री आवास योजना जैसी सरकारी पहल
- प्रौद्योगिकी और डेटा विश्लेषण के अधिक उपयोग के कारण परिचालन लागत में कमी

एक सम्मिलित प्रयास से बैंकों और एनबीएफसी के संबंधित तुलनात्मक फ़ायदों का बेहतर लाभ उठाने के लिए और अर्थव्यवस्था के अल्प सेवा प्राप्त क्षेत्रों में ऋण के प्रवाह को बेहतर बनाने के लिए, सह उधार मॉडल एक बेहतर विकल्प है। उधारदात्री संस्थानों को और अधिक परिचालनात्मक लचीलापन प्रदान किया जाना चाहिए। साथ ही उन्हें आउटसोर्सिंग, केवाईसी, आदि पर विनियामक दिशानिर्देशों के अनुपालन को सुनिश्चित करना चाहिए। संशोधित योजना, सह-उधार मॉडल (सीएलएम) के रूप में फिर से नामकरण, का प्राथमिक उद्देश्य बैंकों से मिलने वाले ऋण की कम लागत एवं एनबीएफसी की विस्तृत पहुंच को देखते हुए अंतिम लाभार्थी को किफायती कीमत पर ऋण उपलब्ध कराना है। यह एक सामूहिक जीत की स्थिति है। यह दो क्षेत्रों की अंतर्निहित ताकतों का एक आदर्श विवाह है। एनबीएफसी सोर्सिंग और धन संग्रह में बेहतर हैं और बैंकों में पर्याप्त तरलता व आवश्यक निधियाँ हैं।

परंतु हमें यह भी सोचना होगा कि यदि अच्छे ऋण प्रस्ताव हैं, सुदृढ़ तुलन पत्र हैं तो बैंक अपने ग्राहकों को साझा क्यों करना चाहेगा ? और यदि ऋण प्रस्तावों में मूलभूत कमी है या वे ऋण पात्रता को पूरा नहीं करते तो कोई भी एनबीएफसी इसमें साझेदारी क्यों करेगा? यह तो आने वाला वक्त ही बताएगा... परंतु योजना अभी शुरुआती दौर में है, और इसे मजबूती प्रदान करने के लिए सभी हित धारकों को आगे आना होगा एवं इसे मजबूत समर्थन देना होगा। इस योजना में अनेक खूबियाँ हैं तथा सभी के लिए अनेकानेक लाभ भी हैं।

हम सभी बाज़ार में मांग पूर्ति के महत्त्वपूर्ण सिद्धान्त से भली भांति अवगत हैं। सह उधार मॉडल में NBFC द्वारा ग्राहकों की मांग को तथा बैंकों द्वारा नगदी की आपूर्ति सुनिश्चित की जा सकेगी। साथ ही विनियामक नियंत्रण तथा जोखिम प्रबंधन प्रणाली को और भी ज़्यादा चुस्त दुरुस्त बनाने की आवश्यकता है। भारतीय ग्राहक समूह अपने आप में एक बहुत बड़ा बाज़ार है, जिस पर समस्त विश्व की नज़रे टिकी हुई है। राष्ट्रपिता महात्मा गांधी के सपनों को साकार करते हुए, मेक इन इंडिया के कैम्पेन को आगे बढ़ाते हुए, हमें सह उधार मॉडल जैसी समेकित योजनाओं को पूर्ण सहयोग करना चाहिए।

आज बैंकों के पास पर्याप्त जमा राशियाँ हैं जिन्हें NBFC के माध्यम से समाज के विभिन्न वर्ग के लोगों को आवश्यकतानुसार ऋण दिया जा सकता है। इसके लिए कृत्रिम बुद्धिमत्ता, मशीन लर्निंग तथा अनेक एनालिटिकल टूल्स की मदद ली जा सकती है। अन्तराष्ट्रीय बाज़ार में जो मुकाम कभी कच्चे तेल भंडार या स्वर्ण भंडार को था, अब धीरे धीरे वो जगह डाटा ने ले ली है। आने वाला समय को सूचना युग कहना अतिशयोक्ति नहीं होगी एवं जिसके पास सूचनायें होंगी, वही आधुनिक युद्ध कलाओं में माहिर माना जाएगा। सूचना का भंडार तथा डाटा मार्किंग तकनीक के बल पर आज बहुत कुछ किया जा रहा है। बैंकों के पास तो ये दोनों हैं। बैंकों के पास अनुभव है, एनबीएफसी के पास व्यापक ग्राहक आधार है। तकनीकी उन्नयन के बल पर हम एक नई वित्तीय क्रांति ला सकते हैं। इस क्रांति में जन सहयोग हो, बैंकों की भागीदारी हो, नियमों का अनुपालन हो, NBFC की साझेदारी हो, और साथ ही ऐसे चेक पॉइंट्स हो जिस से बिना भेद भाव या भ्रष्ट आचरण के समस्त प्रक्रिया पारदर्शी ढंग से पूरी की जा सके।



अंतर्द्वंद

- बी.के. पाण्डेय

मुख्य प्रबंधक

क्षेत्रीय कार्यालय, मुजफ्फरपुर



आकाश उठो ना... सात बज गए, अभी तक सोए हो !

आज सुबह टहलने भी नहीं गए, तुम उठ जाओ, हाथ मुंह धो लो, तो मैं चाय बना लाऊँ।

किरण यह सब बोलती जा रही थी और आकाश के बदन पर हाथ फिराती जा रही थी त्आकाश जल्दी उठने वालों में से था।

आकाश उठो न, क्या हो गया आज तुम्हें, उठ क्यों नहीं रहे हो ? आधे घंटे से जगा रही हूँ। तुम तो ऐसे नहीं करते थे, मुझे और भी तो काम है, तुम्हारे पास और ज्यादा नहीं बैठ पाउंगी, तुम उठो तो, साथ चाय पी लें, फिर मैं बाकी कामों में लग जाऊंगी।

किरण लगभग थक सी गई थी, पहले तो थोड़ा मनुहार के बाद वो उठ जाता, फिर प्यार भरी नजरों से किरण को देखता और मुस्कुरा देता। आकाश की यह मुस्कुराहट किरण को अंदर तक आनंदित कर देती, फिर सारा दिन उसका आनंद में बीतता था। वैसे आकाश भी किरण के साथ घर के कामों को निपटाने में उसका साथ देता रहता था।

अब किरण के हाथ रुक गए थे, वह कहीं खो गई थी। बीते रात को आकाश के साथ हुई बातें उसके ध्यान में आने लगे। उसे थोड़ी शंका हुई, कहीं आकाश जानबूझकर तो जग नहीं रहा। रात की बात को लेकर वह नाराज तो नहीं।

वैसे नाराज तो उसे होना चाहिए था। क्योंकि आकाश ने बातों बातों में उसे कितनी बड़ी बात कह दी थी। वह सोच रही थी कि उसने कौन सी ऐसी बात कह दी, जो उसे नहीं करनी चाहिए थी। इतना ही तो कहा था कि, शानू का यह पांचवा सालगिरह है, जन्मदिन के आयोजन की पूरी वीडियोग्राफी करवा लेते हैं। आजकल यह प्रचलन में भी काफी है। सामान्य सा जन्मदिन तो हर साल मनाते ही आ रहे हैं। थोड़ा खर्चा ज्यादा आता, मैनेज हो नहीं जाता, मेरे पास घर खर्च के बचे हुए पैसे थे, उससे मैं मदद को तैयार थी ही। सरला ने अपनी बिटिया का उसके जन्मदिन पर कितना अच्छा वीडियो बनवाया था। कितना अच्छा लगता है, जब भी दोनों का मन प्रसन्न होता है, वीडियो देख लेते हैं। बच्चे के लिए यह दिन फिर थोड़े लौट के आने वाला होता है। उसे आश्चर्य हो रहा था कि कैसे आकाश ने उसके इस विचार का यह कहते हुए लगभग गला घोट दिया था कि, किरण तुम बिल्कुल नासमझ हो, कुछ बोलने से पहले सोच लिया करो, तुम्हें कुछ पता भी है, मैं घर कैसे चला पा रहा हूँ, आमदनी और खर्च करीब-करीब बराबर है। कभी कुछ अलग की आमदनी आ जाती है तो उसे किसी आकस्मिक खर्च के लिए बचा कर रखता हूँ। उसे क्या मैं वीडियोग्राफी में खर्च कर दूँ। मोबाइल से तो फोटोग्राफी होती ही है, क्या वह काफी नहीं। मोबाइल से तो वीडियोग्राफी

भी हो जाती है, क्या किसी स्टूडियो वाले को ही बुलाकर वीडियोग्राफी कराना जरूरी है।

आकाश की यह बातें किरण को चुभ गईं, खासकर उसने उसके लिए जो ठनासमझ शब्द का इस्तेमाल किया था उसके इस संबोधन से वो काफी आहत हुई थी। वह सोच रही थी कि क्या यह उसका भ्रम था, जो अब तक तो वह समझ रही थी कि, घर चलाने में जो जुगत वह लगाती है, एक-एक चीज में किफायत से खर्च करती है, कभी आकाश को यह एहसास नहीं होने देती कि हम अभाव में जी रहे हैं, वो यह सब समझता होगा, पर लगता है शायद नहीं, उसे इस बात का कभी एहसास ही नहीं हुआ। वह सोच रही थी कि, जहां इन सब बातों के लिए उसकी प्रशंसा होनी चाहिए थी, उसे इग्नोर कर दिया गया। क्या मैं नहीं सोचती, सोचती नहीं तो घर चलता क्या ? अपने कितने अरमानों को दबाकर जी रही हूँ, ताकि घर में खुशियों का माहौल रहे...

एकाएक उसने अपने सिर को झटका, खैर परिवार में ऐसा ऊंच-नीच चलता रहता है, अगर इन सब छोटी-छोटी बातों का ध्यान दिया जाए, तो खुशियों के पल ढूँढने से नहीं मिलेंगे।

तभी उसे एहसास हुआ कि, आकाश ने उसके हाथ को अपने सीने के नीचे खींच लिया था। वह औंधे मुंह पड़े-पड़े चुप था।

आकाश क्या हुआ, तुम कुछ बोल क्यों नहीं रहे हो ? उठो ना, मैं कब से तुम्हें जगा रही हूँ। तुम उठ जाओ, तो चाय बना लाऊँ।

तभी आकाश ने बोलना शुरू किया, किरण, Will you excuse me, for whatever I told you last night. आकाश के शब्दों में ग्लानि थी, किरण सब समझ गई। आकाश खुद एक संवेदनशील लड़का था। किरण उसके द्वारा कही बातों से आहत हुई थी, वह यह समझ रहा था। शायद वह इसलिए ही चुपचाप पड़ा था कि बिस्तर छोड़ने से पहले वह किरण से उन सब बातों के लिए खेद जता सके।

Don't say like that, आकाश ऐसा कुछ भी नहीं है, रात की बात से मैं थोड़ी आहत हुई थी, पर बाद में मैंने भी सोचा कि तुम शायद ठीक कह रहे थे।

छोड़ो इन सब बातों को और उठ जाओ, मैं जा रही हूँ, तुम फ्रेश हो लो, मैं चाय बना कर लाती हूँ। ऐसा कहती हुई किरण बाहर जाने लगी पर आकाश ने उसे रोक लिया। किरण का हाथ अपने हाथ में लेते हुए आकाश कहने लगा, Actually Mummy के सामने तुम्हारा यह प्रस्ताव मुझे अव्यवहारिक लगा। एकाएक कई बातें मेरे मन में आ गईं। मम्मी सोचेंगी कि हम लोग यहां मौज मस्ती कर रहे हैं। तुम तो जानती हो वो लोग गांव में अभाव में जी रहे हैं। मैं उनकी कुछ भी आर्थिक



सहायता नहीं कर पा रहा हूँ, जो मेरी नैतिक जिम्मेदारी बनती है। वे तो एक-दो दिन बाद चली जायेंगी, वह तो यही सोचेंगी ना कि हम लोग केवल अपनी सुख-सुविधा देखते हैं, उन लोगों की कोई भी चिंता नहीं है हमें ऐसे में बाकी चीजें तो क्षम्य हैं पर वीडियोग्राफी कराना मुझे फिजूलखर्ची लगा, और तत्काल में ही मैंने तुम्हें वह सब कुछ बोल दिया। उस वक्त तो मुझे भी ध्यान नहीं रहा, पर रात में जब सोने आया तो मेरे द्वारा कही सारी बातें मेरे दिमाग में घूमने लगीं। तब मुझे लगा कि मुझसे भूल हो गई है। मुझे तुम्हें वह सब नहीं कहना चाहिए था, तुम नासमझ नहीं तुम तो काफी समझदार हो। अगर तुम्हारा साथ नहीं होता और तुम समझदारी से घर नहीं चलाती तो, इतनी महंगाई में इतने सुंदर ढंग से हम लोग रह सकते क्या?

अरे छोड़ो ना.... आकाश तुम यह सब क्या लेकर बैठ गए, रात भर अपने सिर पर बोझ लिए सोचते रहे, यह सब बातें तो रात में ही बोल कर मन हल्का कर ले सकते थे।

नहीं किरण, रात में शायद मैं तुम्हें इतनी बातें नहीं समझा पाता, क्योंकि मेरा मानना है कि कोई बात तब कहनी चाहिए जब अगला उसे समझने की स्थिति में हो। तुम मानो या ना मानो रात में उस बात को लेकर तुम दुखी तो हुई ही थी, तुम्हारे चेहरे से मुझे ऐसा लग गया था।

बहू, कहां हो? शानू जग गया है क्या? मां ने बाहर से आवाज लगाई।

जी मां जी, आई, कहती हुई, किरण आकाश से अपना हाथ लुड़ाकर बाहर चली गईं। पर आकाश का मन हल्का नहीं हुआ था। उसने किरण को तो समझा लिया था पर अपने आप को नहीं समझा पा रहा था। उसके मन में एक कसक थी, क्या वह एक मां की छोटी सी इच्छा पूरी करने में असमर्थ हो जाएगा। फिर किरण गलत तो नहीं कह रही थी, शानू का यह पांचवां जन्मदिन था, उसे याद है पूर्व में भी किरण ने अपनी यह इच्छा उससे जाहिर की थी, जिसे उसने इतना सीरियसली नहीं लिया था। तब की तब देखेंगे, ऐसा कहकर बात टाल दिया था। उसने निश्चय किया कि वह प्रयास करेगा कि किरण की यह इच्छा भी पूरी हो जाए। यह उसका वहम था कि मां बुरा मान जाएगी, मां क्यों बुरा मानेगी। भला किसी मां को अपने बच्चों की खुशियों का बुरा लगता है क्या, मां तो खुश ही होंगी और एक बात यह भी है कि मां कहां जन्मदिन में बार-बार रहती हैं। इस बार भी तो काफी कहने पर आई हैं। वीडियोग्राफी होगा तो मां के खुशियों के पल भी तो उसमें कैद होंगे।

फिर उसे याद आया कि मां ने कैसे उसे हाई स्कूल जाने के लिए जरूरी साइकिल पापा से ज़िद करके उसे दिलवाई थी। यह अलग बात थी कि साइकिल उस वक्त उसकी जरूरत थी। जरूरत बेजरूरत कुछ नहीं होता, मां-बाप अपने बच्चों की इच्छा पूरी करते हुए ही खुश होते हैं, चाहे जैसे भी हो, बच्चों की मांगें पूरी करना वो अपनी जिम्मेदारी मानते हैं।

अरे तुम उठे नहीं हो, लो मैं चाय लेकर आ गईं। उठो, अब और नहीं। चलो, चाय ठंडी हो जाएगी, जल्दी से चाय पी लो, मुझे शानू को भी तैयार करना है, वह जग गया है। मां को तंग कर रहा है।

मां ने चाय पी ली? आकाश ने पूछा।

हां, मां ने चाय पी ली। वह तो नहा धोकर पूजा पाठ करके तैयार हो चुकी हैं।

सुनो ना, मां को कुछ नाश्ता करा दो। गांव में वे लोग सबेरे कुछ नाश्ता करके, फिर काम में लगते हैं।

अरे भाई हां, पर तुमसे फुर्सत मिले तब न. देखो कितना बज गया है और मैं अभी भी तुममें ही व्यस्त हूँ. और सुनो तुम्हारा आज का काम याद है ना. सोच रहे हैं शाम में पार्टी जल्दी शुरू कर देंगे, और रात के 9:00 बजते-बजते समाप्त कर देंगे, ताकि बाहर से आने वाले गेस्ट समय से अपने घर लौट सकें.

चाय मुझे आज कुछ ज्यादा ही मीठी लग रही है।

व्यंग्य कर रहे हो क्या?

अरे नहीं भाई, तुम्हें नहीं लग रहा?

अरे हां, मैंने तो गौर ही नहीं किया, सचमुच चाय कुछ ज्यादा ही मीठी हो गयी है. लगता है दोबारा चीनी डल गया है.

अरे मां को भी तुमने ऐसे ही चाय दे दी है क्या?

नहीं भाई, मुझे पता है, मां तो बिना चीनी की चाय पीती हैं, उनका पहले बना दिया था, फिर अपने लिए बनाया है. परोक्ष रूप से चाय में मिठास इसलिए भी ज्यादा लग रहा था क्योंकि, आज एक दुविधा-शंका खत्म हुई थी, मन से एक बोझ उतरा था, तो संबंध में प्रगाढ़ता और बढ़ गई थी. परिवार में बीच-बीच में नोक झोंक जरूरी होती है। नोक झोंक बुरी बात नहीं, अच्छी बात होती है. मन का विकार निकलता है, मन में चल रही दुविधाओं का नाश होता है, संबंध और मधुर हो जाते हैं. इन सब छोटी छोटी बातों से एक-दूसरे के प्रति समर्पण का भी भाव व्यक्त हो जाता है.

Good Morning my dear son, Happy birthday to you my dear Shanu. आज -आजा, आज मेरा बेटा 5 साल का हो गया. ऐसा कहते हुए आकाश ने शानू, जो इस बीच खुद से चलता हुआ कमरे में आ गया था, को अपनी गोद में भर लिया और खुशियों से झूम उठा, किरण भी उसे पुचकारने लगी. तीनों फिर एक साथ मां के कमरे में आए, मां के चरण छुए और उनका आशीर्वाद लिया.

मां कैसी हो, रात में सोने में कुछ दिक्कत तो नहीं हुई, वो तो शानू कल तुम्हारे साथ सोने की ज़िद कर बैठा था इसलिए इसे तुम्हारे पास छोड़ना पड़ा. इसने तंग तो नहीं किया, वैसे यह बड़ा नटखट है, तुम्हें तंग तो जरूर किया होगा उसने.

नहीं-नहीं, ये तंग क्यों करेगा, दादा-दादी अपनी पोते-पोतियों से तंग थोड़े ही न होते हैं, उन्हें तो इनके सानिध्य में अलौकिक सुख मिलता है. रात में उसने मुझे थोड़ा भी तंग नहीं किया, बल्कि मेरी सुध लेता रहा, मेरे शरीर पर पाँव चढ़ाकर मुझे पकड़े रहा, कहीं मैं गिर न जाऊं.

किरण मन ही मन समझ रही थी कि यह तो उसकी सोने की आदत ही ऐसी है, पर अपने-अपने विचार, किसी को पत्थर तो किसी को उसी में



भगवान दिखता है. किरण सोच रही थी, कैसे एक मां किसी चीज को किस रूप में लेती है, इसी में इनका बच्चों के प्रति स्नेह झलकता है, यही कारण होता है कि पोते-पोतियां भी अपने दादा-दादी के प्रति मां-बाप से ज्यादा समर्पित रहते हैं.

मां, वैसे तो हम शानू का जन्मदिन सामान्य तरीके से अपने में ही मना लेते हैं पर चूँकि इस बार उसका पांचवा जन्मदिन है तो इस बार थोड़ा बड़ा करने की सोच रहे हैं. शाम में कुछ लोगों को बुलाया है, छोटी सी पार्टी रखी है, यूँ तो ज्यादा बच्चे हीं होंगे, पर कुछ के माता-पिता भी आएंगे, थोड़ी चहल-पहल रहेगी, गाना-बजाना भी होगा, तुम्हें असुविधा तो नहीं होगी?

किरण ने बातों का शिलशिला जारी रक्खा, मां जी, वैसे बहुत ज्यादा नहीं, थोड़ा ही करेंगे, क्या करें मांजी समाज में रहना है तो यह सब भी करना ही पड़ता है, आप तो जानती हैं न आजकल थोड़ा बहुत यह सब नहीं करेंगे तो लोग backword समझने लगते हैं, फिर इसी बहाने बच्चे को लोगों का आशीर्वाद भी मिल जाता है, बच्चे भी बड़े होने पर इन सब आयोजनों के होने ना होने की बात पूछते हैं.

अरे बेटा, मैं सब समझती हूँ ऐसी खुशियों के पल को मनाना ही चाहिए, वरना दुनिया में आज भी कुछ लोग ऐसे हैं, जिन्हें यह अवसर प्राप्त ही नहीं होता. तुम लोग मेरी चिंता छोड़ो, मेरी तरफ से निश्चित होकर तैयारी में जुट जाओ, मेरे लायक भी कुछ हो तो बताओ वैसे अगर तुम कहो तो जन्मदिन का खीर मैं बना दूँ.

जरूर मां जी मैं सारा इंतजाम कर दूंगी, आप ही बनाना.

मां ने बैग से एक कपड़ा निकाल कर बहू को देते हुए कहा, बहू इसके दादाजी ने शानू के लिए कपड़ा भिजवाया है. अंदाज से लिया है, जरा पहना कर देख लो, कहीं छोटा-बड़ा तो नहीं होगा.

हां माँ जी, अभी इसे चेक कर लेती हूँ और शानू को पहना कर अभी आपके सामने लेकर आती हूँ. ऐसा कहते हुए, कपड़े और शानू को लेकर वो कमरे से बाहर चली गई. साथ ही, आकाश भी यह कहता हुआ, कमरे से निकल गया कि मां मैं भी थोड़ा फ्रेश हो लेता हूँ.

मां कमरे में बेसब्री से इंतजार कर रही थी, शानू को उसके दादाजी का भेजा कपड़ा पहने हुए देखने के लिए. पर काफी देर हो गई, वो आई नहीं, अब मन में स्त्री सुलभ आशंका हुई, पता नहीं बहू को कपड़े अच्छे लगे या नहीं. एकाएक उसे मनोरमा की बातें याद आ गई कि कैसे उसकी बहू ने उसके पोते के जन्मदिन पर दादा जी द्वारा भेजे हुए कपड़े उसे नहीं पहनाई। और यह कहते हुए उनका निरादर किआ था कि उसे वो कपड़े पसंद ही नहीं।

खैर, उसने मन में आ रहे, ऐसे नकारात्मक विचारों को एक पल में झटक दिया, उसकी बहू मनोरमा की बहू से बिल्कुल भिन्न है, वो ऐसा निरादर कभी नहीं करेगी। पर काफी देर हो गयी थी, संशय बना हुआ था, इतनी देर भी तो नहीं लगनी चाहिए, कपड़ा चेक करने में. बेकार का मन खट्टा मत कर. उसने मन को समझाया, हो सकता है वो किसी काम में व्यस्त हो गई होगी. उसने निर्णय किया कि वो उन सब उल-जलूल

बातों को मन में लाकर, अपना व्यवहार खराब नहीं करेगी. वह ये सब सोच ही रही थी कि बहू ने कमरे में प्रवेश किया, उसके एक हाथ में नाश्ता एवं एक हाथ में पानी का ग्लास था.

लीजिये माँ जी, नाश्ता कर लीजिए, और नाश्ता हाथ में देकर यह कहते हुए चली गई कि, मां जी आप नाश्ता कर लीजिए, मैं जा रही हूँ, क्योंकि कुछ और काम निपटाने हैं.

कितने करीने से उसने नाश्ते की प्लेट सजाई थी, चूड़ा का भुजा, हरी मिर्च, गजजूरा मूंग-चना, खीरा, मूली, सेव, यह सब देख मन ही मन बुदबुदाई कि पढ़ी-लिखी एवं सुसंस्कृत बहु लाने का यही तो फायदा होता है. उसके हर काम में समझदारी झलकती है. नाश्ता देखने में जितना सुंदर था, स्वादिष्ट भी उतना ही था. मां नाश्ता किये जा रही थी और वह दिन याद कर रही थी, जब शुरू में उसने किरण को अपनाने से इंकार कर दिया था. आकाश ने किरण से प्रेम-विवाह किया था. किरण स्वजातीय थी, परिवार भी समतुल्य था, शायद उसके पिताजी उसका रिश्ता लेकर आते तो, वो ना भी नहीं करती, क्योंकि किरण देखने में भी खूब सुंदर नहीं तो सुन्दर अवश्य थी. उसका विरोध तो केवल इस बात पर था कि आकाश प्रेम विवाह कर रहा था. पर शादी के बाद तो किरण ने उनके विरोध को भी बहुत बढ़िया ढंग से संभाल लिया और धीरे-धीरे घर में ऐसी रच बस गई कि सबकी प्यारी हो गई.

मां की तन्द्रा मोबाइल के रिंगटोन से टूटी, जो दादाजी ने गांव से उसका हाल-चाल पूछने के लिए किया था. नाश्ता भी तब तक समाप्त हो गया था, उसने फटाफट हाथ धोया और फोन रिसीव कर लिया, हेलो जी, प्रणाम! सब ठीक है, आप कैसे हैं. हां-हां चाय-नाश्ता सब समय पर हो गया है, आकाश बहू-बेटे के साथ सुबह मेरा चरण स्पर्श करने आया था, शाम को पार्टी रखी है, आप भी आते तो इन लोगों के साथ-साथ मुझे भी बड़ा अच्छा लगता. खैर, आप सुनाइए, चाय-नाश्ता हुआ कि नहीं, समय पर दवाई ले लीजिएगा, मेरी चिंता मत करिएगा, फिर शाम को फोन करिएगा, तो पार्टी के बारे में बताउंगी..... दादा जी उधर से कुछ बोल रहे थे, मां जी मुस्कराए जा रही थी, धत रखिए अब, प्रणाम !

मां ने फोन का कॉल काटा, एक लंबी सांस लेती हुई भगवान् का धन्यवाद की, भगवान तेरा लाख-लाख शुक्र है, तुमने हमारे बगिया को खुशियों से भर दिया है.

बाहर से शानू के रोने की आवाज आ रही थी, शायद किरण उसे नहला रही थी. आकाश भी घर के अन्य कार्य में व्यस्त था. थोड़ी देर में बहू शानू को अच्छे से तैयार करके ले आई. उसे मां के पास रखती हुई बोली, मां जी, यह थोड़ी देर आपका मन बहलाएगा, जब तक मैं बाकी के काम निपटा लूं.

हां, बहू ठीक है, आ जा मेरा शानू बेटा, राजा बेटा, आज मेरे पास, आज राजा बेटा के जन्मदिन की पार्टी है. मेरा बाबू सजेगा, केक कटेगा, बैलून फूटेगा, चॉकलेट बंटेगा, शानू भी दादी के साथ मस्त था. और आनंद ले रहा था, दादी ने एक प्यारी सी गीत भी उसे सुनाई.

‘मेरा राजा, राज दुलारा, सारे घर का प्यारा है, खूब पढ़ेगा, खूब बढ़ेगा, जग में दादाजी का नाम रोशन करेगा, बुढ़ापे का सहारा बनेगा, हम सब



के सारे कष्ट हरेगा.....’

गीत सुनते-सुनते शानू नींद की आगोश में चला गया और मां जी को भी थोड़ी झपकी आ गई.

दिन के 2 बजे, बेटे-बहू ने मां को जगाया. मां जी चलिए, खाना खा लेते हैं, हां, बेटा चलो चलते हैं और सभी ने साथ बैठकर खाना खाया. काफी अच्छा खाना बना था, चावल, दाल, आलू-गोभी की सब्जी, बैंगन का भाजा, पापड़, सलाद, दही आदि. मन तृप्त हो गया, सभी ने खाना खाया, फिर घर संसार की बातें की. खाना खाकर मां फिर अपने कमरे में आ गई.

मां जी अपने बेटे बहू के व्यवहार से बहुत खुश थीं, कभी-कभी उसे बहू के सामने शर्मिंदगी का एहसास हो रहा था, क्योंकि आकाश ने जो बहू के साथ रात में दुर्व्यवहार किया था, वह उनकी नजरों में भी निंदनीय थी, वैसे बात पर गौर किया जाए, तो दोनों के तर्क अपनी अपनी जगह दुरुस्त थे. केवल आकाश का बात करने का लहजा गलत था, उसे बहु के लिए नासमझ शब्द का इस्तेमाल नहीं करना चाहिए था। मां को भी आकाश के इस व्यवहार की आशंका नहीं थी. वह आकाश को जानती है, बचपन से ही उसने अपने आप में अच्छे संस्कार विकसित किए हैं, पर तब की बात और थी, तब आकाश उनकी छत्रछाया में पल बढ़ रहा था, पर अब तो वह अपने परिवार का खुद ही कर्ताधर्ता है, विगत सात-आठ साल से वह उन लोगों से अलग पत्नी के साथ रह रहा है. इतना वक्त किसी के व्यवहार में परिवर्तन आने के लिए पर्याप्त है. मां ने सोचा कि, क्या उन लोगों के मामले में उसका दखल देना अच्छा रहेगा, क्या वो बहू की इच्छा को पूरा नहीं कर सकती? कितना खर्च आता होगा, एक प्रोफेशनल फोटोग्राफर को बुलाकर, वीडियो करवाने का, उसने मन ही मन निर्णय किया कि वह इस संबंध में आकाश से बात करेगी और कहेगी कि तुम इसका इंतजाम करो, जो भी खर्च आएगा, वह मैं दे दूंगी. कितना अच्छा लगेगा, बहू का उत्साह भी दोगुना हो जाएगा, मां जी के चेहरे पर तत्काल एक काल्पनिक खुशियों की लहर दौड़ गई. मां आकाश को आवाज देने ही वाली थी कि बहू कमरे में आ गई. मां जी मैंने रसोई में सारी तैयारी कर दी है, आप खीर बना लीजिए, तब तक मैं ड्राइंग रूम ठीक कर लेती हूँ।

मां किचन में खीर बनाने में जुट गई. बहू, आकाश दिख नहीं रह है ?

कहीं निकले हैं लगता है, कुछ कह कर नहीं गए हैं। अभी आ जाएंगे मांजी, क्यों कोई बात है क्या? नहीं, बस यूँ ही पूछ लिया. थोड़ी देर में खीर बन गया, मां ने किचन से निकलकर बहू को बताई की खीर बन गया है. उसने देखा कि अकास आ गया है, दोनों बेटे और बहू शाम की पार्टी के लिए फाइनल तैयारी में जुटे हैं. फिर उसने कुछ सोच कर दोनों को डिस्टर्ब नहीं किया.

आकाश इस बीच समय निकाल कर स्टूडियो चला गया। वहां उसने वीडियोग्राफी के लिए बात की। पर वीडियोग्राफी के लिए जो खर्च स्टूडियो वाले ने उसे बताई वो सचमुच आकाश के बजट के बाहर की चीज थी। बेचारे का मन छोटा हो गया। वो चिंता में पड़ गया। वो दूसरे स्टूडियो चला गया इस उम्मीद से की वहां कुछ सस्ता मिल जाए। पर

उसने भी लगभग वही खर्च बताई। अब आकाश सोचने लगा कि वो क्या करे। उसे विवेक की याद आई, विवेक की जान पहचान वाला एक स्टूडियो था शायद वह कुछ कम में कर दे, उसने मोबाइल से विवेक से बात करने की सोची, मोबाइल निकाल भी लिया, वो बात करने ही वाला था कि उसने सोचा, अगर वो उससे बात करेगा और फिर बुक नहीं करेगा तो विवेक सोचेगा कि वो कितना कंजूस है, अब तक तो ये बात केवल उसके मन में थी वो बाहर आ जाएगी, फिर विवेक इस बात की चर्चा दोस्तों में कर देगा और उसकी जगह हंसाई होगी, जो किरण भी कतई बर्दाश्त नहीं करेगी। वह बड़ा पसोपेश में पड़ गया। उसे आत्मग्लानि होने लगी। थोड़ा दुखी भी हुआ। फिर उसने निश्चय किया कि वो अपनी असमर्थता बता कर किरण से माफी मांग लेगा। और वापस घर लौट आया क्योंकि घर पर अभी बहुत काम बांकी थे।

शाम के 7 बजने वाले थे, मेहमानों के आने का सिलसिला शुरू होने वाला था. किरण ने मां से कहा कि माँ जी आप भी तैयार हो जाइए, हम लोग भी तैयार हो रहे हैं, क्योंकि लोग अब आने लगेगे. किरण ने पहले शानू को तैयार किया, फिर स्वयं तैयार होने लगी. आकाश तैयार होकर ड्राइंग रूम की सजावट को एक बार फिर से देख रहा था कि, तैयारी में कोई कसर तो नहीं रह गया है. उसने देखा, सभी चीजें करीने से सजे थे, केक, गुब्बारे, चॉकलेट. धीमें-धीमें स्पीकर पर जन्मदिन के गाने बज रहे थे. आकाश ने माँ के लिये अलग से बैठने का इंतजाम किया था, उसी पर मां को सम्मान के साथ बिठाया.

अब मेहमान आने शुरू हो गए थे, प्रायः सभी कुछ ना कुछ उपहार लेकर आए थे. जो भी मेहमान आते आकाश उनका परिचय माँ से कराता और मां का उस मेहमान से. लोग आकर अपना स्थान ग्रहण कर रहे थे, बच्चे एक दूसरे से मेलजोल बढ़ा रहे थे, कुछ तो एक दूसरे से पूर्व परिचित लगे तो कुछ अनजान, इसमें से कुछ नई-नई पहचान बना रहे थे तो कुछ यूँ ही समय का इंतजार कर रहे थे. 7 बजते-बजते सारे मेहमान आ गए. मां जी को यह दृश्य बड़ा आनंदित कर रहा था. बाकी लोगों की तरह अब वह भी शानू का इंतजार कर रही थी. कपड़े वाली बात एक बार फिर उसके मन में घूम गई, एक दुविधा मन में शुरू हो गई, फिर वीडियोग्राफी वाली बात भी उसे थोड़ा विचलित कर रही थी. थोड़ी देर के लिए उसका मन इन सब बातों की तरफ अनायास ही खींचा चला गया.

तभी आकाश ने कमरे में प्रवेश किया और सभी बच्चों से मुखातिब होकर बोला, चलो चलो सारे बच्चों मेरे साथ, सारे बच्चों को अपने पास बुलाया और उन सब को लेकर बाहर चला गया. थोड़ी देर में सारे बच्चे वापस आते दिखे और उनके साथ शानू भी. सारे बच्चे खुशियों से झूमते कमरे में प्रवेश कर गये. माँ ने देखा इन सब बच्चों के साथ शानू नए-नए कपड़े पहने सुंदर रूप में सज सँवर कर मम्मी-पापा के साथ चला आ रहा था. इतना मनोहारी दृश्य देखकर माँ का मन गदगद हो गया, कितना सुहावन लग रहा था, वह आनंद लेने लगी.

एक सुंदर सा केक एक टेबल पर रखा था, आसपास चॉकलेट, बिस्कुट, बैलून आदि रखे थे. 5 अंक का प्रतीत होता एक मोमबती भी केक के पास रखी हुई थी जो यह बताने के लिए था की यह सानू का पांचवा जन्म दिवस था. आकाश ने मां को भी बुला लिया. मां-पापा एवं दादी के बीच खड़े होकर शानू ने केक काटा. केक के काटते ही



कमरे में हैप्पी बर्थडे टू यू शानू के गीत बजने लगे, सभी लोग भी साथ में गाने लगे. सभी ने एक-एक कर शानू को आशीर्वाद दिया, फिर फोटोग्राफी का दौर शुरू हो गया. सभी ने अपने अपने मोबाइल से तस्वीरें ली, किसी ने फोटोग्राफी तो किसी ने वीडियोग्राफी की. फिर खाने-पीने का शिलशिला शुरू हुआ. 9:0 बजते बजते सब कुछ संपन्न हो गया. खाना भी बहुत स्वादिष्ट बना था. सभी मेहमानों ने आकाश एवं किरण की जमकर तारीफ की, कितना सुंदर व्यवस्था था, एकदम संतुलित नजारा, न शोर शराबा ना ज्यादा तामझाम. जो जरूरी था, वह सब कुछ हुआ. सभी दोनों की व्यवस्था एवं समझदारी की तारीफ कर रहे थे. सभी ने विदा ली, विदा लेते हुए कुछ मेहमानों ने माँ जी के चरण स्पर्श कर उनका आशीर्वाद लिया. आकाश एवं किरण ने भी पार्टी में आने के लिए उनका आभार जताया. बच्चे भी एक दूसरे से फिर मिलने का वादा करते हुए चले गए. अब तक शानू थोड़ा थक गया था, सो किरण उसे उसके कमरे में सुलाने चली गई. आकाश और माँ थोड़ी देर के लिए कमरे में अकेले रह गए. आकाश सोफे पर निढाल होकर पड़ा था, मां उसे एकटक देखे जा रही थी, उसे अपने बेटे पर गर्व हो रहा था कि कितना समझदार है उसका बेटा. लोग कितनी तारीफ कर रहे थे उसकी. आज समाज में लोग दूसरों की तारीफ कम ही करते हैं, दिखावे के लिए थोड़ा बहुत करते हैं, पर दिखावे में और असल में फर्क होता है. माँ ने देखा था आकाश के प्रति व्यक्त किए गए लोगों के उद्गार में दिखावा नहीं सत्यता थी .

मां तुम्हें भूख लगी होगी, किरण बस अभी आती है तो हम लोग भी खाना खा लेंगे.

हाँ, हाँ बेटा कोई बात नहीं, भूख तो तुम लोगों को भी लग गई होगी और माँ फिर सोचने लगी, ऐसी प्रतिष्ठा पाने के लिए बहुत जोड़ घटाव करना पड़ता है, जिस समाज में रहते हैं उसका बराबर ध्यान रखना पड़ता है, कभी -कभी किसी बात को लेकर मन को समझाना भी पड़ता है, लोग बाग बोलते नहीं है पर गौर करते हैं एवं उसका विश्लेषण भी करते हैं, वरना उसी समाज में रह रहे सभी लोगों को एक समान प्रतिष्ठा समाज में थोड़े ही मिलती है.

आकाश चलो, माँ जी चलिए हम लोग भी खाना खा लेते हैं, शानू सो गया है. खाना खा कर फिर घर भी ठीक करना है, कहते कहते बहू ने कमरे में आकर सभी को आग्रह किया.

सभी अब खाने की मेज पर थे एवं खाना प्रारंभ हो चुका था. मां कल तक और रुक जाओ ना, आकाश ने खाते-खाते मां से आग्रह किया, तुम आई तो पार्टी में चार चांद लग गया. कहाँ बराबर आ पाती हो.

हाँ, माँ जी आकाश सही कह रहे हैं, किरण ने आकाश का समर्थन करते हुए कहा, गांव में अभी कुछ वैसा काम भी तो नहीं है. कम से कम कल तक रुक जाइये, परसों चले जाइएगा, बाबूजी को मैं मना लूंगी.

अरे नहीं बेटा, बाबू जी की बात नहीं है, 4 दिन तो रुकी ना, तुम लोग तो जानते हो गांव में सब कुछ तो मुझे ही देखना पड़ता है. तुम लोगों को लगता होगा कि गांव में क्या काम है, पर ऐसी बात नहीं है, घर गृहस्थी में कई तरह के काम आते रहते हैं, सामने रहो तो सब ठीक, वरना सब

गड़बड़ कर देते हैं. फिर कोई ऊंच-नीच हो गई तो उसे ठीक करने में माथापच्ची अलग. मुझे भी बहुत अच्छा लगा. अब जो तय है उसी के अनुसार कल निकल जाऊंगी. मैं तुम लोगों के व्यवहार से एवं समाज में जो प्रतिष्ठा तुम लोगों ने बनाई है, इससे बहुत खुश हूँ बेटा, ऐसी ही समझदारी से आगे का जीवन भी जीना ताकि हम लोगों का सिर गर्व से आगे भी ऊंचा रहे. अब शानू की पढ़ाई लिखाई का भी कुछ सोचो, अच्छे स्कूल में उसका दाखिला कराओ, जहां का वातावरण सही रहे, क्योंकि स्कूल का वातावरण एवं पढ़ाई सही रहेगा तभी शानू भी ढंग की पढ़ाई कर पाएगा, वरना बुरी संगत में पड़कर अपना जीवन नष्ट कर बैठेगा. यह भी प्रयास करना कि वह पढ़ाई के साथ-साथ नैतिक शिक्षा पर भी ध्यान दें, क्योंकि अच्छे संस्कार का जीवन में बड़ा महत्व होता है.

हां मां तुम ठीक कह रही हो हमने भी जो संस्कार तुम लोगों से सीखा है वे आज काम आ रहे हैं.

हां माँ जी, मेरी मां भी बचपन से हमें यही शिक्षा देती आई है और मेरा भी मानना है कि समाज में उन सब मूल्यों का हास नहीं होना चाहिए, एक दूसरे के सुख दुख में शामिल होकर लोग एक दूसरे से अंतर्मन से जुड़ते हैं और इसके परिणाम स्वरूप संबंधों में जो प्रगाढ़ता आती है, वह लंबे समय तक टिकती भी है.

किरण ने चाहा की मां को थोड़ी खीर और दे पर माँ ने मना कर दिया, बहू अब और कुछ नहीं चाहिए, तुम लोग खाओ ना, तुम लोगों ने तो कुछ भी नहीं खाया बातों में ही उलझे रह गए.

नहीं मां ऐसा नहीं है हम लोगों का भी हो गया.

चलो अब जब तुम रुकोगी नहीं तो जल्दी सो जाओ, क्योंकि सुबह जल्दी जागना भी पड़ेगा. सुबह 7 बजे वाली अगर छूट गई तो फिर शाम में 3 बजे ही ट्रेन है, उससे तुम्हें घर पहुंचने में रात हो जाएगी.

चलो, मां सोने चली गई, अब हम लोग भी आराम कर लेते हैं. जब तक नींद नहीं आई आकाश और किरण दोनों बातें करते रहे. ज्यादातर पार्टी की ही बातें होती रही. आकाश सब कुछ ठीक-ठाक निकल गया, सारे लोगों ने पार्टी का खूब आनंद लिया, बड़ा मजा आया.

पर इसमें तुम्हारा ही योगदान सबसे ज्यादा है, आकाश ने किरण से कहा.

वह कैसे, किरण ने पूछा ?

अरे सीमित संसाधनों में भव्य आयोजन करना तो कोई तुमसे सीखे. मैं धन्य हूँ किरण की तुम मेरी जीवनसंगिनी हो. आकाश सोच रहा था कि वह स्टूडियो गया था, ये बता उसे बात दे फिर उसने सोच जब ऐसा हो ही नहीं पाया तो फिर उन बातों का कोई मतलब नहीं, फिर से उसकी चर्चा कर उसका मन दुखी करना उचित नहीं, सो उसने इसकी चर्चा नहीं की।

माँ जी अगर कल तक रुक जाती तो मैं उन्हें पहाड़ी वाले मंदिर ले जा कर पूजा करा लाती.

मां नहीं रुकेगी, मैं उसे जानता हूँ. वह ऐसी ही है, एक बार निश्चय कर लिया तो उसी पर कायम रहती है. पर ऐसी बात नहीं है अगर उसे लगता



है कि ऐसा करना उचित है तो फैसला बदल भी लेती है पर यहाँ कुछ वैसा है नहीं तो वह अब नहीं रुकेगी।

किरण ने 5 बजे सुबह का अलार्म लगा दिया था। सुबह उठकर उसने नाश्ता बनाया जो उसे मां जी को रास्ते में खाने के लिए देना था, फिर चाय बनाई, आकाश को जगाया तब तक माँ भी जग गई थी और तैयार हो रही थी। तीनों ने साथ चाय पी, मां ने नाश्ता किया, शानू अब तक सोया हुआ ही था, किरण उसे जगाने जाने लगी तो माँ ने मना किया, बोलीं उसे मत जगाओ।

नहीं मां जी, बाद में जब वह आपको खोजेगा और नहीं देखेगा तो रोएगा, अभी जगा देती हूँ, कम से कम आपके चरण छूकर आशीर्वाद तो ले लेगा। किरण उसे जगा कर ले आई।

अरे शानू बेटा जग गया, आओ आओ, मैं जा रही हूँ। गोदी में लेकर माँ ने उसे दुलार किया। शानू भी दादी को तैयार देखकर कुछ अकचकाया, फिर दादी के गाल छू कर प्यार करने लगा।

मां चलो अब चलते हैं।

हां बेटा चलो।

किरण ने माँ को एक मिठाई का डब्बा पकड़ते हुए कहा कि मां जी यह मिठाई का डब्बा रख लीजिए, बाबू जी एवं अन्य सभी लोगों का मुंह मीठा करा दीजिएगा। बाबू जी से कहिएगा की उनका भेजा हुआ शानू का कपड़ा बहुत अच्छा लगा, हम लोगों को बहुत पसंद आया।

हाँ वह, मैं उन लोगों का मुंह भी मीठा करवाऊंगी और जन्मदिन के पार्टी के बारे में भी विस्तार से बताऊंगी। माँ ने तभी बहू के हाथ में एक रुमाल में लपेटे कुछ दिए और कहा, बेटा यह रख लो, शानू को स्कूल में दाखिले में भी कुछ मदद हो जाएगी। प्रयास करना कि इसका दाखिला किसी अच्छे स्कूल में ही हो। आगे की उसकी पढ़ाई लिखाई में यथासंभव मदद करती रहूंगी। अब चलती हूँ।

मां आकाश के साथ स्टेशन की ओर चल दी। किरण और शानू ने मां के चरण छुए, उनका आशीर्वाद लिया, फिर बाय-बाय किया। दोनो तब तक बाय-बाय करते रहे जब तक कि मां आंखों से ओझल नहीं हो गई। उनके जाने के बाद किरण ने रुमाल खोला, उसमें पांच हजार रुपए थे। किरण के आंखों में आंसू छलक आए। अनयास ही उसके मुंह से निकल गया, मां बाप आखिर मां बाप ही होते हैं।

उधर घर पहुंचकर माँ ने सभी का मुंह मीठा कराया और पार्टी के बारे में सभी को विस्तार से बताया। सभी को सारी बातें बताईं। केवल दो बातों का जिक्र माँ ने सिर्फ आकाश के पिता से एकांत में की। एक तो वीडियोग्राफी वाली बात और दूसरे सानू के कपड़े वाली बात। कैसे दोनों बातों को लेकर उनके मन में अंतर्द्वंद्व चलता रहा था। सारी बातें सुनने के बाद आकाश के पिता ने पूछा कि आखिर में क्या हुआ, उसने कपड़ा पहनाई कि नहीं?

मैं नहीं बता सकती, दिन में तो नहीं ही पहनाई थी, रात में पार्टी में इतना चहल पहल था कि मेरा ध्यान उधर गया ही नहीं कि मैं देख सकूँ कि

उसने क्या पहना है, फिर लाइटिंग भी उतनी जगमग थी कि मैं गौर नहीं कर पाईं।

तुम चिंता क्यों करती हो, उस दिन नहीं पहनाया तो दूसरे दिन पहना लेगी। जैसे भी आजकल मां-बाप इन अवसरों के लिए स्पेशल कपड़े बनवाते हैं, पूरी प्लानिंग करते हैं, उसी का एक हिस्सा वीडियोग्राफी भी था न। वीडियोग्राफी के बारे में उसके मन में क्या विचार आए थे, इसे भी मां ने उन्हें बताया और उनसे पूछा कि उसका निर्णय ठीक था या नहीं, जो 5 हजार वो वीडियोग्राफी के लिए देती वह अब उसके पढ़ाई में काम आएंगे। जैसे भी वीडियोग्राफी नहीं हुई वैसी बात भी नहीं है, लोगों ने मोबाइल से तो वीडियो बनाया ही है, यादगार के लिए वह भी कम नहीं होता।

पिताजी ने मां की तारीफ की और कहा तुमने बिल्कुल सही किया।

पिताजी ने कुछ सोच फिर पूछ लिया, तुम्हारा मोबाइल कहां है ?

क्यों, है ना?

दिखाओ,

क्या हुआ बड़ा मेरा मोबाइल खोज रहे हैं।

अरे दिखाओ भी तो सही।

मां ने मोबाइल उनके हाथ में दे दिया, लीजिए।

पिताजी उस मोबाइल को खोल कर देखने लगे, मोबाइल देखते जा रहे थे और मुसकुराते जा रहे थे,

क्या हुआ, मुस्कुरा रहे हैं काहे? माँ ने पूछ लिया। भाग्यवान तुम्हारी शंका का समाधान ढूंढ रहा हूँ। देखो तुम भी देख लो, ऐसा कहते हुए उन्होंने मां के हाथ में मोबाइल दे दिया। देखो शानू के जन्मदिन वाली पार्टी की तस्वीरें, जो आकाश ने मां के फोन से खींची थी दिखाई, सारे फोटो बड़े प्यारे थे।

मां की आंखें डबडबा गई थी, अब जाकर उसने गौर किया था, शानू ने वही कपड़े पहने थे जो उसके दादाजी ने उसके लिए भेजे थे। आज उसका मन शांत हो गया था, वह पिताजी के पास बैठी अंतर्मन में कुछ याद करती हुई आनंदित हो रही थी। अब अपने आप को कोस रही थी कि कैसे वह अपनी बहू को लेकर मन में दुविधा पाले थी।

पिताजी ने कहा, राधा तुम धन्य हो जो तुम इतने भरे पूरे बगिया की मालकिन हो। मनुष्य का मन हमेशा दोनों तरफ जाता है, कुछ अच्छा, कुछ बुरा सोचता रहता है, कभी-कभी देखने पर बात कुछ और लगती है और उसके पीछे तथ्य कुछ और होते हैं। जो दुविधा तुम पाली हुई थी, वह सामान्य सी बात है, ऐसा सभी के साथ होता है। यही वह क्षण होता है जो बाद में दुःख या सुख की अनुभूति कराता है। मेरा तो मानना है कि अपने बच्चों के प्रति मन में कभी दुर्भावना रखनी ही नहीं चाहिए, कभी कुछ अवमानना हो भी जाए तो यह सोचना चाहिए कि जरूर इसमें उसकी कुछ मजबूरी रही होगी। हम अभिभावकों का यह दायित्व बनता है कि हम उसके उस मजबूरी को समझें, अन्यथा नहीं लें, इसी में सबकी भलाई है।



Frauds---- A Drain on Resources of Banks



- A K Bansal

Ex- Assistant General Manager-Law
Mumbai

Introduction :

Banks were nationalized with the objectives of expanding credit for national development and enable the population living in far flung areas to have access to banking services. The expansion of bank branches has ushered an era of saving through opening accounts in banks and availability of finance to general public, business community and industrialists. However, in its wake it has also brought about adversities in the form of white collar crimes or frauds. Unlike conventional crimes, frauds with banks are committed by the middle and upper strata of the society. It is a hard reality that while other crimes like murder or molestation carry social stigma with them, little stigma is attached to the commission of frauds or say white collar crimes. Though little stigma is attached to these offences, yet the damage done by these crimes is far more than the damage caused by conventional crimes. Of late, the frauds have assumed astronomical proportions which has resulted in erosion of the health and very basis of the banks in particular and the economy in general.

What is Fraud :

Section 17 of the Indian Contract Act and Section 25 of the Indian Penal Code explain as to what is fraud. The definition is explanatory which says that an act amounts to fraud if it is done with the intention to cause dishonest gain or loss to others. Report of RBI working group on Information Security, Electronic Banking, Technological Risk Management and Cyber Frauds define fraud as, "A deliberate act of omission or commission by any person, carried out in the course of banking transactions or in the books of accounts maintained normally or under computer system in Banks, resulting into wrongful gain to any person for a temporary period or otherwise, with or without any monetary loss to the Bank". A fraud may involve any one of the fraudulent acts like, misappropriation of money given by customers for deposit in their accounts, accepting illegal gratification for sanctioning loan by compromising certain laid down norms of the bank, discounting or purchasing bills against prescribed guidelines, allowing over draft or ad hoc limits without following rules, interpolation of records/ documents or intentionally taking over loan accounts from other banks without proper precautions like obtaining credit information report from credit rating agencies like CIBIL. Criminal deception, acts of

omission and commission which involves breach of trust, misappropriation and misrepresentation also come within the definition of fraud.

What prompts commission of fraud :

Man is a social animal. Primary needs of human-beings are Roti, Kapda Aur Makaan (Bread to eat, Cloth to wear and a House to live in). However, human-beings have a strong instinct to go beyond it and acquire material things for satisfying their urge of greed. These instincts exist in the very genes of human beings. It is a fact that bare needs of human beings to survive are very few but his wants continue to multiply. As soon as basic needs are fulfilled, there arise a strong desire to have more and more material things. A thing which is a necessity for the rich may be luxury for poor. It is this feeling which drives a poor person to acquire more and more means to have those material things which are just luxuries for him. Hence, frauds crop up from the avarice for acquisition of more and more money/ things of luxury particularly by upper and middle strata of the society who run business, trade, profession and work in public offices.

There may be hardly any institution where frauds and corruption, in one form or the other, may not be existing. Financial institutions like banks are more prone to frauds due to financial transactions. Banks being abstract entities are run by human beings who, by their very nature, are liable to be driven by various allurements and temptations. These allurements and temptations in turn, tend to deviate the employees from set principles and procedures framed by banks. The instinct to gain more and more material things out of turn or say at the cost of others, instigate an employee to violate the set principles and norms. In fact 'needs' become 'wants' if they are supported by intention and ability to buy. It is these 'need' which motivate an employee to acquire more and more money in order to convert the 'need' to 'wants'.

Over a period of time there has also been erosion in moral values. Ethics and moral values have been thrown to the wind in pursuit of acquiring more and more luxuries. Human greed to become rich by adopting short cut methods coupled with opportunity facilitates the commission of fraud. Commission of fraud also depends upon personal traits of the individual employee, lack of stringent rules and regulations, loop holes in various procedures, lack of constant monitoring of the activities



of the employee. When 'motive' and mens rea (guilty mind or intention) coincides with 'opportunity' it give way to commission of fraud. Though delegation of powers is an important step to enable the employees at various levels to take appropriate decisions, yet it requires proper monitoring.

There is one more factor which is also be responsible for commission of frauds is related to working environment of the institution. This aspect is being discussed in various meetings but it is a hard fact that in its not practiced by the preachers. It has been seen that the management has little concern towards genuine family problems of the staff/ employees. It is this apathy which disappoints the employees due to which the employees do not have any feeling of belongingness to the institution. Further non-recognition and motivation of deserving employees may also prompts the employees to vent their grudge by harming the institution in some way or the other which may include commission of fraud also.

Coupled with drastic changes in technology in the last few decades there has been evolvment of financial intermediaries and financial instruments/ products. This has brought huge change in process of working of the bankers as well as customers including high-end borrowers. This metamorphosis in financial markets has in its wake brought about new methods for commission of frauds. It is a known fact that the Branch Heads remain under tremendous pressure to achieve the targets of loan disbursement etc. To achieve the targets the officers are most likely to adopt short cuts by violating prescribed rules and regulations may be unintentionally but definitely in haste. The inevitably leads to commission of fraud.

Modus Operandi :

There has been huge spurt in frauds in banking sector in the last two decades or so. Though frauds are not alien to the banking sector, yet a few decades ago frauds involving small amounts were heard of. Also the frauds were confined to frauds committed by staff with the accounts of customers, like non-deposit of amount received by cashier in the accounts of the customer. The modus operandi in committing frauds was simple like alteration of amount of cheque. With the advancement of technology, the fraudsters have also advanced their nefarious designs in committing frauds.

Factors responsible for commission of frauds:

It would be seen that no single factor is responsible for commission of fraud. Commission of fraud depends upon the union of more than one factor or it can be said that when more than one factor come together, they facilitate the commission of fraud. For commission of fraud, generally three factors are responsible namely viz; (i) Intention (ii) opportunity (iii) vulnerability of the system. First and foremost factor is intention. If

there is no intention or motive to defraud, the chances of commission of fraud is almost nil. There cannot be any substitute to honesty in prevention of fraud. Then comes opportunity. It is the opportunity which plays most important role in facilitating commission of fraud. Intention to commit fraud, without any corresponding opportunity is of no avail. With simple intention fraud cannot be committed, though it facilitate the invention on the part of fraudster as to how to commit fraud. These two factor, when coincide, are most likely to give way to commission of fraud. However, fraud can be committed only when the system is so weak and vulnerable that it can be attacked by the fraudsters. It can be said that it is this fragile system which is the final step towards commission of fraud. When all these factors come together, the fraudsters perpetrate the fraud.

Role of employees and customers :

Staff of the banks, by virtue of having knowledge and access to rules & regulations and the records, are more likely to defraud the banks either by themselves or in connivance with other employees and/or the customers of the bank. The frauds may also be committed by an employee himself without involvement of any other employee or any outsider/ customer. Maximum number of frauds are committed by employees having knowledge of functioning of the system and those who are having control over documents and records. Frauds do not occur all of a sudden. These have gestation period either short or long depending upon the nature of fraud and modus operandi. One single factor is not attributable to occurrence of fraud. When various factors get together at one point of time, they facilitate perpetration of fraud.

Commission of fraud, in connivance with the outsiders/ customers, has its genesis in relationship of the customers with the bank and its employees. The unscrupulous customers who have intention to defraud the bank, have also wooing skills to gain confidence of the employees. In the beginning they maintain distance with the employees. However, with the passage of time they start obliging the employees with treats and gifts on certain occasions and try to help the employees in private affairs like lending their vehicle, facilitating admission of the children in certain college/ university and the like. With this the customers get to know about the temperament and nature of the employee and in course of time they try to be familiar with the functioning of the bank's procedure, its strength and weaknesses. By their ingenuity they involve themselves in the routine functioning of the branch and get knowledge about the mechanism of various transactions. The customers become intimate with the employees up to the level of seeking undue advantage from which potential risk of fraud crops up. It is this 'intimacy' which widens the scope of fraud.

It would be observed that majority of bank employees



are honest. However, personal traits of the individual employee have also significant role to play in commission of the fraud. Sometimes the customer offers huge temptation which even the honest employee may not be able to resist. In such circumstances the motive, though formed not long ago by the employee, when coincides with opportunity is likely to shake the integrity of even the most honest employee. Hence the employee, in connivance with the customer, is likely to commit fraud by taking benefit of the system and procedures. It would be relevant here to cite a case of a nationalized bank as to how an honest officer was enticed by a dishonest and influential borrower. It so happened that the borrower defaulted in repayment of loan and case in Debt Recovery Tribunal was pending. The borrower invented a novel way to defraud the bank by getting back the title deeds of the property mortgaged by him. He approached the dealing officer and offered huge amount for returning the title deeds. Initially the officer refused but as the borrower was adamant and a man of means, he offered more amount for the job. Ultimately the dealing officer agreed to his proposal and returned the original title deeds to the borrower and replaced the original title deeds with coloured photocopy of the title deeds. However, in haste the employee got photocopy of only the front side of the deeds. The borrower denied before Debts Recovery Tribunal having mortgaged the property and stated that the original deeds are in his possession. When bank was asked to produce the title deeds, bank was shocked that the originals were missing and there was only the photocopy of the deeds. The Bank initiated criminal action against the officer who confessed the crime.

Changing trends of frauds :

History of frauds is as old as banking. Frauds have existed in the banking system in one form or the other. There has been change in the nature and way of commission of frauds from time to time. Variations in type of frauds or say change in pattern of frauds may not be influenced by a single factor. It may be due to coadunation of many factors. With the advent of new technology in banking sector, the methods, types and modus operandi of perpetration of frauds has also changed.

About two decade ago, the norms for opening new accounts were not very stringent and there was no requirement of KYC. A few decades ago the commission of frauds involved simple methodology and the amount involved was also not very huge. The frauds mainly related to theft of cheque books and issue of cheques with forged signature, alteration in the amount of cheque or demand drafts, issue of demand drafts by employees without debiting the account. The demand drafts were made payable at remote branch and the fraud used to come to light only after reconciliation after several months or the frauds were committed by

wrongfully discounting the bills and the like. As the greed of the employees and the outsiders/ customers is never satiable, they adopted newer methods to defraud the banks. Hence it is not only desirable but need of the hour that KYC norms are followed meticulously while opening the accounts so that the account holder who has opened the account by providing wrong information may be caught. On their part banks have also making use of latest technology to handle to detect forged signatures and alteration in the instruments.

Under the impact of liberalization and globalization about two decades ago, banking industry experienced boom in retail lending like housing loan, personal loans, consumer loans etc. This boom correspondingly saw lots of frauds in the form of fake loans which were sanctioned on the basis of fake salary slips, fake title deeds, fake fixed deposit receipts, fake identity of the borrowers/ guarantors and the like.

With the adoption of latest technology by the banking industry, there has been substantial change in service delivery model of the banks which has resulted in massive surge in cyber crimes. Customers are internet savvy and banks are also encouraging their clients to adopt alternative service delivery channels like mobile banking, internet banking, social media for efficiency and service from anywhere and anytime. The customers are also finding the technology-enabled services very convenient and cost effective. However, advent of technology has in its wake brought about attendant evils. Fraudsters have also devised newer ways of commission of frauds by exploiting the loopholes like identity theft, spyware, card skimming, cloning, malware attacks, phishing, SMSishing, theft of confidential data etc to commit the frauds which is a serious threat to the banking system. The electronic modes of payment like NEFT and RTGS are very fast and convenient due to their real time impact and also lower cost. These transactions are generally undertaken remotely, through internet banking, by using specific ID and password provided to the users. Though, it is the responsibility of the user to ensure that his unique ID and password are properly secured and do not get misused due to his laxity, the banks, on their part, should also ensure that these payment channels are safe and secure. Taking cue from the advisory of RBI, Banks have already introduced certain preventive measures such as putting a cap on the value/ number of beneficiaries, introducing system of issuing alert on inclusion of additional beneficiary, restrictions on number of transactions per day/ per beneficiary, considering introduction of digital signature for large value payments, capturing internet protocol check as an additional validation check for any transaction, etc.

Further Banks need to improve the peripheral and system security in ATM locations. Though the banks are educating their customers through advertisements



and social media platform about using their payment cards with due caution, yet the banks need to educate their customers more vigorously. Similarly, cases of circulation of fraudulent e-mails and sms messages conveying winning of prize money have become matter of common occurrence in recent times. Many a times, gullible people fall prey to such e-mails and pay money in designated accounts, which is then quickly siphoned off through ATMs located in far flung areas of the country. For this purpose, the fraudsters generally use deposit accounts in banks with lax KYC drills or accounts which remain inoperative for long. Banks, therefore, not only need to caution their customers to guard against such temptations for easy money but should also ensure that deposit accounts maintained with them are fully KYC compliant. To tackle this menace, banks have put in place a system of generating alerts to monitor transactions in accounts.

It would be seen from the trend of frauds and the data released by RBI that though the amount involved in technology related frauds may not appear to be menacing when viewed in the backdrop of the total value of daily transactions and overall business prolife of the banks, yet any dent in the confidence of the stakeholders in the banking system will result in huge reputational and operational risks for the banks, adversely affect public perception and undermine faith in the financial system. If the banks are not able to proactively manage the technology risks in their delivery systems, they may have to face litigations on customer protection and also incur the wrath of the regulators.

Of late, there is a major shift of frauds from deposit-related-frauds to advance-related-frauds. Recently, Banking industry has been shaken by the recent incidents of advance-related frauds. In fact, advance portfolio accounts for the largest chunk of total amount involved in frauds in the banking sector. These frauds continue to be a major challenge in terms of numbers and amount involved posing a serious threat to the very existence of the banking sector. With ever increasing use of sophisticated technology in banking system, cyber frauds are proliferating. Letter of Credit related frauds have caused serious threat to the banking system. As compared to private sector banks, public sector banks are more vulnerable to these frauds both in number and amount involved. Co-relation between ever rising level of bad accounts and advance -related frauds show that there is lack of requisite standard of corporate governance. Possible collusion between the borrowers and the dishonest bank employees responsible for sanction of loans is also matter of concern.

In the last two decades or so, the diversion of funds by borrowers has posed a serious problem before the banking industry. Siphoning of funds occur when the borrowers utilize the borrowed funds for the purposes not related to his projects or ventures. The amount lent

by the bank ought to be utilized by the borrower for that very purpose for which it is borrowed. However, the large borrowers divert the amount for other purposes for which it was taken. It has also been seen that the borrowers are also misappropriating the money either by not creating the assets out of borrowed funds or selling the assets without depositing the amount in the loan account. Though it amounts to criminal misappropriation, yet the Indian Court, in several cases, have held it to be only civil matter which is a matter of serious concern.

Management of frauds :

Methodology adopted by fraudsters in advance related frauds show that commission of frauds is not facilitated just by their skill but is also the result of deficient appraisal system and poor post disbursement supervision and inadequate follow up on the part of the bankers. Borrowers enjoying good reputation in the market, try to get their huge loans sanctioned by taking disadvantage of their reputation by enticing the employees. Bank employees ought not sanction such loans with their eyes closed and must not be influenced by the reputation of the prospective borrowers. It is of utmost importance that every credit decision should be taken on merits without being influenced by any extraneous consideration. The prospective borrower may be performing very well at present but his present performance is not a passport to consistent performance for all times to come. As stated by Chetan Bhagat, a famous writer, all talks of compassion, values, good conduct, morals and ethics apply only in times of abundance. During times of crisis, ethics go out of the window. This is very much applicable to the banking business. At the time of getting the loans sanctioned, the prospective borrower will make tall promises and after getting the loan sanctioned all his promises go with the wind and he is out to fudge every thing. Hence it is imperative on the part of bankers to take care of the following issues while taking any credit decision :

Due Diligence :

Compliance with KYC norms laid down by RBI is the basic requirement for prevention of frauds. Non-compliance of KYC norms lay down foundation for commission of frauds. Due diligence mechanism of many banks is not very strong. The bankers ought to take every credit decision on merits after due diligence. In case of new proposals, first requirement should be whether the project is viable, personal meeting with promoter/s, pre-inspection ought to be carried out, statement of accounts maintained with other banks should be examined minutely to find out incidents of cheque return, servicing of interest and payment of instalments in term loans, calling of credit reports from existing banker/s, scrutiny of balance sheet, calling for CIBIL report, ascertaining whether the client is in RBI defaulters list etc. It is to be noted that the process



of due diligence is a continuous process and it does not end with sanctioning of credit facilities. It is also known to the bankers that there is no substitute for follow up and periodical monitoring of the accounts. In case of existing accounts it is required that there should be periodical inspection of the unit and personal interaction with the borrower/s to find out whether there is any distress signal, analysis of account to see the withdrawals and find out whether sale proceeds are being routed through the account, physical inspection of the stocks and raw material, scrutiny of movement of stock in stock statement etc.

Cyber Frauds:

It would be observed that though the incidence of cyber frauds is high yet the actual amount involved in these frauds is not very huge. Though the amount involved in the frauds may be small from banks' point of view, yet it is significant from the viewpoint of victims of such frauds. The small value of frauds cannot be a matter of comfort to the banks. The banks must realize that the community that uses online banking services is a very powerful group capable of launching scathing attacks using the social media, which can irreparably tarnish the reputation of banks. Hence it is in banks' own interest to ensure that they are constantly on the guard and up to the challenge of providing a secure environment for customers to conduct on line banking transactions. For this purpose, the banks would need to constantly monitor the typology of the fraudulent activities in such transactions and regularly review and update the existing security features to prevent easy manipulation by hackers, skimmers, phishers, etc. With cyber attack becoming more frequent, banks have taken cue of directions of RBI and have put in place certain minimum checks and balances like, converting all strip based cards to chip based cards for better security, issuing debit and credit cards only for domestic usage unless sought specifically by the customer, putting threshold limit on international usage of debit/ credit cards, constant review of the pattern of card transactions in coordination with customers, sending SMS alerts in respect of card transactions etc., to minimize the impact of such attacks on banks as well as customers.

Taking over of accounts from other banks :

There are certain guidelines for taking over of loan accounts from other banks. However, in its zeal to have high value clients/ borrowers, sometimes bankers tend to take imprudent credit decisions in haste and take over accounts from other banks without examining the fact as to why a particular borrower, especially high-end borrower is switching his loyalty. It is also a fact that generally branch managers are under continuous pressure to meet the targets and in pursuance of their goal sometimes they take imprudent decisions without following the set rules like without assessing the conduct of the account with the erstwhile

banker and getting reports from the market and other agencies. Although each bank is expected to provide information to the other bank, yet in order to get rid of potentially sick account, the banks do not share this information with the bank who is taking over the account. The information relating to frauds is shared by banks through Indian Banks Association. Reserve Bank also provide such information but there is a lack of any consolidated system which can be accessed by the banks to know about the credit worthiness of the prospective borrower. Hence there is requirement of a platform where the information about all borrowers, at least big borrowers, is available.

Reinvigoration of Consortium system :

In consortium lending system two or more lenders join together to finance a single large borrower. RBI has framed certain rules in respect of consortium loans which are binding on all the banks. This system has been put in place with a view that a single bank or financial institution may not be put to risk. Thus the system is devised to minimize the risk and offer opportunity to banks by way of joint lending. The lending banks join together by way of inter-se agreement to provide the credit to the borrower. Sanction of the credit is done through common appraisal and common documentation. The borrower gives mandate to a bank, having maximum exposure in the loan facilities and known as leader. The leader is responsible for holding the loan documents executed by the borrower on behalf of all the members.

However, it has been experienced that though all the member banks have stake in the loan account but they do not appraise the proposal independently and virtually adopt the appraisal done by the leader. It has also been seen that the meetings are not held regularly and members do not actively participate in the meetings. There is also lack of exchange of vital information by the lenders which is a must for knowing the weaknesses of the borrower. There is an urgent need to formulate some mechanism to ensure that all members must participate actively and should share the information with all other lenders.

Strengthening of the Audit System :

Role of internal auditors and concurrent auditors of the banks is very vital. With their expertise, they can warn the bank about wrong signals in the accounts. But recently, it has been seen that even the reputed auditors have failed in detecting the shortcomings and warning signals in the accounts which has led to scams involving huge amount. It has been observed that sometimes the bank appoints inefficient and incompetent concurrent auditors which lacks requisite expertise. Forensic audit is an important aspect of frauds in large accounts. Bank's own audit department has not got the requisite expertise for conducting forensic audit. It has to be entrusted to an outside agency like reputed audit firms



only. Hence it calls for strengthening of the audit system. For any lapse on the part of concurrent auditors, the banks take a lenient view by only removing their names from the panel which is not sufficient. Banks should report the matter to Institute of Chartered Accountants of India for stringent action against such auditors.

Legal Aspects :

Committee on Bank Frauds headed by Dr N.L. Mitra observed, "A fair economic system requires a fair financial system with public confidence bestowed on it. If we carefully note, India does not have a quality legal system to ensure quality credit. There is weakness in the administration of criminal justice. Financial fraud is not an offence in spite of the fact that the banks and financial institutions suffer heavily in frauds committed by borrowers, more often than not, in collusion with the employees. Banks and financial institutions have suffered losses of thousands of crores due to 'scams'. Financial fraud is a very sensitive issue which affects public faith in the system. The whole banking system is predominantly based on public faith. Repeated market failure and undetected frauds cause frustration in the public which is a serious challenge to good governance." Cases of frauds are being reported by banks to the Economic Offences Wing, SFIO or BS & FC units of the Central Bureau of Investigation depending upon the amount and nature of fraud. After investigation, CBI files charge sheet before Special Courts. In recent years CBI has done a commendable job in bringing the culprits to the book. However, much remains to be done in respect of the culprits who flee the country after committing frauds.

Conclusion :

Financial sector reforms coupled with technological advancement has resulted into metamorphosis in the financial markets. This, in turn, has brought about enormous changes in the business environment. With advancement in technology, banks have been more vulnerable to frauds in recent times. This has shaken the confidence of general public in banking system as well as in the supervisory role of RBI which is not a healthy sign for the banking industry. There is need of two pronged strategy to tackle this menace. One

is to overhaul the system and second is stringent punishment be given to the fraudsters.

Overhauling the system :

The present state of affairs calls for urgent overhaul of the system of monitoring, supervision and follow up of the advance related issues. It is a known fact that there is no substitute for vigorous follow up of loan accounts. Banks need to be more pro-active to the threats of frauds and put in place a system of early warning so that any threat may be pre-empted by the system. Further, it has been the experience that some stakeholders do not exchange vital information relating to the account among other stakeholders unless they themselves are affected. This is a very serious issue. There is also an urgent need for improvement in information-exchange system among all the stakeholders. Also there is considerable delay in reporting frauds to the concerned authorities, conducting investigation and fixing accountability which dilutes the effect of fraud and the culprit takes its benefit by destroying evidence and records. The methodology employed by perpetrators invariably is deceit, which at times, not easy to prove. The advancement of technology must be leveraged to the benefit of the banks and financial institutions by bringing out a robust system which may be capable of tackling the menace of frauds.

Stringent punishment :

Present day cyber crimes have caused much more harm to banking system than the traditional crimes. They have tendency to undermine the trust of general public in the banking system. Mere imposition of fines or similar other punishment is not sufficient to deter the culprits from committing the frauds. The fraudsters, particularly big corporates have got surplus amount of money to pay fines. There is urgent need of a stringent legislation to ensure that the fraudsters do not dare to commit frauds again. One of the effective ways to deter the culprits from committing such crimes is rigorous imprisonment and confiscation of their properties/assets which would definitely have salutary and deterrent effect. The guilty as well as the members of their family should also be debarred from the facility of obtaining loan in future from any financial institution.

“राजभाषा नियम 5 -

हिंदी में प्राप्त पत्रों के उत्तर हिंदी में दिया जाना अनिवार्य है”





LEADERSHIP

- **Nirmala Menezes**
Ex. Senior Manager
Transaction Banking



A genuine leader is not a searcher for consensus but a moulder of consensus. Martin Luther King

If you want to shine like the sun, then be ready to burn like the sun. Leadership is not about title or designation, but about impact, influence and inspiration. Leaders don't set out to be leaders, they set out to make a difference. It is never about the role nor the goal, but creating a culture which continues in spite of the absence of the leader. A leader is best when people barely know he exists, when the work is done and aim fulfilled, they will all say, we did it ourselves. A true leader has the confidence to face adversity, courage to take tough decisions, the patience to listen, Ability to motivate and encourage. He does not set aside to be a leader, but becomes one through his equality of actions and integrity of intent.

A classic Lesson to be learnt from APJ-Abdul Kalam leadership learnings

Immediately after the SLV -03-E01 missile failure, there was a press conference at Sriharikota. Shri Satish Dhawan Chief of ISRO took Shri Abdul Kalam who was the project and missile director to the conference and Shri Dhawan took complete responsibility of the failure of the mission. However on 18/07/1980 when SLV -03-E02 missile was launched and were successful in injecting Rohini satellite into the orbit, at that time also a press conference was held, and at this time Shri Satish Dhawan Head of ISRO put Shri Abdul Kalam in front of the press to share the success story. A leader gives credit for the success to those who worked for it and owns responsibility for the failure.

John Maxwell a leadership expert who wrote the bestseller "21 laws of leadership" gives effective tips on leadership. Two of the important laws are summarized below

- 1) Law of the Lid : How well you lead, is how well you will succeed. Leadership puts a lid on any organization. Any organisation cannot rise anymore than the leader leading the organisation. The more effective and better leaders you have will determine the success of the organization. Everything rises and falls on leadership. On a scale of 1-10, if the leader rates himself at 5 then the organization will grow to the level of 4. Leadership can be learnt and taught. If he better his leadership skills to 8, he can raise his organization to the level of 7. Leadership sets the lid for the success of the organization.
- 2) The law of process : Leaders develop daily, not in a day. It is a journey. It takes time to develop and master leadership skills. There are mainly five levels of leadership. If you develop and implement you will develop a leadership culture. Culture is more important than Vision. Culture is behavior. It is not what we see but what we do and how we behave is how we accomplish.

A. LEVEL 1 : POSITION

Your Position /designation gives you Rights. People follow you because they have to. It is the lowest starting level. It is the beginning not the end, because we have that title we have to lead. People follow you because they have no choice not because you are a good leader. You will never know you are a good leader, if people don't have a choice. The position does not make a leader, but the leader makes the position. When people don't have to follow you, but want to follow you. So when you ask yourself the question, what can you do to make my organization succeed, the answer is Work on YOURSELF. You have to get better. If



you will grow ,your people will grow. At the first level the positive is that it gives you an opportunity to lead, however the negative is once the people under you understand that they have no choice, they will begin to give you very little of their energy and effort, what least effort I have to do to sustain my job. They will never give you their best. It is impossible to build anything of greatness if there is lack of energy. This position is a wonderful place to start but horrible place to stay as you will feel very lonely and that you are carrying the whole weight on your shoulders.

B. LEVEL 2. PERMISSION (RELATIONSHIP)

They follow you because they want to. They give you their energy, they give you their heart. They have a connection with you. True leadership is influence. By connecting, by relating. You don't wait for people to connect, but you get down to them. You cannot connect unless you know where they are and then take them with you when they are ready. You are not alone, you take the team with you. Two important questions always linger in the minds of the people :

- i) Do you care for us, value us, respect us. Thus there is a need for compassion.
- ii) Can we trust you or will you manipulate us or use us. Thus there is need for developing a character which is transparent, dependable and having integrity. To be effective we must develop
 - a) Be a good listener. You don't connect to people by telling them where you are, but by finding out where they are. A good leader listens, learns and then leads. Ask questions, know more about them. Difference between Management and leadership is Management treats everyone in the same manner, they don't consider temperament, passion, dreams etc while leader takes everyone differently and asking questions is the key.
 - b) Be a good observer. They watch. They see what you are good at and put you in the right place, thus good for the person, you and inturn the success of the organization.
 - c) Willingness to serve. Level 1 leaders want to be served, while Level 2 want permission to lead them. Their principle is Nobody works for him, but work with him. He does not care about titles or positions, he cares about exceeding the expectations and becoming successful by working together.

C. LEVEL 3. Production (Results)

People follow because of what we have done for the organization. Leader develops credibility. You cannot give what you do not have. Credibility comes because you are successful. Credibility can be seen by

- i) Lead by example. People do what people see.
- ii) Momentum. eg A train at a great speed can crash through a six feet thick wall and still go on, while if there is no speed even a one foot barricade can derail the train.
- iii) Attract better people. Law of magnetism states you attract who you are and not what you want.

D. LEVEL 4. People Development. (Reproduction)

People follow you because of what you have done for them. If you develop people ,you begin to multiply. This can be measured in three ways.

- i) Recruitment : Question is who is joining and leaving the organization. If leader of rating 7 or 8 are joining and leaders rated at 2 or 3 are leaving then you have a clear picture of what you are looking for.
- ii) They position the people recruited in the right place.
- iii) They equip and train the people well through a 5 step process.
 - a) I need to do it myself
 - b) I do it and you are with me
 - c) You do it and I am with you
 - d) You can do it
 - e) You do it and someone is with you.

E. LEVEL 5. Pinnacle (Respect) People follow you for who you are and what you represent.

When you go from level 1 to 2 , you do not leave level 1, but you just build your leadership on level 1. At level 2 you have a position and you connect with people. At level 3 you produce, you connect and you have a title. At level 4 you are developing people. The higher you go in leadership , deeper the foundation and more successful you will be and bring more success to the organization.

Leadership is not a noun but a verb. It is where action has to be taken to better your skill all the time and create a deep foundation. Whatsoever your position in the organization , you have to self realize at what level of leader am I. Accept yourself at that level and begin to slowly move up the levels to achieve better success to your own growth and the growth of the organization.





नेतृत्व क्षमता का विकास

- प्रदीप कुमार गोयल,
मुख्य प्रबंधक - राजभाषा, मुंबई महानगर
आंचलिक कार्यालय, मुंबई



नेतृत्व करना हर किसी के बस की बात नहीं होती है। फिर चाहे वह किसी संगठन के नेतृत्व करने की बात हो, चाहे वह विभाग के प्रमुख के रूप में नेतृत्व करने की बात हो, चाहे वह किसी धार्मिक, सामाजिक, राजनीतिक समुदाय के नेतृत्व करने की बात हो। नेतृत्व करने के लिए यह कतई आवश्यक नहीं है कि आपका शारीरिक बल बहुत होना चाहिए अथवा आपकी कद-काठी बड़ी होनी चाहिए। यह भी बहुत ज्यादा जरूरी नहीं कि आप अपार धन-संपदा के मालिक हों। यह भी बहुत ज्यादा जरूरी नहीं कि आपके परिवार की पृष्ठभूमि समाज में किसी मान्यताप्राप्त परिवार से हो। यह हो सकता है कि उक्त में से यदि आपके पास आपके बगैर प्रयास के सौभाग्य से कुछ संयोगवश मिल जाता है तो नेतृत्व करने में आपको कुछ सहायता मिल जाए परंतु नेतृत्व के लिए वह स्थाई कारक सिद्ध नहीं हो सकता है। उदाहरण के लिए, यदि आप ऐसे परिवार के सदस्य हैं, जिसके मुखिया की जबरदस्त सामाजिक प्रतिष्ठा है तो उनके सुपुत्र अथवा सुपुत्री होने के नाते आपकी पहचान आसान अवश्य हो जाएगी परंतु आप केवल इसके जरिए अपनी नेतृत्व क्षमता आगे भी कायम रख सकें, यह कदापि संभव नहीं है। इसी तरह, यदि आपके पास अपने पूर्वजों की अपार धन-संपदा है तो यह हो सकता है कि आप उसके बल पर अपने ईद-गिर्द कुछ समय के लिए लोगों की भीड़ जुटा सकते हैं परंतु उस भीड़ को आप ज्यादा समय तक कायम नहीं रख सकते।

यदि हम इतिहास के पन्नों को पलेटें तो आपको ऐसे अनगिनत उदाहरण मिल जाएंगे, जिनसे यह सिद्ध होता है कि सफल लोगों ने केवल अपने बल पर ही समाज में अपनी जगह बनाई है। यदि हम अपने देश की आजादी के उन महान स्वतंत्रता संग्राम सेनानियों के जीवन चरित्र पर नज़र डालें तो उनमें से अनेक ऐसे महापुरुष हुए हैं, जिन्होंने अपने बल पर ही अपनी जगह बनाई और वे अपने मकसद में कामयाब हुए। चाहे हम महात्मा गांधी, नेताजी सुभाषचंद्र बोस, लाल बहादुर शास्त्री का स्मरण करें सभी ने अपने आत्मबल और कठोर पुरुषार्थ के बल पर अपनी जगह बनाई और अपने लक्ष्य को हासिल किया। वो लोग कभी सफल नहीं हुए हैं, जिन्हें भले ही उनकी पारिवारिक पृष्ठभूमि के कारण भाग्य से दौलत एवं शोहरत मिल गई हो, परंतु यदि उनमें नेतृत्व करने की क्षमता नहीं थी तो वह सफल नहीं हो सके हैं। इसके लिए, हम गुजरे जमाने के सफल व्यक्तियों के परिवारों के इतिहास वौद्धिक को देखें तो पाएंगे कि अधिकांश परिवारों में से बाद में कोई भी उतना सफल नहीं हो सका, जितने वे सफल रहे थे और इसका परिणाम यह रहा कि ऐसे सफल एवं महान परिवारों के उन महान व्यक्तियों को अब केवल विशेष अवसर पर ही याद किया जाता है।

आइए, हम उन कारकों पर एक-एक करके दृष्टिपात करें, जिनसे नेतृत्व क्षमता विकसित करने में मदद मिलती है।



हमेशा सकारात्मक रहें; सकारात्मक सोचें; सकारात्मक क्रिया-प्रतिक्रिया करें

अतीत में लिए गए अपने किसी कमजोर निर्णय की वजह से बेचैन होकर खुद को बुरा-भला बोलने की बजाय स्वयं के प्रति दया भाव बनाए रखें और सकारात्मक सोच के साथ, बिल्कुल नए अंदाज में खुद से बातचीत शुरू करें। यह बहुत जरूरी है कि खुद के प्रति भी करुणा भाव होना चाहिए। इसके लिए जरूरी है कि आपको यह पता हो कि आप कब और कैसे खुद को बड़ा नुकसान पहुंचा सकते हैं। जब कभी आप बेचैन होते हैं, परेशान होते हैं या तनाव में होते हैं तो ज्यादा काम करने लगते हैं। साथ ही, आप यह भी उम्मीद करते हैं कि आपको सहयोगी भी आप ही की तरह देर तक काम करते रहें, जो कि सही नहीं हैं। इस तरह आप सहयोगियों के साथ अपने संबंध ही खराब करते हैं और यह आपकी नेतृत्व क्षमता पर प्रश्नचिह्न खड़े कर देता है।

जब आप तनाव में होते हैं, परेशान होते हैं और अचानक ही किसी साथी की कही हुई कोई बात आपको बेहतर महसूस करवाती है तो उस बात को नजरअंदाज ना करें, अपने दिमाग में बैठा लें। वो आपके काम की तारीफ भी हो सकती है या किसी महापुरुष का लिखा कोई दोहा हो सकता है। इस अच्छी बात को तब जरूर याद करें, जब आप खुद से बातचीत करते हैं। ऐसा करने से आप शांत महसूस करेंगे और बेहतर निर्णय ले सकेंगे और अपनी नेतृत्व क्षमता में निखार ला सकेंगे।

चिंता और तनाव से बचने के लिए आमतौर पर जो आधा-दर्जन नुस्खे अपनाए जाते हैं, उनके साथ भी प्रयोग करके देख लें। इससे आप यह जान पाएंगे कि कैसे मन में दयाभाव रखते हुए स्वयं से बातचीत करने में आप बेहतर निर्णय ले पाते हैं। अलग-अलग समस्याओं पर तनाव से बचने के लिए आप खुद से क्या बातचीत करेंगे, वह एक नोट बुक में लिख लें। इस तरह आपके पास हमेशा के लिए सेल्फ-टॉक प्लेबुक हो जाएगी। इस प्रकार यह आपके नेतृत्व क्षमता के विकास में मददगार साबित होगी।

वैसे तो आपकी समस्याएं केवल आप तक ही सीमित होनी चाहिए। लेकिन यदि आप कहीं अटक जाएं तो जरूर किसी थेरिपिस्ट, मेंटर या दोस्त की मदद ले सकते हैं। जिन बातों से आपका तनाव शुरू होता है उनकी एक लिस्ट बनाकर किसी थेरेपी या कोचिंग सेशन में साथ लेकर जा सकते हैं। इस तरह लोगों के साथ काम करके भी अपनी समस्याओं का हल निकाल सकते हैं और खुद के प्रति प्रभावशाली और संवेदनशील रह सकते हैं और ऐसा करते करते ही आप अपनी नेतृत्व क्षमता को नई धार दे सकते हैं।

अपनी खूबी को पहचानकर उसे संवारे

जरा सोचिए, जब एक खिलाड़ी रिटायरमेंट के बाद किसी टीम को नेतृत्व देने के लिए मैनेजर, कोच, अंपायर या कमेंटेटर हो सकता है। एक सेवानिवृत्त नौकरशाह किसी आयोग का अध्यक्ष हो सकता है। एक रिटायर्ड फिल्मि अदाकार रियलिटी शो का जज हो सकता है। उम्र के 65-70 साल बाद भी कोई व्यक्ति किसी प्रदेश का मुख्यमंत्री हो सकता है, देश का प्रधानमंत्री हो सकता है तो क्या आप इतने गए-बीते हो गए कि को आपमें तमाम प्रकार की कमियां न होने के बावजूद, अपितु खूबियां होने पर भी आप किसी को नेतृत्व प्रदान नहीं कर सकते हैं। कहने का तात्पर्य यह है कि जीवन में कभी भी निराशा 'ना' लाइये।

हमेशा याद रखें कि हर इंसान में एक न एक खूबी अवश्य होती है। उस खूबी को पहचानकर उसे तराशें।

सकारात्मक सोच वाले व्यक्तियों के संपर्क में रहें; नकारात्मक सोच वाले व्यक्तियों से दूरी बनाए रखें

हमारे बूढ़-पुराने लोग कहा करते थे कि हिटलर की जिंदगी के शब्दकोष में 'न' शब्द नहीं था। यहां हिटलर की जिंदगी का उल्लेख केवल उसके आत्मविश्वास के लिए किया जा रहा है। एक कुशल नेतृत्व के लिए यह आवश्यक है कि व्यक्ति में कर-गुजरने की दृढ़ इच्छाशक्ति प्रबल होनी चाहिए यानी जिस मिशन को अपने हाथ में लिया है, उसे हरसंभव पूरा करने की इच्छा बलबती होनी चाहिए। इसलिए यह आवश्यक है हमें उन व्यक्तियों के सतत संपर्क में रहना चाहिए, जो सकारात्मक सोच वाले हों; फिर चाहे वह अपने हों या पराए। हमें उन व्यक्तियों से सदैव दूर रहना चाहिए जो नकारात्मक सोच वाले हो। सकारात्मक सोच वाले व्यक्ति सदैव आपकी सोच को सकारात्मक बनाए रखने के लिए मददगार साबित होंगे। जबकि नकारात्मक सोच वाले व्यक्ति आपकी सोच को गर्त में धकेल देंगे। कहते हैं कि सिकंदर जब विश्व विजेता बनने के लिए निकला तो उसके लाव-लश्कर में विशाल फौज के साथ-साथ ऐसे भी लोग शामिल थे जो प्रतिदिन उसे कुछ न कुछ विशेष परामर्श देते थे। इनमें एक राज ज्योतिषी भी शामिल था, जो सिकंदर के हाथ की रेखाएं पढ़कर उन्हें अपनी राय देता था। ऐसा उल्लेख मिलता है कि एक बार सायं के समय ज्योतिषी ने सिकंदर का हाथ देखकर कहा कि कल हमें उत्तर दिशा की ओर नहीं जाना चाहिए क्योंकि बादशाह आपके हाथ की रेखाएं बयां कर रही हैं कि हमें इस दिशा में शिकस्त मिल सकती है। परंतु सिकंदर हमेशा आत्मविश्वास से लवरेज रहता था, उसने अपने हाथ की मुट्ठी बांधी और फिर उसे खोलकर कहा कि जरा फिर से मेरे हाथ को देखो और बताओ कि अब हाथ की रेखाएं क्या कहती हैं तो ज्योतिषी ने जब फिर से बादशाह के हाथ को देखा तो आश्चर्यचकित रह गया कि अब सिकंदर के हाथ की रेखाएं बदल चुकी थीं और उसने सिकंदर से कहा कि बादशाह सलामत, मुझे अपने पूर्व कथन के लिए माफ कर दो क्योंकि आपकी रेखाएं आपके सुदृढ़ आत्मविश्वास के बल पर परिवर्तित हो गई हैं और कल हमें उत्तर दिशा में कूच करना चाहिए। इससे केवल इतना ही हमें सबक मिलता है कि अपनी नेतृत्व क्षमता को आत्मविश्वास के बल पर बढ़ाया जा सकता है।

टीमभावना के साथ योजनाबद्ध तरीके से कार्य को अंजाम देने की योजना

यह बहुत जरूरी है कि एक अच्छे नेतृत्व के लिए हममें टीम भावना होनी चाहिए। एक कहावत है कि 'एक अकेला चना भाड़ नहीं फोड़ता'। उसी तरह से हमें किसी भी कार्य में सफलता पाने के लिए अपनी टीम के साथ उसे पूरा करने के बारे में पूरा जोर लगाना चाहिए। इसके लिए यह आवश्यक है कि सबसे पहले हमें इस बात पर गौर करना चाहिए कि हमारी टीम के सदस्यों में क्या-क्या खूबियां हैं क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति में अपनी-अपनी अलग-अलग खूबियों का भंडार होता है। हमें चाहिए कि हम किसी विशेष लक्ष्य को हासिल करने के लिए हमारी टीम सदस्यों को वही कार्य का आबंटन किया जाए, जिसे वह अपने कौशल के बल पर उसमें शत-प्रतिशत सफलता हासिल करने योग्यता रखता हो।



निर्भीकता एवं साहस से हर परिस्थिति का सामना करें

एक अच्छे एवं सफल नेतृत्व के लिए यह आवश्यक है कि व्यक्ति में चुनौतियों से निपटने का साहस होना चाहिए क्योंकि वर्तमान में जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में चुनौतियां बरकरार रहती हैं। उनसे बगैर निपटे कार्य में सफलता पाना बहुत मुश्किल होता है। इसके लिए यह जरूरी होगा कि अपनी नई ठोस कार्ययोजना के साथ निर्भीकता से कई कदम उठाए जाएं और ऐसा वही व्यक्ति कर सकता है, जो साहसी होगा और अपनी टीम के साथ उन पर क्रियान्वयन करने के लिए वह उद्यत हो। जीवन में अनेक बार ऐसे अवसर आते हैं जब व्यक्ति को पराक्रम दिखाना पड़ता है और कभी-कभी तो अपने ही लोग अपनी पहल से सहमत नहीं होते हैं। परंतु साहसी और निर्भीक व्यक्ति अपने उठाए गए कदमों पर पुनः विचार नहीं करते और न ही वह कभी पछताते हैं अपितु वे निर्भीकता एवं साहस से हर परिस्थिति का सामना करने के लिए अपने आप को मजबूत करते हैं।

प्रशासनिक क्षमता को उन्नत करना

वर्तमान समय में व्यवसाय तथा सेवा क्षेत्र के प्रत्येक भाग में जबरदस्त प्रतिस्पर्धा है और इसके चलते प्रत्येक क्षेत्र में सभी को लाभप्रदता के लिए अत्यंत संघर्ष करना पड़ रहा है। सामान्यतः यह देखा जाता है कि हर क्षेत्र में बहुत ही कम स्टाफ के साथ कार्य किया जाता है और इसके लिए यह जरूरी हो जाता है कि संस्था के प्रत्येक स्टाफ सदस्य में किस तरह से प्रशासनिक क्षमता बढ़ाई जाए ताकि अधिक से अधिक कार्य निर्धारित समय में पूरा हो सके; आइए, हम जानते हैं कि प्रशासनिक दक्षता के लिए किस खास किस्म की दक्षता जरूरी है। यह क्षमताएं किसी भी क्षेत्र के पेशेवरों को आगे ले जाती हैं और उनमें नेतृत्व क्षमता का विकास भी होता है।

समय प्रबंधन में कुशलता होना

प्रशासनिक पेशेवरों के लिए समय प्रबंधन एक बहुत जरूरी घटक है। अगर आप विपणन विभाग में कार्यरत हैं तो आपको अपने उत्पादों और सेवाओं के लिए विद्यमान एवं संभावित ग्राहकों से संपर्क साधना होता है; यह कौशल किसी भी पेशेवर को आगे ले जा सकता है। नेतृत्व की सफलता का पैमाना कार्य को समय पर पूरा करना होता है।

सॉफ्टवेयर के साथ काम करने में दक्षता

अगर आप अपने कार्य से सम्बंधित माइक्रोसॉफ्ट वर्ड, एक्सेल जैसे सॉफ्टवेयर को प्रशासनिक पेशेवरों की तरह इस्तेमाल में लाने में सक्षम हैं तो आप बेहतर ढंग से साथी कर्मचारियों के साथ संवाद और कार्यों को संपन्न कर सकेंगे। इस तरह के कई टूल्स की समझ आपके कार्य को आसान बना देती है और आपके नेतृत्व को चुनौती देने वालों की संख्या आपके ही संगठन में अत्यंत कम होगी।

टाइपिंग में दक्षता

आज के दौर में टाइपिस्ट के पद पर कार्य करने के लिए ही टाइपिंग आना जरूरी नहीं है। अब यह सबके लिए जरूरी है। आप भले किसी भी पद पर कार्य क्यों न कर रहे हों। अगर आपको टाइपिंग आती है तो कंप्यूटर, लैपटॉप आदि पर आपका काम करना आसान हो जाता है। आप पेशेवर रुख के साथ कार्य को जल्दी और ठीक ढंग से पूरा कर पाते हैं। अपनी संस्था में ऐसे अनेक मौके आ जाते हैं, जब किसी अपरिहार्य परिस्थिति के कारण स्टाफ की उपलब्धता कम हो जाती है।

ऐसे में यदि आपको आकस्मिक कार्य के लिए पत्रादि की जरूरत होती है तो आप किसी पर निर्भर रहे बिना, स्वयं ही कार्य को पूरा कर सकते हैं।

बेहतर संवाद कुशलता होना जरूरी है

बैंक में प्रशासनिक पद पर कार्यरत व्यक्ति को अपने साथी कर्मचारियों के अलावा, बाहर से आने वाले लोगों से भी संपर्क करना होता है। इससे यह निष्कर्ष निकलता है कि संस्था में जिम्मेदार पद पर कार्य करने के नाते आपमें बातचीत की कला के साथ-साथ आपमें दूसरों की बातों को सुनने की क्षमता भी होनी चाहिए। टीम के साथ काम करने, किसी समस्या को बातचीत के जरिए हल करने की क्षमता इसी के दायरे में आती है। नेतृत्व क्षमता के अंतर्गत बेहतर संवाद कौशल होना अत्यंत जरूरी है।

जानकारी जुटाने की क्षमता होना

किसी भी प्रशासनिक कर्मचारी के लिए यह जरूरी है कि वह सभी विवरणों को जांचने के बाद ही आगे बढ़ाए। अगर आप प्रशासनिक पद पर कार्य कर रहे हैं तो आपको अपने काम के अलावा बैंक और उसके कर्मचारियों से जुड़ी सभी जानकारी का होना जरूरी है। क्योंकि अनजाने में की गई गलती आपके साथ कंपनी की साख को भी कमजोर बनाती है और आपके नेतृत्व पर प्रश्नचिन्ह लगाती हैं।

कार्य की प्राथमिकता तय करना

आज के समय में संस्था के विविध प्रकार के कार्य एक व्यक्ति द्वारा निपटारे जाते हैं तो ऐसे में यह जरूरी हो जाता है कि सबसे पहले कार्य की प्राथमिकता तय कर ली जाए और फिर हाथ में लिए गए कार्य को अपनी टीम के सदस्यों में उनकी योग्यता के अनुसार बांटा जाए। इससे कार्य को सहजता से निपटारा जा सकता है। इससे आपके नेतृत्व के साथ-साथ आपकी प्रशासनिक योग्यता भी बढ़ती है।

स्टाफ के साथ मधुर सम्बंध रखना

आज के समय में यह बहुत जरूरी है कि अपने मातहत सभी स्टाफ सदस्यों के साथ बेहतर तालमेल रखा जाए और सही समय पर उन्हें प्रोत्साहित किया जाए। इसके लिए यह जरूरी है कि आपका संस्था के कार्यों के प्रति बहुत ही संजीदगी से चिंतन हो और उसे पूरा करने के लिए आपके पास ठोस कार्ययोजना हो। साथ ही, आपमें यह भी कुशलता हो कि आप किसी विशिष्ट कार्य को पूरा करने के लिए अपनी टीम के साथ मधुर और जीवंत सम्बंध रखते हों। इससे आप अपने उच्च प्रबंधन की नजरों में बेहतर कार्यनिष्पादक प्रमाणित होंगे और आपके नेतृत्व में निश्चित रूप से चार चांद लग जाएंगे।

उपर्युक्त विश्लेषण से यह स्पष्ट होता है कि नेतृत्व क्षमता के लिए मूल रूप से वे सभी बातें किसी व्यक्ति में होना चाहिए, जिससे वह अपनी संस्था में निर्धारित कार्य को निर्धारित समय सीमा में सफलतापूर्वक पूरा कर सके। नेतृत्व क्षमता एक ऐसा शक्तिशाली मंत्र है, जिसके जरिए कोई भी संस्था प्रगति के रथ पर आरूढ़ हो कर सफलता की चरमसीमा को प्राप्त करती है। नेतृत्व विहीन व्यक्ति के नेतृत्व में संस्था अथवा वैयक्तिक कार्य गर्त में चला जाता है। इसलिए वर्तमान दौर में यह बहुत जरूरी है कि नेतृत्व क्षमता का विकास किया जाए और इसके लिए आज के समय में विश्वविद्यालयों में एमबीए जैसे अनेक पाठ्यक्रम विद्यमान हैं। अधिकांश संस्थाएं अपने निजी प्रशिक्षण केन्द्र रखती हैं, जिनमें लीडरशिप गुणवत्ता विकसित करने के लिए कर्मचारियों को उत्कृष्ट प्रशिक्षण दिया जाता है।



Women Empowerment and Leadership



- Valsa Varghese
Chief Manager,
Operation, central office

Our society comprises of men and women. In earlier times, men were considered to be the leading members of a family. They were responsible for earning the livelihood and were the decision takers of the family. On the other hand, women were responsible for doing household work and upbringing of the children. So, the roles were mainly based on gender. There was no involvement of women in decision making and never a focus on empowering the women. Inequalities between men and women and discrimination against women have been age-old issues all over the world. Thus, women's quest for equality with man is a universal phenomenon. What exists for men is demanded by women?

The subject of empowerment of women has becoming a burning issue since the last few decades. Many agencies of United Nations in their reports have emphasized that gender issue is to be given utmost priority. It is held that women now cannot be asked to wait any longer for equality.

Women Empowerment is the progression of women and, accepting and including them in the decision-making process. It also means providing them with equal opportunities for growth and development in society, and disapproving gender bias. Education is one of the most important means of empowering women with the knowledge, skills and self-confidence necessary to participate fully in the development process.

An empowered woman is a seeker. She takes steps to discover her life purpose and dedicates herself to living in a way that aligns with it. She knows that living her purpose will bring meaning and fulfilment to her own life, while improving the lives of those around her.

Woman evolution, empowerment and leadership development:

For leading organizations, inclusiveness of women in leadership positions is fundamental to enhancing their reputation in the marketplace, and it results in improved financial and organizational performance.

Many businesses and industries are waking up to the reality of woman evolution, empowerment and leadership development. Women leadership and empowerment not only has many important benefits,

but also highlights the fact that women are an invaluable and irreplaceable resource in the office, in the boardroom, on the Senate floor, at the podium, and the head of the table.

Women's presence on management teams is usually related to a more robust social commitment and a more hands-on leadership style. It is said that the influence of a woman leads to greater motivation and better results. One benefit of female leadership is an increase in measures to promote work-family balance, which is imperative for the development of the country as well as for improving families' quality of life.

Leadership qualities of female entrepreneurs have a positive influence on the social motivations and achievements of businesses. With women at the wheel, companies are more persuaded to introduce family-friendly policies. Today's new cooperative entrepreneurial context is more favourable to this sort of approach than the traditional world of business. In fact, community-based initiatives have emerged as crucial instruments of women's leadership empowerment.

As we move towards progress, it is clear that women are and will continue to be powerful drivers of development. When there is gender equality, economies nurture and grow faster, there will be a reduction in poverty, and inclusively increase in well-being.

The benefits of women leadership and empowerment:

1. Research shows that women are more likely than men to invest a large share of their household income in the education and well-being of their children. When women are empowered to earn an income, accumulate assets, and intensify their economic security, they rally industrial capacity and outgrow the economic growth by creating new jobs, as well as expanding the pool of human resources and abilities available in a nation.
2. The production and consumption patterns of women are often more resource-efficient; they are more likely to recycle and make more sustainable conclusions for their households and businesses.
3. The increased role of women in economic decision-making, their creative and successful managerial



decisions has positive effects on sustainable economic development.

4. Women entrepreneurs are the modern engines for inclusive and sustainable industrial growth. Female entrepreneurs are considered as the rising stars of economies in developing countries.

Distinguishing Leadership Qualities in Women:

- **Perseverance:** As a leader, women come across challenges, and they need persistence, perseverance and the ability not to take “no” for an answer.
- **A Nurturing Spirit:** “Women being a nurturer have a sense of being fair and just, and use of their women’s intuition is one of the strongest traits.”
- **Confidence:** One of the defining characteristics of leadership is confidence – “having unconditional belief in your own abilities.” Women have the ability to cultivate confidence in their own abilities by actively seeking out and responding to feedback, taking on tough assignments and excelling at them, maintaining successful relationships and developing expertise that sets women leadership apart.
- **Thought Diversity:** Women bring diversity to the thinking process which leads to successful decision making. Most products or services are utilized by both men and women, and a female perspective can allow the business to better cater to the needs of women included in the target audience.
- **Leadership styles:** The leadership styles of women are quite different from that of men. Women make it easy to forge work relationships; they get things differently for the ultimate benefit of the organization. It has been found that employee’s feel more relaxed and included if there is a woman in top management.
- **Higher efficiency:** Most women have to strike a balance between their family life and work, which makes them the perfect example of how time should be managed and utilized to its full potential and create a framework to achieve efficiency through ideal time management.

Women are playing bigger and bigger role in economic field as workers, consumers, entrepreneurs, managers and investors:

We can now see women in almost every field: architecture, lawyers, financial services, engineering, medical and IT jobs. They have also entered service occupations such as a nurse, a beautician, a sales worker, a waitress, etc. They are increasingly and gradually seen marching into domains which were previously reserved for males (police, driver’s army,

pilots, chartered accountants, commandos).

Women Leaders: The contribution of women leaders like Indra Nooyi, Dr. Kiran Mazumdar-Shaw, Neelam Dhawan, Malika Srinivasan, etc. have proven that women should be at the top management level for optimum success. They have proved that they can be on par with men, if not better, at leadership and making successful business decisions

Institutions role to promote women leaders:

For organizational success, companies should place women in positions where they can radiate their complete leadership potential and introduce managerial policies to promote women leaders. To drive growth through the creative leadership styles of women, a company must take the following steps:

- **Build a managerial backbone:** Promoting women in leadership roles is not an overnight process. An organization must commit and invest their time and money to create a managerial backbone led by women and play an instrumental role in introducing women at every management level and leadership role, allowing them to rise through the ranks.
- **Freedom to operate:** Organizations must provide an environment that offers freedom and flexibility to women. Furthermore, various studies have shown that women carry out effective time management when given the flexibility and freedom to incorporate different tasks. The development of company policies like maternity benefit programs have proven successful for every gender, especially for women to grow and be at the top level of management and create a better work-life balance.
- **Women recruitment:** Companies must actively recruit women through top management hiring to give them equal leadership opportunities and ensure gender equality. An organization can consult an executive search firm to hire women leaders to benefit from
- **Internal growth:** The organization must introduce policies to mentor and sponsor women for their interpersonal and managerial growth. Women need to see other women leaders succeed in the organization, to set an example of future growth potential. Furthermore, they must ensure that women are given equal chances to prove their potential.

As women are proving their leadership potential by leading big business to achieve their goals, it is an organization’s job to create an environment to let women leaders do what they do best: Lead. The Women Empowerment revolution in leadership and management is now and organizations are on the road to attaining unprecedented success.



अंतर्राष्ट्रीय माहिला दिवस

केन्द्रीय कार्यालय में 8 मार्च को महिला दिवस के अवसर पर हमारे बैंक के प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी श्री एम. वी. राव एवं कार्यपालक निदेशक श्री आलोक श्रीवास्तव द्वारा बैंक के मुख्य द्वार पर सबेरे 9.30 बजे से बैंक की महिला कर्मियों का गुलाबपुष्प देकर अभिनंदन किया गया.



अंचल के राजभाषा सम्मेलन



भोपाल



दिल्ली



कोलकाता



दिल्ली



पुणे



पुणे



लखनऊ



चेन्नई





सेण्ट्रल बैंक ऑफ इंडिया
Central Bank of India

1911 से आपके लिए "केन्द्रित" "CENTRAL" TO YOU SINCE 1911

10^{वां} अखिल भारतीय
राजभाषा
सम्मेलन

राजभाषा विभाग, केन्द्रीय कार्यालय, मुम्बई

सोमवार, दिनांक 22 फरवरी 2021.



हमारे आंचलिक कार्यालय दिल्ली के सभागृह में उपस्थित माननीय मुख्य अतिथि डॉ सुमीत जैरथ, आईएएस, सचिव, राजभाषा विभाग, भारत सरकार

माननीय प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी श्री पल्लव महापात्र तथा माननीय कार्यपालक निदेशक श्री आलोक श्रीवास्तव, केन्द्रीय कार्यालय मुंबई से सहभागी हुए



डॉ मीनाक्षी जौली, संयुक्त सचिव, राजभाषा विभाग, भारत सरकार एवं श्री बी एल मीना, निदेशक, राजभाषा विभाग, भारत सरकार अपने कार्यालय दिल्ली से सहभागी हुए



१०वां अखिल भारतीय ई - राजभाषा सम्मेलन

दिनांक 22.02.2021 को केन्द्रीय कार्यालय द्वारा 10वें अखिल भारतीय ई राजभाषा सम्मेलन का आयोजन किया गया. प्रथम सत्र की अध्यक्षता हमारे प्रबंध निदेशक एवं मुख्य कार्यकारी अधिकारी माननीय श्री पल्लव महापात्र जी ने की. इस अवसर पर हमारे कार्यपालक निदेशक श्री आलोक श्रीवास्तव भी उपस्थित थे. कार्यक्रम के मुख्य अतिथि डॉ. सुमीत जैरथ, आई ए एस, सचिव, राजभाषा विभाग, गृह मंत्रालय, भारत सरकार थे. मुख्य अतिथि दिल्ली आंचलिक कार्यालय से ई माध्यम से जुड़े थे. दिल्ली के फील्ड महाप्रबंधक श्री वी. वी. महेंद्रु जी ने शॉल श्रीफल पुष्प गुच्छ से स्वागत किया. श्री जैरथ जी ने राजभाषा में 12 प्र की उपादेयता पर प्रकाश डाला. इस अवसर पर बैंक की गृह पत्रिका सेंट्रलाइट, सेंट्रल मंथन, निबंधों का संकलन निबंध सुरभि एवं

राजभाषा पोस्टर का विमोचन किया गया.

द्वितीय सत्र में कार्यक्रम की मुख्य अतिथि डॉ. मीनाक्षी जौली सयुक्त सचिव राजभाषा विभाग गृह मंत्रालय, भारत सरकार थी. भोपाल एवं विशेष अतिथि श्री बाबू लाल मीणा, निदेशक राजभाषा विभाग, गृह मंत्रालय थे द्वितीय सत्र अत्यंत ही रोचक ज्ञानवर्धक था. इस सत्र में सुप्रसिद्ध भाषा विद एवं वरिष्ठ पत्रकार श्री राहूल देव, डॉ जवाहर लाल कर्नावट, निदेशक, हिंदी भवन, ने अपने विचार रखे.

अंतिम सत्र मंथन सत्र था. इस सत्र की मुख्य अतिथि सुश्री सुष्मिता भट्टाचार्य थी. कार्यक्रम की अध्यक्षता श्री स्मृति रंजन दाश महाप्रबंधक राजभाषा ने की.



अंचल के राजभाषा सम्मेलन



मुम्बई



मुम्बई



पटना



अहमदाबाद



चण्डीगढ़



चेन्नई



कोलकाता



चण्डीगढ़



Leadership in digital era



- Pradeep Patil,
CM/Faculty,
CBOTC, Bhopal

Leadership is an important trait of life. The impact of leadership can be seen in the personal, professional, social, political, cultural aspects of our life. It is the art of motivating a group of people to act towards achieving a common goal or objective.

In the digital era of Artificial intelligence where the space for value and compassion is being shrunk, the importance of emotional intelligence in leadership has been increased significantly. To gauge the emotions of others more accurately and to make more thoughtful decisions, emotional intelligence plays an important role.

According to famous psychologist, science journalist and also a great researcher on emotional intelligence, Daniel Goleman, there are six types of leadership styles: 1. Coercive leadership - demands immediate results. 2. Authoritative leadership - mobilizing people towards a vision. 3. Affiliative leadership - creating emotional bonds and harmony. 4. Democratic leadership - build consensus through participation. 5. Pacesetter leadership - expects excellence & self-direction. 6. Coaching leadership - developing people for the future. Out of the above, Authoritative, affiliative and democratic leadership styles led by high EI, are considered more successful and effective.

There are 4 main hurdles in developing leadership skills.

- 1. Lack of clarity in vision:** Famous Greek Philosopher Seneca says - "If one does not to which port one is sailing, no wind is favourable". So the lack of clarity in the vision of leadership may defeat the purpose of any business or mission.
- 2. Over control:** This is another barrier in developing leadership skills. Many leaders avoid delegating effectively. This creates a culture of micromanagement and crushes creativity and independent thinking. On the contrary, effective leaders delegate powers and focus on more complex and challenging issues.
- 3. Ego:** Many a time, leaders fall under the trap of superiority complex and prejudice mind-set. They stop learning from various sources like books, persons, situations, emerging technologies, own and others experiences etc. They lose the ability to analyze things properly. Moreover, they become rude and offensive towards different viewpoints. Whereas the best leaders are humble. They know that leadership is about influence and impact, not authority. They recognize the value of the team and willingly work together with the members

respectfully.

- 4. Lack of Innovation:** In a 21st-century world, which is global, digital, transparent with the fastest speed of information flow, the image of a highly knowledgeable superhero who commands and protects the followers may not be relevant. Moreover, life creates every day a new challenge for leaders, and to address the same, lack of innovation makes the leaders out-dated.

According to various studies and research, there are mainly 4 ways to overcome the challenges of effective leadership.

- 1. Critical thinking and problem solving:** This is the ability to examine, evaluate and assess any situation or problem comprehensively and take appropriate decisions to come out of the challenges through a problem-solving approach.
- 2. Communication skill:** A leader needs to be a good communicator. Interestingly, effective communication is less about speaking and more about listening. If the leaders practice sharpening their active learning skills, then they may connect emotionally with the people and become effective communicators.
- 3. Change management:** Nothing can be changed by changing the face but everything can be changed by facing the change. Leaders who are ready to transform themselves according to changing scenarios can grow like anything. No matter that the story of the rebirth of the eagle is myth, metaphor, or truth. But the pain and pleasure of the transformation journey of the human being cannot be explained in a better way than that story.
- 4. Empathy:** Empathy is the ability to emotionally understand what other people feel, see things from their point of view, and imagine yourself in their place. Empathy encourages leaders to understand the root cause behind poor performance. Being empathetic, the leaders can help struggling employees to improve and excel. It allows leaders to build and develop harmonious relationships with those they lead.

Famous American author Brian Herbert rightly said that "The capacity to learn is a gift the ability to learn is a skill, the willingness to learn is a choice." Interestingly, leadership is a choice. It is not a rank and to keep themselves updated, leaders need to learn continuously to grow in true sense.



जीवन एक सोच

हर लम्हा खुद को समझाकर,
जीना कितन मुश्किल है
मुसकानों में दर्द छिपाकर,
जीना कितना मुश्किल है.

सच है बिन समझौतों के
जीवन की सांस नहीं चलती
समझौतों के साथ निभाकर
जीना कितना मुश्किल है

हम दुनिया के दुख दर्दों पर
गीत बना तो लेते हैं
दिल को दुख का राग बनाकर
जीना कितना मुश्किल है

जिन आंखों में आस, उजाला
पानी और पहचान न हो
उन आंखों में ख्वाब सजा कर
जीना कितना मुश्किल है

दोस्ती का दिल न हो पर
हालातों की मजबूरी हो
ऐसे में तो गीत बनाकर
जीना कितना मुश्किल है

- अर्पण बाजपेयी
प्रबंधक,
क्षेत्रीय कार्यालय, छिदवाडा



काव्यकुंज

अब किसी इंसान को इंसान नहीं चाहिए

हर कोई पूछे है मेरे नाम मेरी जात को
अब किसी इंसान को इंसान नहीं चाहिए

बारिशें तो रुक गयीं हैं एक ज़माना हो गया
पर किसी पंछी को अब उन्वान नहीं चाहिए

हर कोई मशगूल है मतलब निकालते हुए
अब किसी को भी यहां पैगाम नहीं चाहिए

थक गई इंसानियत इन नफरतों को काटकर
फसल बोने वालों को आराम नहीं चाहिए

दुकड़े टुकड़े पढ़ के सब खुश हैं यहां ईमान को
पर किसी को भी अभी दीवान नहीं चाहिए

लाख चाहे भी कुछ अब और कह सकता नहीं
पुर सुकूं ना ज़िन्दगी, हैरान नहीं चाहिए

- अभिषेक रस्तोगी,
सूचना एवम् डाटा विश्लेषण विभाग,
केन्द्रीय कार्यालय



माँ

जीवन का आधार होती
है माँ
प्यार का भंडार होती है माँ
साक्षात् भगवान के रूप में
हर बच्चे के पास होती है माँ.

भगवान ने अपना रूप
अदृश्य बनाया है
इसलिए इस धरती पर
माँ को भिजवाया है

दिल से इन्हें
बहुत ही नाजुक बनाया है
प्यार से तो देखो
ये भगवान का एक सच्चा
साया है

अपना सारा जीवन
ये दूसरों के लिए जीती है
हजारों दुख सहती
मुँह से आह तक न कहती है.

होती है तकलीफ हमें
पर आँसू वो बहाती है
दिन रात अपनी दुआ से
हमारे सभी दर्द वार लेती है

खुद जगकर सारी रात हमें
गोद में अपनी सुलाती माँ
सच्ची, प्यारी, स्नेह से भरी
होती है हम सबकी माँ

द्वारा:-सुश्री चाहत प्रसून
सुपुत्री: श्री अजय कुमार
मुख्य प्रबंधक
क्षेत्रीय कार्यालय, दुर्गापुर



जीत-हार भूलकर

जीत-हार भूलकर
आओ दोस्ती आजमा ले
हार-जीत में क्या रखा है
मात्र दो मिनट का मनसन्तोष
दोस्ती तो रहेगी ताउम्र
बशर्ते स्वार्थ से रहे कोसों दूर
स्वार्थ के दलदल में मैंने
दोस्ती का गम घुटते देखा है
निःस्वार्थ के नभ में
प्रेम, सहयोग, समर्पण को
क्रीड़ा करते देखा है
जीत-हार में तो
किसी को बनते देखा है
और किसी को मिटते...
आओ जीत-हार भूलकर
दोस्ती को जी ले।



- डॉ ललित परक्या 'पार्थ',
वरिष्ठ आन्तरिक लेखा परीक्षक,
ऑचलिक अंकेक्षक कार्यालय
भोपाल

कहाँ की बात लेकर बैठ गए

समय नहीं है औरों के पास तुम
कहाँ की बात लेकर बैठ गए
अपना दुःख औरों पर ढोल गए
ढोलकर औरों पर अपना दुःख
हँसी के लिए मुद्दा छोड़ गए
सोचते हो लोग है हितचिंतक
यही तुम गलती जो कर गए
औरों को बात बतंगड़ का
अच्छा-सा मौक़ा दे गए
अरे, कोई नहीं होता अपना
अपना कहने के दिन अब लद गए
अब तो घट-घट में स्वार्थ के
दीप जल गए.....
तुम कहीं की बात लेकर बैठ गए।

तुम्हारा एक-एक

शब्द

तुम्हारा एक-एक शब्द
मुझे करता गया निः शब्द
मुझे मालूम था कि तुम
नहीं हो सकती दोषी और
मैं यह भी जानता था कि
यह परिस्थितिजन्य है
और विरोध भी करता तो
नक्कारखाने में तूती की
आवाज से ज़्यादा न होती।
तुम्हारा एक-एक शब्द
उनके किए अत्याचारों को
मुखर होकर बयाँ करता है
और अभिव्यक्त करता है
उनकी अमानवीयता को
लेकिन न भूलो अत्याचार
की सज़ा शाश्वत है फिर वह
न्यायाधीश करे या न्यायाधिपति।

समय मत गंवाओ

ज़िन्दगी ? का नहीं भरोसा
समय मत गंवाओ
पल-पल की कीमत जान
समय का सदुपयोग करते जाओ
दीन-हीन मानव की सेवा में
अपना समय लगाओ
किसी को पलभर की खुशियाँ दे
समय को कीमती बनाओ
इस क्षणभंगुर जीवन में
समय की महत्ता जान जाओ
ठपार्थठ समय है अनमोल
खुद हँसो, जग को हँसाओ।

प्रबंधन और नेतृत्व



- रश्मि रंजन रश्मि
प्रबंधक (राजभाषा),
क्षेत्रीय कार्यालय दरभंगा

इस विषय पर एक प्रचलित कथन है कि : Leaders create leaders, not followers. यह कथन अपने आप में नेतृत्व और प्रबंधन के मध्य के भेद और सम्बंध को परिभाषित करने हेतु काफी है। नेतृत्व अक्सर उन व्यक्तियों के समूह का प्रतिनिधित्व करता है जो एक सामान्य कारण के लिए जुड़ने वाले लोगों के समूह को प्रेरित करने, मार्गदर्शन करने और अग्रणी करने के लिए जिम्मेदार होते हैं।

नेतृत्व अक्सर उन व्यक्तियों के समूह का प्रतिनिधित्व करता है जो एक सामान्य कारण के लिए जुड़ने वाले लोगों के समूह को प्रेरित करने, मार्गदर्शन करने और अग्रणी करने के लिए जिम्मेदार होते हैं। प्रबंधन को एक संगठन चलाने वाले लोगों के समूह के रूप में परिभाषित किया गया है।

व्यवसाय जगत में कई लोगों के नेतृत्व और प्रबंधन को दुनिया के अलावा माना जाता है। यह ज्यादातर नेता की पुरानी परिभाषा के कारण है, जो उसे स्मार्ट, बुद्धिमान और इन सभी अन्य आश्चर्यजनक चीजों का दावा करता है, लेकिन ऐसा नहीं हो सकता है। एक नेता अच्छे कारण के साथ कोई भी विनम्र व्यक्ति हो सकता है। कई व्यावसायिक विशेषज्ञ यह भी कहते हैं कि नेतृत्व और प्रबंधन हाथ से चलते हैं क्योंकि उन्हें अप्रत्यक्ष रूप से एक-दूसरे की आवश्यकता होती है। एक नेता प्रबंधक भी हो सकता है और इसके विपरीत भी; यह सब गुणों पर निर्भर करता है।

नेतृत्व अक्सर विशेष के एक समूह का प्रतिनिधित्व करता है, ऐसे व्यक्ति जो एक सामान्य कारण के लिए जुड़ने वाले लोगों के समूह को प्रेरित करने, मार्गदर्शन करने और अग्रणी करने के लिए जिम्मेदार होते हैं। "एक नेता की स्थिति या कार्य, एक व्यक्ति जो एक समूह का मार्गदर्शन या निर्देश देता है; नेतृत्व करने की क्षमता; अग्रणी का एक कार्य या उदाहरण; दिशा निर्देश; दिशा। "एक नेता वह होता है, जिस पर निगाह रखी जाती है और उसका अनुसरण किया जाता है। उनसे उम्मीद की जाती है कि वे केवल लोगों की बात सुनेंगे और कुछ नहीं। एक नेता को लोगों के लिए अच्छा माना जाता है, न कि उसके लाभ की तलाश में। नेता अनिवार्य रूप से मूर्तिमान होता है।

प्रबंधन को एक संगठन चलाने वाले लोगों के समूह के रूप में परिभाषित किया गया है। वे एक संगठन द्वारा निर्धारित दायित्वों को पूरा करने के लिए आदेश को क्रियान्वित करने, क्रियान्वित करने और पालन करने के लिए जिम्मेदार हैं, सबसे आम तौर पर मुनाफा कमाते हैं। यह उस कंपनी के वांछित लक्ष्यों और उद्देश्यों को पूरा करने के लिए है जिसके लिए वे काम करते हैं। एक प्रबंधक पर सभी संसाधनों को कुशलतापूर्वक और

प्रभावी ढंग से अधिक आउटपुट और कम इनपुट के साथ उपयोग करने का आरोप लगाया जाता है। प्रबंधन की नौकरियों में शामिल हैं: योजना बनाना, आयोजन, स्टाफिंग, अग्रणी या निर्देशन और एक संगठन को नियंत्रित करना। "अधिनियम या प्रबंधन का तरीका; किसी व्यवसाय, संस्थान आदि के मामलों को नियंत्रित और निर्देशित करने वाला व्यक्ति या व्यक्ति"

अमेरिकी लेखक और विद्वान, वॉरेन बेंस ने अपनी 1989 की पुस्तक "ऑन द बि कर्मिंग ए लीडर" में एक प्रबंधक और एक नेता के बीच के अंतरों को सूचीबद्ध किया है। सूची इस प्रकार है:

प्रबंधक प्रशासक; नेता नवाचार करता है।

प्रबंधक एक प्रति है; नेता एक मूल है।

प्रबंधक बनाए रखता है; नेता विकसित होता है।

प्रबंधक सिस्टम और संरचना पर ध्यान केंद्रित करता है; नेता लोगों पर ध्यान केंद्रित करता है।

प्रबंधक नियंत्रण पर निर्भर करता है; नेता विश्वास को प्रेरित करता है।

प्रबंधक के पास छोटी दूरी का दृश्य है; नेता के पास एक लंबी दूरी का दृष्टिकोण है।

प्रबंधक पूछता है कि कैसे और कब; नेता पूछता है कि क्या और क्यों।

प्रबंधक की नज़र हमेशा नीचे की रेखा पर होती है; नेता की नज़र क्षितिज पर है

प्रबंधक नकल करता है; नेता की उत्पत्ति होती है।

प्रबंधक यथास्थिति को स्वीकार करता है; नेता इसे चुनौती देता है।

प्रबंधक क्लासिक अच्छा सैनिक है; नेता अपने व्यक्ति हैं।

प्रबंधक चीजों को सही करता है; नेता सही काम करता है।

हालांकि वे अलग-अलग चीजों का मतलब है, वे आम तौर पर एक साथ काम करने के लिए माना जाता है के रूप में वे कुछ वस्तुओं या लक्ष्यों को पूरा करने के लिए आवश्यक हैं। एक प्रबंधक हमेशा नहीं होता है, केवल अपने अधीनस्थों से काम लेने और आदेश का पालन करने तक सीमित होता है। कई प्रबंधक इन दिनों अपने अधीनस्थों को प्रेरित, आकार, प्रशिक्षित और मदद करते हैं। एक ही मामले में, सभी नेता हमेशा लोगों के लाभ के लिए बाहर नहीं दिखते हैं, उदाहरण के लिए राजनेता। कई नेता सिर्फ शीर्षक का दुरुपयोग कर रहे हैं और अपने पदों का लाभ उठा रहे हैं। यह माना जाता है कि एक नेता और प्रबंधक को एक साथ काम करना चाहिए या अतिरिक्त भूमिकाएँ निभानी चाहिए, क्योंकि वे अब केवल निर्धारित परिभाषाओं तक सीमित ही हैं। दोनों



का मिश्रण एक संगठन को चलाने में सर्वोत्तम परिणाम प्रदान करता है।

1. नेतृत्व की परिभाषा और विशेषताएं:

ब्रास (1960) ने अपनी रोशन पुस्तक में नेतृत्व पर गुणवत्ता अनुसंधान का एक बड़ा योगदान दिया। नेतृत्व, मनोविज्ञान और संगठन व्यवहार किसी अन्य सदस्य की प्रेरणा को बदलकर या अपनी आदतों को बदलकर एक सदस्य के व्यवहार को बदलने के लिए एक सदस्य के अवलोकन किए गए प्रयास के रूप में नेतृत्व को परिभाषित किया है। नेता वह क्रूस है जिसके चारों ओर संगठन की विभिन्न समस्याएं चलती हैं।

शेरिफ और शेरिफ (1956) ने परिचालन मानदंड के आधार पर नेतृत्व की परिभाषा दी है। उनके अनुसार, "एक नेता एक संगठनात्मक पदानुक्रम में शीर्ष स्थिति (पावर, स्थिति) के साथ सदस्य है।" इसमें सहभागिता के समन्वय के लिए नेता और अन्य सदस्यों और वाद्ययंत्रों के बीच भूमिका संबंध शामिल हैं।

वे मानते हैं कि नेतृत्व प्रक्रिया से संबंधित है:

(ए) समूह के भीतर और बाहरी लोगों के साथ दीक्षा नीति, निर्णय और गतिविधियां

(बी) के रूप में वे मार डाला और कर रहे हैं उनके पाठ्यक्रम के बाद

(सी) गैर-अनुपालन के लिए प्रतिबंध लागू करना।

एक नेता को हमेशा अन्य सदस्यों की भूमिकाओं और स्थितियों के संदर्भ में समझा जाता है क्योंकि वह संगठनात्मक संरचना का एक प्रमुख हिस्सा है। समूह या उसके सदस्यों के बिना उसका कोई अस्तित्व नहीं है।

नेता की भूमिका चाहे समूह छोटा हो या बड़ा, औपचारिक हो या अनौपचारिक, हमेशा समूह के मूल्यों और मानदंडों द्वारा गठित, निर्धारित, शासित और विनियमित होता है। यदि वह समूह के मानकों, स्थिर अपेक्षा या समूह के लक्ष्यों से बहुत दूर है, तो वह आलोचनाओं और कार्यों से मुक्त नहीं है।

बेशक, नियमों और विनियमों से नेता समूह या पार्टी में बाकी सभी की तुलना में अधिक शक्ति प्राप्त करता है। दूसरे शब्दों में, कोई भी व्यक्ति जो किसी समूह के अधिकांश सदस्यों के सम्मान, विश्वास और सद्भावना का आनंद लेता है, नेता कहलाता है।

वह प्रक्रिया जिसके माध्यम से वे समूह के अन्य व्यक्तियों को प्रभावित करते हैं और समूह की गतिविधियों का मार्गदर्शन करते हैं उन्हें नेतृत्व के रूप में जाना जाता है। अनुयायियों पर नेतृत्व का गहरा प्रभाव है और वे अन्य सदस्यों के दृष्टिकोण, व्यवहार और धारणाओं पर बहुत प्रभाव डालते हैं।

समूह के सदस्य समूह की अपेक्षाओं के साथ नेता के उच्च गठबंधन की अपेक्षा करते हैं और समूह के मानदंडों, मूल्यों और लक्ष्यों का अधिक पालन करते हैं।

2. नेतृत्व की अवधारणा:

आज के एक जटिल समाज में, नेतृत्व की अवधारणा ने शायद समाज के प्रत्येक व्यक्ति का ध्यान आकर्षित किया है। एक संस्थान, एक स्कूल प्रणाली, एक फुटबॉल टीम, एक व्यावसायिक संगठन और सभी राजनीतिक दलों से ऊपर नेतृत्व के महत्व को शुरू करना मान्यता प्राप्त है।

चूंकि एक संगठन के सामंजस्य, एकीकरण और अस्तित्व काफी हद तक एक नेता के गुणों और विशेषताओं पर निर्भर करता है, इसलिए नेतृत्व को विशेष चर्चा की आवश्यकता होती है।

नेतृत्व केवल निरंकुशता या तानाशाही में नहीं होता है। यह भी, मूल रूप से, एक लोकतांत्रिक संस्था के लिए आवश्यक है क्योंकि इसका काम समूह के विभिन्न हिस्सों के बीच समन्वय और गतिविधि के एकीकरण के लिए एक आवश्यक कड़ी बनाना है।

उच्च जानवरों में भी, नेतृत्व की यह घटना विभिन्न मानवविज्ञानी द्वारा आयोजित के रूप में देखी जाती है। यहां तक कि यह भी बताया गया है कि जब बड़ी संख्या में पक्षियों में से प्रत्येक प्रजाति के दो पक्षी एक साथ इकट्ठा होते हैं, तो एक व्यक्ति पक्षी हमेशा दूसरों पर हावी रहता है और नियंत्रित करता है।

बाकी पक्षियों को आम तौर पर एक अधीनस्थ स्थिति के लिए मजबूर किया जाता है। यह विशेष रूप से गौरियों और कबूतरों में पाया जाता है। हालांकि, निम्न प्रजातियों में शारीरिक शक्ति नेतृत्व के निर्धारण में एक महत्वपूर्ण कारक है, जबकि मनुष्य में मानसिक शक्ति और मनोवैज्ञानिक गुण केवल शारीरिक शक्ति से अधिक महत्वपूर्ण हैं।

जानवरों और पक्षियों के नेतृत्व पर कई अध्ययन किए गए हैं। यरकेस और यरकेस ने इंडो-मानव प्राइमेट्स के सामाजिक व्यवहार पर महत्वपूर्ण अध्ययन किया है। उन्होंने उम्र, लिंग, ताकत, सतर्कता, संसाधनशीलता और स्वभावगत विशेषताओं को नेतृत्व और प्रभुत्व के निर्धारक के रूप में पाया।

मानव सभ्यता के विकास के साथ, कई सामाजिक संस्थान सामने आए हैं और प्रत्येक सामाजिक संगठन के साथ एक प्रकार का नेतृत्व आम तौर पर जुड़ा हुआ है। इसके अलावा, संस्थागत और थोपा गया नेतृत्व भी गतिशील समूह बातचीत के कारण अनायास उत्पन्न हो सकता है।

एक पदानुक्रमित प्रणाली में, वहाँ लगाया गया नेतृत्व होता है जहाँ संगठन पहले से ही नेतृत्व का निर्णय करता है। सदस्यों के पास नेता चुनने की कोई गुंजाइश नहीं है। एक प्रशासनिक व्यवस्था में, एक परिवार में या एक सेना में थोपे गए नेतृत्व के ऐसे मामले सामने आते हैं। एक तानाशाही और निरंकुश राजनीतिक प्रणाली में नेताओं को उपरोक्त तरीके से चुना जाता है।

लेकिन अनौपचारिक समूहों में नेतृत्व नहीं लगाया जाता है और न ही



यह परंपरा की एक संस्था का परिणाम है। यहाँ नेता अपने गुणों के कारण अनायास उभर सकता है या वह समूह द्वारा चुना जा सकता है। ऐसे समूहों में कोई भी स्वयंभू नेता नहीं हो सकता है। नेता के कुछ अनुयायी होने चाहिए। अन्यथा नेतृत्व विघटित हो जाता।

एक समूह के उद्भव और संरचनात्मककरण के बाद ही एक नेता का सवाल उठता है। एक सामान्य उद्देश्य प्राप्त करने के लिए चर्चा और सुझावों का अच्छा सौदा हो सकता है। समूह के भविष्य की कार्यवाही का मार्गदर्शन करने के लिए एक अच्छे समाधान के साथ आगे आने वाले किसी भी व्यक्ति को तुरंत एक नेता के रूप में चुना जा सकता है। निष्क्रिय और विनम्र प्रवृत्ति वाले लोग आमतौर पर नेता का पालन करते हैं।

लीडर वह केंद्र है जिसके चारों ओर एक समूह या संगठन के सभी पहिए चलते हैं। समूह संरचना के भीतर अपनी विशिष्ट और विशेष स्थिति को देखते हुए, नेता समूह संरचना, समूह गतिविधियों, विचारधारा, मनोबल और समूह के लक्ष्यों को निर्धारित करता है।

कोई एक समूह या एक नेता के बिना एक संगठन की कल्पना नहीं कर सकता है और एक नेता के बिना कोई भी समूह बिना किसी समय के विघटित हो जाएगा क्योंकि समूह के कार्यों का समन्वय करने वाला कोई नहीं होगा। इन महत्व को देखते हुए, समूह नेतृत्व के विभिन्न पहलुओं पर चर्चा की जानी चाहिए।

3. लीडरशिप का उभरना:

नेतृत्व आम तौर पर समूह गठन में उत्पन्न होता है और विशेष रूप से तब जब समूह लक्ष्य प्राप्त करने की आवश्यकता होती है। एक सदस्य के ठोस सुझाव, जो किसी समूह के बड़े सदस्यों के लिए स्वीकार्य है, आम तौर पर दिन को ले जाता है और यह सदस्य एक नेता के रूप में उभरता है। एक सच्चे लोकतंत्र में, कम से कम, सभी को नेता बनने का मौका दिया जाता है।

नेतृत्व तब भी अस्थिर समूह संरचना में उभर सकता है, जब समूह ने उचित और स्पष्ट आकार नहीं लिया हो, तब भी जब वह अपने उद्देश्य और उद्देश्यों और लक्ष्यों के बारे में बहुत स्पष्ट न हो।

एक व्यक्ति समूह को स्थिर करने, अपने उद्देश्यों और उद्देश्यों के लिए स्पष्ट शब्दों में बर्तनी और समूह उद्देश्य की प्राप्ति के लिए संतुलन की ओर ले जाने की जिम्मेदारी लेता है। ऐसा व्यक्ति नेता की भूमिका निभाता है जो पूरे समूह का संरक्षक बन जाता है। समन्वय और संगठन के लिए इस स्तर पर ऐसा नेता आवश्यक हो जाता है।

समस्याग्रस्त स्थिति में नेतृत्व भी उभर सकता है। जब किसी समूह की अखंडता और स्थिरता को आंतरिक या बाहरी ताकतों द्वारा धमकी दी जाती है, तो विलुप्त होने के बिंदु तक, एक नेता तत्काल समस्याओं को हल करने के लिए उभर सकता है।

एक आदमी जो समूह को इस तरह की कठिनाइयों से बचाने के

लिए उपन्यास सुझावों के साथ साहसपूर्वक आ सकता है, एक समूह का नेता बनने का मौका है। जब कोई राजनीतिक दल आंतरिक ईर्ष्या के कारण टूटने वाला होता है और एक नए व्यक्ति से झगड़ा करता है, जो समूह की सामंजस्य बनाए रखने की क्षमता रखता है, तो उसे नेता के रूप में चुना जाता है।

एंथनी ईडन ने स्वेज समस्या का समाधान नहीं कर पाने के कारण इस्तीफा दे दिया। इसके बाद, एक अन्य समूह उसकी जगह पर बॉलर को चुनता है। इस आधार पर विभिन्न राज्यों के मुख्यमंत्री भी बदले जाते हैं।

एक समूह में, व्यक्तिगत जरूरतों की संतुष्टि के लिए नेतृत्व भी उभर सकता है। प्रभुत्व, प्रतिष्ठा, शक्ति, व्यक्तिगत सदस्यों की मान्यता जैसी जरूरतों को नेता के माध्यम से संतुष्ट किया जा सकता है। नेता की जरूरतों के जवाब में नेतृत्व भी उभरता है।

शक्ति, प्रतिष्ठा, मान्यता और प्रभुत्व की प्रबल इच्छा वाला व्यक्ति नेता बनना पसंद करता है। इस प्रकार, नेतृत्व की आवश्यकता एक गुण है जो एक अच्छे नेता को बनाता है।

4. नेतृत्व के दृष्टिकोण:

i. विशिष्ट दृष्टिकोण:

अन्यथा महान व्यक्ति सिद्धांत के रूप में जाना जाता है, यह दृष्टिकोण मानता है कि दुनिया का इतिहास महापुरुषों का इतिहास है। दुनिया के महान नेताओं के व्यक्तित्व लक्षणों की जांच करके, गुणों का एक कैटलॉग विकसित किया जा सकता है जो अनुयायियों से नेताओं को अलग करता है।

यद्यपि कुछ लक्षण आमतौर पर एक नेता के पद के लिए आवश्यक होते हैं, विशेषताओं और नेतृत्व के बीच संबंध केवल 20 से 30 तक है। इसलिए, दृष्टिकोण महान व्यक्तियों के सार्वभौमिक चरित्र की पहचान करने में प्रभावी नहीं रहा है।

इस प्रकार यह विचार कि सभी नेताओं के लिए एक विशिष्ट लक्षण मौजूद है, सफलतापूर्वक साबित नहीं हुआ है। बेशक, लक्षण विशेष परिस्थितियों में और विशिष्ट परिस्थितियों में नेतृत्व का निर्धारण करने में कम से कम एक आंशिक भूमिका निभाते हैं।

ii. स्थिति संबंधी दृष्टिकोण:

जैसा कि पहले चर्चा की गई विभिन्न स्थितियों में अक्सर विभिन्न प्रकार के नेताओं के लिए कॉल किया जाता है। एक फुटबॉल टीम को एक ऐसे नेता की आवश्यकता हो सकती है जो खेल में कुशल हो, आक्रामक, प्रतिस्पर्धी, कठोर हो और सही निर्णय लेने की क्षमता रखता हो। दूसरी ओर, एक बातचीत करने वाली टीम को एक ऐसे नेता की आवश्यकता हो सकती है जो शांत, प्रेरक और आकर्षक हो।

इस प्रकार, स्थितिजन्य दृष्टिकोण यह बताता है कि किसी विशेष



स्थिति या उद्देश्य के लिए किसी नेता का चयन इस पर निर्भर करता है कि उसे इस बात की पूरी समझ होना चाहिए कि कौन नेता बनता है, जिसमें संभावित नेताओं के लक्षण और स्थितिगत बाधाओं दोनों पर सावधानीपूर्वक ध्यान देना शामिल है। चूंकि सिद्धांत महत्वहीन साबित होता है, परिकल्पना यह बताती है कि किसी को भी मौका दिया जा सकता है।

इसलिए, बैरन और बायरन (1988), का मानना है कि एक नेता के चयन में मिलान की एक प्रक्रिया शामिल होनी चाहिए अर्थात्, एक व्यक्ति जिसका कौशल और चरित्रों का विशेष मिश्रण वर्तमान स्थिति की आवश्यकताओं के साथ निकटता से जुड़ा हुआ है, को एक नेता के रूप में चुना जाना चाहिए। कई अध्ययनों से यह भी पता चलता है कि समूह का आकार नेतृत्व उभरने पर एक महत्वपूर्ण असर है। समूह जितना बड़ा होता है, उतने अधिक संभावना होती है कि एक नेता की आवश्यकता होगी।

विषम समूहों की तुलना में सजातीय समूह एक नेता का उत्पादन करने की अधिक संभावना रखते हैं। अन्य सदस्यों के सापेक्ष एक व्यक्ति को दिए गए संचार अवसर जितना अधिक होंगे, एक व्यक्ति के प्रभावी नेता बनने की संभावना उतनी ही अधिक होगी।

लेकिन स्थितिजन्य दृष्टिकोण यह है कि यह अनुयायियों की भूमिका और प्रभाव पर बिल्कुल कम ध्यान देता है। इसलिए स्थितिजन्य दृष्टिकोण को एक अधिक परिष्कृत दृष्टिकोण द्वारा प्रतिस्थापित किया जाता है "लेन-देन दृष्टिकोण।"

iii. लेन-देन दृष्टिकोण:

यह विचार वर्तमान में अधिकांश आधुनिक सामाजिक मनोवैज्ञानिकों द्वारा स्वीकार किया जाता है। इस दृष्टिकोण का क्रूरतम यह है कि जब नेता अपने अनुयायियों पर प्रभाव डालते हैं तो ये व्यक्ति नेताओं पर बार-बार पारस्परिक प्रभाव डालते हैं। किसी को भी इस बात से इनकार नहीं करना चाहिए कि अनुयायियों का रवैया नेताओं को बहुत प्रभावित करता है। बदले में अनुयायी अक्सर नेता पर पारस्परिक प्रभाव डालते हैं।

इसे ध्यान में रखते हुए, बुद्धिमान नेता समूह के अन्य सदस्यों से प्रतिक्रिया लेते हैं और भविष्य की कार्रवाई की योजना बनाने में इनका उपयोग करते हैं। एक नेता जो अपने अनुयायियों की राय, विचारों, सुझावों और धारणाओं की उपेक्षा करता है, एक सफल नेता के रूप में जारी नहीं रह सकता है।

मूल्य और जेरलैंड (1981), सिम्स और मंज़ (1984) के अध्ययन से संकेत मिलता है कि नेता वास्तव में अपने अनुयायियों की इच्छाओं और धारणाओं का जवाब देते हैं। वे अनुयायी विशेषताओं को ध्यान में रखते हुए नेतृत्व शैली को भी स्थानांतरित कर सकते हैं।

iv. संवादात्मक दृष्टिकोण:

अंतःक्रियात्मक दृष्टिकोण के अनुसार, न तो व्यक्तित्व विशेषताओं और न ही स्थितिगत कारक अकेले नेतृत्व को पूरी तरह से प्रभावी ढंग से समझाते हैं। इस प्रकार, इस दृष्टिकोण के अनुसार, नेतृत्व की प्रभावशीलता व्यक्ति और स्थिति दोनों पर निर्भर करती है। कुछ प्रकार की परिस्थितियों में एक प्रकार का नेता प्रभावी साबित होगा जबकि दूसरी स्थिति में वे प्रभावी और इसके विपरीत साबित नहीं हो सकते हैं।

एक नेता की प्रभावशीलता, इसलिए, नेतृत्व की भूमिका रखने वाले व्यक्ति के स्थितिजन्य कारकों और व्यक्तित्व के बीच बातचीत से संभव है।

v. आकस्मिकता मॉडल:

एक सैद्धांतिक मॉडल को नेतृत्व करने के लिए उपर्युक्त अंतःक्रियात्मक दृष्टिकोण पर निर्मित फ्रेड फिडलर (1978, 1981) द्वारा विकसित किया गया था, नेता प्रभावशीलता को समझने के लिए आकस्मिक मॉडल का नाम दिया गया था। यह मॉडल 300 से अधिक अध्ययनों पर आधारित था। यह पहचानने में आम तौर पर प्रभावी होता है कि किसी विशेष प्रकार के नेता किस स्थिति में उपयुक्त होंगे। अपने समूह द्वारा सफल प्रदर्शन के लिए एक नेता का योगदान दोनों नेता के लक्षणों और समूह की स्थिति की विभिन्न विशेषताओं द्वारा निर्धारित किया जाता है।

फिडलर ने सुझाव दिया कि स्थिति की तीन महत्वपूर्ण विशेषताएं हैं जिनकी जांच करने की आवश्यकता है:

- (1) नेता और अनुयायियों के बीच प्रभावी और भावनात्मक संबंध का मूल्यांकन किया जाना चाहिए, जबकि कुछ स्थितियों में समूह के सदस्य नेता के प्रति बहुत वफादार, सम्मानजनक और सहायक होते हैं, अन्य स्थितियों में इसके विपरीत देखा जा सकता है।
प्रभावी नेतृत्व के लिए अनुयायियों का समर्थन, निष्ठा, प्रेम और सम्मान आवश्यक है। जब प्रभावी संबंध सकारात्मक होता है, तो कार्य अत्यधिक संरचित होता है और नेता की शक्ति की स्थिति मजबूत होती है। जब संबंध खराब होता है तो रिवर्स को सही पाया जाता है।
- (2) समूह के साथ कार्य में संरचना की डिग्री भी एक स्थिति की एक महत्वपूर्ण विशेषता है जो नेतृत्व की प्रभावशीलता में मदद करती है।
- (3) नेतृत्व प्रदर्शन को प्रभावित करने वाली स्थिति का तीसरा पहलू नेता की शक्ति और स्थिति है। यहां पावर का मतलब है, पुरस्कार और दंड की डिग्री जो नेता को नियंत्रित करने में सक्षम है। समूह के सदस्यों पर भरोसा करने के लिए नेता की शक्ति की डिग्री भी एक नेता की प्रभावशीलता का स्तर निर्धारित करती है।



अधीनस्थों द्वारा अनुपालन को लागू करने की नेता की क्षमता एक नेता को प्रभावी बनाने के लिए एक बहुत ही सकारात्मक कारक है। जब उपरोक्त तीन कारक चाप संयुक्त होते हैं तो नेता समूह में स्थिति को बहुत अच्छी तरह से नियंत्रित कर सकता है। उपरोक्त तीन कारकों की प्रभावशीलता की डिग्री के आधार पर नेता का स्थितिजन्य नियंत्रण बहुत अधिक से बहुत कम हो सकता है।

लीडर ने एक नेता की सबसे महत्वपूर्ण विशेषताओं के रूप में कम से कम पसंदीदा सहकर्मी के लिए सम्मान की पहचान की है। यह एक व्यक्ति का मूल्यांकन करने की नेता की प्रवृत्ति को संदर्भित करता है, जिसके साथ वह अनुकूल या प्रतिकूल रूप से काम करना सबसे मुश्किल पाता है।

वह कहते हैं कि जो नेता कम से कम पसंदीदा सहकर्मी (एलपीसी) का अनुभव करते हैं, वे मुख्य रूप से सफल कार्य प्रदर्शन से चिंतित हैं। इसके विपरीत, वे नेता जो कम पसंदीदा सहकर्मियों को सकारात्मक रूप से समझते हैं, मुख्य रूप से अपने अधीनस्थों के साथ अच्छे संबंध स्थापित करने से चिंतित हैं।

निम्न LPC नेता कार्य या कार्य उन्मुख होते हैं जबकि उच्च LPC नेता लोग कार्यकर्ता उन्मुख होते हैं। फिडलर का मानना है कि जब स्थितिजन्य नियंत्रण या तो उच्च या निम्न होता है, तो निम्न एलपीसी नेता श्रेष्ठ होते हैं। दूसरी ओर, उच्च LPC नेता बेहतर साबित होते हैं जब स्थितिजन्य नियंत्रण मध्यम सीमा के भीतर आता है।

चूंकि कम LPC नेताओं को उच्च LPC लीडर्स की तुलना में अपने अनुयायियों के कार्यों को बेहतर बनाने के लिए काफी मार्गदर्शन और दिशा प्रदान करने की संभावना है, जो आमतौर पर इन मामलों में बेहतर साबित होते हैं। फिडलर के अनुसार, निम्न LPC नेता उन परिस्थितियों में भी सफल साबित होते हैं, जो नेता को उच्च स्तर के स्थिति नियंत्रण का अवसर प्रदान करते हैं, लेकिन उन स्थितियों में जहां नेता या पर्यवेक्षक के पास उदारवादी नियंत्रण के लिए गुंजाइश होती है, जो नेता और अनुयायियों के बीच अच्छे पारस्परिक संबंधों को नियंत्रित करते हैं अक्सर आवश्यक है।

ऐसे मामलों में, उच्च एलपीसी नेताओं के पास एक बढ़त है और वे अपने कार्यकर्ता या लोगों के उन्मुख रवैये और लोगों में रुचि के कारण लाभप्रद स्थिति में हैं।

आकस्मिक सिद्धांत की वर्तमान स्थिति क्या है? इस क्षेत्र में आगे के शोध क्या फिडलर के मॉडल का समर्थन करते हैं? फिडलर के सिद्धांत के विभिन्न पहलुओं की समीक्षा के लिए किए गए 170 से अधिक अध्ययनों की समीक्षा बताती है कि अधिकांश सकारात्मक परिणाम प्राप्त हुए हैं।

चेम्बर्स और उनके सहयोगियों (1985) के नेताओं के अध्ययन के परिणामों के अनुसार, जिनकी व्यक्तिगत शैली स्थिति नियंत्रण के

स्तर से मेल नहीं खाती है, उन नेताओं की तुलना में अधिक नौकरी से संबंधित तनाव है जिनकी व्यक्तिगत शैली और कार्यशैली इन स्थितियों से मेल खाती है।

हाल ही में एक समीक्षा में पता चला है कि जहां प्रयोगशाला अध्ययनों ने फिडलर्स के दृष्टिकोण का समर्थन किया है, वहीं फील्ड जांच इस संबंध में उतनी अनुकूल नहीं रही है।

इस क्षेत्र में उपलब्ध शोध निष्कर्षों, समीक्षाओं के साथ-साथ मौजूदा घटनाओं को ध्यान में रखते हुए, आकस्मिक सिद्धांत को और विकसित, परिष्कृत और संशोधित करना आवश्यक लगता है। हालांकि, लीडर के आकस्मिक सिद्धांत ने निस्संदेह हमारे ज्ञान और नेतृत्व और नेता की प्रभावशीलता के बारे में बहुत कुछ जोड़ा है।

संज्ञानात्मक संसाधन सिद्धांत:

यह सवाल कि क्या नेता की बुद्धिमत्ता और अन्य संज्ञानात्मक क्षमता नेतृत्व की प्रभावशीलता और सफलता को प्रभावित करती है, ने हाल ही में नेतृत्व के क्षेत्र में काम करने वाले कई लोगों का ध्यान आकर्षित किया है। बास (1981) के शोध निष्कर्षों से पता चलता है कि सकारात्मक संबंध अर्थात् .20 से .30 तक खुफिया संज्ञानात्मक क्षमता और एक नेता की सफलता के बीच।

फिडलर और ग्रेसिया (1987) ने एक सिद्धांत विकसित किया है "संज्ञानात्मक संसाधन सिद्धांत" इस प्रश्न का उत्तर प्रदान करने के लिए।

उनके अनुसार, क्या नेता की बौद्धिक क्षमता इस समूह की सफलता को प्रभावित करती है या नहीं, यह कई कारकों पर निर्भर करता है:

(ए) नेताओं को अपने अनुयायियों को ठोस निर्देश और आदेश देने के लिए किस हद तक निर्देश हैं, यह ध्यान देने योग्य है। यह देखा जाता है कि जब नेता अत्यधिक निर्देशात्मक होते हैं, तो उनकी बौद्धिक और संज्ञानात्मक क्षमता बहुत आवश्यक होगी, क्योंकि वे अपने अनुयायियों को उच्च बौद्धिक क्षमताओं के साथ बेहतर योजनाओं, निर्णयों, सलाह और रणनीतियों को संवाद कर सकते हैं।

इसके विपरीत, जब वे निर्देश नहीं होते हैं, अर्थात् उन्हें विभिन्न मुद्दों पर योजना, निर्णय और रणनीति बनाने और संवाद करने की आवश्यकता नहीं होती है, तो आईक्यू कम महत्व का होगा। यह सच है कि सबसे उत्कृष्ट और उत्कृष्ट योजनाओं और निर्णयों का थोड़ा बहुत प्रभाव हो सकता है यदि वे अधीनस्थों और अनुयायियों को सूचित नहीं किए जाते हैं। ऐसे मामलों में उच्च बौद्धिक और संज्ञानात्मक क्षमता वाला एक नेता केवल एक अपव्यय है।

(बी) नेता की बौद्धिक क्षमताओं और समूह प्रदर्शन के बीच संबंध तनाव से बहुत प्रभावित होता है। जब तनाव कम होता है, तो नेता मुख्य रूप से कार्य संबंधी मुद्दों पर ध्यान केंद्रित करेंगे और समूह के प्रदर्शन में सुधार के लिए उनकी बौद्धिक



क्षमता आवश्यक होगी।

लेकिन जब एक समूह के भीतर तनाव काफी अधिक होता है, तो एक नेता की पहली जिम्मेदारी तनाव को कम करना और ऐसे मामलों में भाग लेना होगा जो सीधे कार्य प्रदर्शन से जुड़े नहीं होते हैं।

यहां नेता की बुद्धि और संज्ञानात्मक क्षमता माध्यमिक महत्व की होगी और इसके पास समूह के प्रदर्शन को प्रभावित करने का बहुत कम मौका होगा। ऐसी स्थिति में, तत्काल कार्य के साथ नेता का अनुभव, अनुयायियों, अधीनस्थों और उनके सामाजिक और भावनात्मक कौशल के साथ उनका संबंध केवल संज्ञानात्मक क्षमता और आईक्यू की तुलना में बहुत महत्वपूर्ण होगा।

फ़िडलर और उनके सहयोगियों ने उपरोक्त सुझावों की सटीकता के समर्थन में कई सबूत एकत्र किए हैं।

निष्कर्षतः: ऐसा लगता है कि हम किसी नेता की बौद्धिक क्षमता की आवश्यकता को पूरी तरह से नकार या अस्वीकार नहीं कर सकते। कुछ शर्तों के तहत नेता की बौद्धिक क्षमता महत्वपूर्ण होती है और वे उन समूहों के प्रदर्शन को प्रभावित करते हैं, जिनका वे सिर रखते हैं।

लेकिन बौद्धिक क्षमता सभी परिस्थितियों में अपरिहार्य नहीं लगती है। इसलिए, उच्च बुद्धि सभी मामलों में एक नेता की सफलता की गारंटी नहीं देता है। जैसा कि पहले से ही समझा गया था, अन्य कारक और परिस्थितियाँ भी निर्धारित करती हैं कि यह कारक कब और किस हद तक नेता की प्रभावशीलता में योगदान देता है।

5. कार्यनेतृत्व का:

i. प्रेरक और मार्गदर्शक व्यक्तिगत:

नेतृत्व मानव को प्रेरणा प्रदान करने के लिए महत्वपूर्ण स्पार्क प्रदान करता है। प्रेरणा की मानवीय संबंधों में अपनी जड़ें हैं, जो बदले में, नेतृत्व द्वारा बनाए और बनाए जा सकते हैं। जब भी मनुष्य का एक समूह एक सामान्य उद्देश्य पूरा करने की इच्छा रखता है, तो स्थिति नेतृत्व की सहायता के लिए कहती है।

यह नेतृत्व है जो उद्देश्य और प्रयास की एकता को प्राप्त करने के लिए समूह के सदस्यों का मार्गदर्शन, प्रेरणा और निर्देशन करता है। नेतृत्व अकेले पुरुषों के विचारों को उच्च सोच के लिए उभार सकता है और प्रदर्शन के उच्च स्तर तक उनकी क्षमता बढ़ा सकता है। यह मानव-ऊर्जा के सर्वोत्तम योगदान को सुरक्षित करने के लिए काम कर रहे समूह में इस तरह के इच्छाशक्ति को प्रभावित करता है। नेतृत्व के बिना, एक समूह विघटित हो जाता है, अपनी टीम की भावना को नष्ट कर देता है और अपनी ऊर्जा को दूर करता है।

ii. सामाजिक प्रणाली को प्रभावित करना और आकार देना:

नेतृत्व हमारे समाज में सभी मानव संघों का सहवर्ती है। नेतृत्व

मनुष्य के किसी भी समूह में एक प्राकृतिक प्रक्रिया के रूप में उभरता है। यदि समूह में औपचारिक और मान्यता प्राप्त नेतृत्व की कमी है, तो अनौपचारिक नेतृत्व समूह के रैंक और फ़ाइल सदस्यों से विकसित होने के लिए बाध्य है।

इसके उद्भव के बाद नेतृत्व समूह को ब्याज, दृष्टिकोण और कार्रवाई की पहचान के लिए राजी करता है। नेतृत्व समूह को कल्पना, दूरदर्शिता, उत्साह और पहल प्रदान करता है। यह आचरण और जिम्मेदारी का एक अनुकरणीय कोड प्रदर्शित करता है, उच्च स्तर के प्रदर्शन को निर्धारित करता है और व्यक्ति के लिए सम्मान के महत्व पर जोर देता है। किसी भी संगठन में असंतोषजनक मानव प्रदर्शन को मुख्य रूप से खराब नेतृत्व के लिए जिम्मेदार ठहराया जा सकता है।

iii. अनुयायियों को समझना और उनके सहयोग को सुरक्षित रखना:

न केवल नेता अपने अनुयायियों को प्रभावित करता है, बल्कि वह उनकी समस्याओं और भावनाओं से भी प्रभावित होता है। जानकारी के आधार पर, अनुयायियों से सुरक्षित प्रतिक्रिया और परिचालन संबंधी तथ्य, नेता के व्यवहार और कार्रवाई को संशोधित किया जाता है और उनके स्वैच्छिक सहयोग के लिए तैयार किया जाता है।

अनुयायियों की समस्या और भावनाओं को ठीक से समझने के लिए, हालांकि, नेतृत्व को सहानुभूतिपूर्ण संपर्क, सावधानीपूर्वक सुनने, सही निदान करने और उनके आत्मविश्वास को जीतने की आवश्यकता होती है। सहयोग की सच्ची भावना मुख्य रूप से उस तरीके से बढ़ती है जिस तरह से नेता अपने अनुयायियों के साथ व्यवहार करता है।

iv. प्रदर्शन के लिए एक जलवायु बनाना:

अनुयायियों को कार्य सिद्धि के लिए अपनी पूर्ण क्षमताओं को लागू करने और अपने निःस्वार्थ समर्थन का विस्तार करने के लिए, नेता को प्रदर्शन के लिए एक माहौल बनाने की आवश्यकता होती है। इस अंत को ध्यान में रखते हुए, नेता को पता होना चाहिए कि उसके अनुयायियों को क्या प्रेरित करता है और ये प्रेरक कैसे काम करते हैं।

अधिक अच्छी तरह से नेता प्रेरणा की प्रक्रिया को समझता है, जितना अधिक वह अपने अनुयायियों द्वारा सफलतापूर्वक किए जाने वाले कार्य को प्राप्त करने में प्रभावी होगा।

6. एक सफल नेता की योग्यता:

नेतृत्व की अवधारणा स्थितिजन्य है। एक नेता के गुणों को प्रश्न में स्थिति से निर्धारित किया जाता है।

इसलिए अधिकांश सामाजिक मनोवैज्ञानिकों के अनुसार, एक नेता और एक नॉनक्लेडर के बीच एक स्पष्ट विभाजन नहीं हो सकता



है। नेतृत्व अंतरंग रूप से समूह की स्थिति से जुड़ा है। कुछ भी बनाए रखते हैं कि हर व्यक्ति, कुछ गुंजाइश और प्रशिक्षण, कुछ स्थितियों में एक नेता बन सकता है।

विभिन्न अध्ययनों के निष्कर्षों से पता चलता है कि सभी प्रकार के लोगों के बीच और विभिन्न समूह स्थितियों में किसी नेता की सापेक्ष क्षमता में कोई आदर्श संबंध नहीं है। फिर भी, सहसंबंध की पर्याप्त मात्रा के अस्तित्व से इनकार नहीं किया जा सकता है।

अधिकांश अध्ययन एक दिशा में एक महत्वपूर्ण तथ्य दिखाते हैं कि जो लोग एक समूह या स्थिति में नेता हैं वे एक अन्य स्थिति में एक नेता के रूप में औसत से अधिक हैं। इसके साथ ही, समूह की स्थिति भी मायने रखती है जो बताती है कि समूह की स्थिति और उद्देश्य के अनुसार, नेतृत्व उभरता है। उदाहरण के लिए, एक लोकतांत्रिक समूह में एक सत्तावादी नेता विफल रहता है।

एक महान संगीतकार एक संगीत पार्टी का नेता हो सकता है लेकिन राजनीतिक पार्टी में उसका कोई महत्व नहीं हो सकता है। इसलिए एक सफल नेता के गुण स्पष्ट रूप से स्थितिजन्य या व्यवहारिक या पर्यावरणीय होते हैं। एक नेता पैदा नहीं हुआ बल्कि बना दिया गया है।

इन तथ्यों के मद्देनजर जहां तक व्यक्तित्व कारकों का संबंध है, एक सफल नेता के गुणों में व्यापक भिन्नता है। लेकिन आमतौर पर यह माना जाता है कि एक अच्छे नेता के पास एक अच्छा व्यक्तित्व होना चाहिए।

डॉ. मई स्मिथ मानते हैं कि एक नेता के पास बुद्धि, अच्छी निर्णय क्षमता, अंतर्दृष्टि और कल्पना, हास्य की भावना, न्याय की भावना और एक अच्छी तरह से संतुलित व्यक्तित्व होना चाहिए। पक्के के अनुसार, एक नेता को समन्वय के लिए बनाया जाना चाहिए और उसके पास समूह की प्रगति को प्रतिबिंबित करने की शक्ति होनी चाहिए।

राष्ट्रीय औद्योगिक सम्मेलन बोर्ड ने एक सफल नेता के लिए आवश्यक योग्यता को तीन शीर्षों में वर्गीकृत किया है:

- (i) नेता या पर्यवेक्षक ध्वनि स्वास्थ्य का होना चाहिए और 25-45 वर्ष की आयु के बीच होना चाहिए।
- (ii) समूह के सदस्यों का मार्गदर्शन, निर्देशन और नियंत्रण करने के लिए संबंधित क्षेत्र में ज्ञान नितांत आवश्यक है।
- (iii) नेता या पर्यवेक्षक के पास एक स्वस्थ और स्वस्थ व्यक्तित्व होना चाहिए।

नेशनल इंडस्ट्रियल कॉन्फ्रेंस बोर्ड के अनुसार, नई जानकारी का विश्लेषण और इकट्ठा करने की क्षमता, सीखने की क्षमता, श्रमशीलता, संसाधन क्षमता और कार्य समस्याओं पर हमला करने में दृढ़ता, आलोचना स्वीकार करने की इच्छा, भावनात्मक स्थिरता, हास्य की भावना, आत्मविश्वास को प्रेरित करने की

क्षमता और दूसरों के लिए सम्मान, निर्णय लेने की क्षमता और खुद को मौखिक रूप से व्यक्त करने की क्षमता एक सफल नेता के लिए आवश्यक कुछ महत्वपूर्ण गुण हैं।

क्रेग और चार्टर्स ने बल, कमांड की क्षमता और सम्मान, कर्मचारियों में व्यक्तिगत रुचि, प्रशंसा की क्षमता और प्रभावी ढंग से और एक नेता के आवश्यक गुणों के रूप में आत्मविश्वास पर जोर दिया है।

गिब के अनुसार, पेशेवर और तकनीकी विशेषता, अधीनस्थों को जानना और उनके लिए विचार दिखाना, संचार के चैनल खोलना, व्यक्तिगत जिम्मेदारी स्वीकार करना और एक उदाहरण शुरू करना और कार्रवाई का निर्देशन करना, एक टीम के रूप में पुरुषों को प्रशिक्षित करना और निर्णय लेना एक सफल नेता के महत्वपूर्ण गुण हैं।

ब्लम और नायलर (1968) मानते हैं कि एक सफल नेता वह है जिनके पुरुष उनका सम्मान करते हैं, जिनके पुरुष बिना किसी आदेश के उनके आदेशों का पालन करते हैं, जिनके पुरुष उन्हें पसंद करते हैं, जिनके कार्य समूह में उच्च मनोबल है और जो अपने पुरुषों के लिए बाहर दिखते हैं। संक्षेप में, नेता को अनुयायी के लिए एक आदर्श के रूप में कार्य करना चाहिए।

नेता के पास पारस्परिक संबंधों से निपटने का कौशल होना चाहिए ताकि समूह का संतुलन और अखंडता बनाए रखी जा सके। किसी भी अन्य सदस्य से अधिक, नेता समूह संरचना की विशिष्ट प्रकृति को निर्धारित करता है और ऐसा करने से अंतर समूह संबंधों की प्रकृति को प्रभावित करता है।

घेरने की योजना और तैयार निर्णय लेने की क्षमता एक अच्छे नेता के महत्वपूर्ण निर्धारण गुण हैं। नेता को पता होना चाहिए कि उच्च बौद्धिक शक्ति, सतर्कता और त्वरित निर्णय के साथ समूह का प्रबंधन कैसे करें।

नेता में कुछ कथित गुण भी होने चाहिए। उन्हें समूह के सदस्यों द्वारा शारीरिक कद, एक मजबूत चेहरा, प्रेरक और आवाज और तरीके, आत्मविश्वास और अनुपालन की हवा जैसे उपयुक्त नेतृत्व गुण होने चाहिए।

लेकिन जब कोई फ्रेडगोल्ड टिप्पणी करता है कि इन गुणों में से कुछ भी उद्योग के सबसे सफल नेता में मौजूद नहीं हैं तो इनकार नहीं कर सकता। इतिहास इसके प्रमाण जोड़ता है। इतिहास के सबसे सफल नेताओं में से कुछ विक्षिप्त, एपिलेप्टिक पागल, विनोदी, अन्यायपूर्ण और इतने पर हुए हैं।

हिटलर और नेपोलियन अपनी व्यामोह की प्रवृत्ति के साथ और फोर्ड अपने जुनूनी न्यूरोस के साथ सफल नेता थे, क्योंकि उनके दोष मौजूदा स्थितियों से मेल खाते थे। ब्राउन के शब्दों में हर्स्ट, फोर्ड, कार्नेगी और मॉर्गन आदि किसी भी तरह से पुण्य या



सामान्यता के प्रतिमान नहीं थे। लेकिन वे उद्योग को सफल नेतृत्व देने में साबित हुए।

हालाँकि, नेताओं के कुछ गुण उन्हें आवश्यक स्थिति या मांगों के सफल निरीक्षण के लिए आवश्यक बनाते हैं। लंबे समय से सक्रिय शोध ने संकेत दिया है कि सभी नेताओं में कुछ सुसंगत लक्षण उभर कर आते हैं। नेता स्पष्ट और सुसंगत तरीकों से अनुयायियों से अलग नहीं होते हैं।

लेकिन वे कुछ मामलों में अलग हैं। शोध से पता चलता है कि शक्ति के लिए उच्च आवश्यकता और आत्म नियंत्रण की उच्च डिग्री जैसे उद्देश्यों के कुछ पैटर्न रखने वाले व्यक्ति इस विशेषता रखने वाले व्यक्तियों की तुलना में नेताओं और प्रबंधकों के रूप में अधिक सक्षम साबित होते हैं।

टिप्पणियों और अध्ययनों से पता चलता है कि राजनीतिक नेता कुछ मामलों में गैर नेताओं से भिन्न होते हैं: राजनीतिक नेता आत्मविश्वास और प्रभुत्व में अधिक होते हैं, कॉन्स्टेंटिनी और क्रेक (1980), केनी और ज़ाकारो (1984) मानते हैं कि कुछ निश्चित लक्षणों वाले व्यक्तियों को विशेष रूप से अपनाने की क्षमता है। बदलती स्थितियाँ विभिन्न सेटिंग्स की एक विस्तृत श्रृंखला में अच्छे नेताओं के रूप में साबित होती हैं।

ये परिणाम यह दिखाने के लिए जाते हैं कि कम से कम कुछ लक्षण यह निर्धारित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं कि कुछ संदर्भों में नेता कौन होना चाहिए, कब तक वह कुछ संदर्भों में अग्रणी हो सकता है और कितने समय तक वह एक सफल नेता के रूप में जारी रह सकता है। लेकिन, निश्चित रूप से, हमने देखा है कि नेतृत्व काफी हद तक नेताओं के गुण का कार्य नहीं है।

7. नेतृत्व का महत्व:

प्रभावी नेतृत्व निम्नलिखित महत्व प्रदान करता है:

i. लक्ष्य की स्थापना:

एक अच्छा नेता समूह के उद्देश्यों की व्याख्या करता है और उन्हें प्राप्त करने के लिए नीतियों और कार्यक्रमों को पूरा करता है। क्योंकि वह एक योजनाकार और एक नीति निर्माता है।

ii. प्रेरक कर्मचारी:

एक अच्छा नेता लोगों को उत्साह और निष्ठा के साथ अपने कार्य और कर्तव्य को पूरा करने के लिए प्रेरित करता है। नेता उच्च प्रदर्शन के लिए अनुकूल माहौल बनाता है और बनाए रखता है। अच्छा नेतृत्व स्वयं व्यक्तियों के लिए एक प्रेरक शक्ति है, जो लोगों को कड़ी मेहनत करने के लिए प्रेरित करता है।

iii. समन्वय:

नेतृत्व एक बल प्रदान करता है, जो समूह को बरकरार रखता है

और एकता की भावना विकसित करता है। वह अपने अनुयायियों के बीच संघर्षों को हल करने के लिए मध्यस्थ है।

iv. आत्मविश्वास पैदा करना:

एक प्रभावी नेता अपने अनुयायियों में आत्मविश्वास और उत्साह पैदा करता है। वह सलाह और मार्गदर्शन प्रदान करता है जिसके द्वारा अधीनस्थ अपने गुणों और क्षमता को पहचान सकते हैं। एक नेता कोच और काउंसलर के रूप में अपने अधीनस्थों के लिए काम करता है।

नेतृत्व अधीनस्थों से वांछित परिणाम प्राप्त करने में औपचारिक प्राधिकरण के लिए एक सहायता के रूप में कार्य करता है। एक अच्छा नेता एक पिता के रूप में कार्य करता है और सदस्य उसके साथ भावनात्मक रूप से पहचान करके शक्ति और सुरक्षा प्राप्त करते हैं।

v. सुविधाएँ बदलें:

नेतृत्व परिवर्तन की आवश्यकता के बारे में लोगों को गर्भ धारण करने का तंत्र है। गतिशील नेतृत्व संगठनात्मक परिवर्तन और विकास के कोने का पत्थर है। "परिवर्तन और अनिश्चितता की दुनिया में, व्यापार नेता खुद को बदलने की प्रक्रिया में एक महत्वपूर्ण तत्व बन जाता है।"

vi. प्रतिनिधित्व:

एक नेता अपने समूह का प्रतिनिधि होता है; वह अपने अनुयायियों के लिए समूह और पिता की आकृति का प्रतीक है।

नेतृत्व एक समूह को लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए प्रभावित करने की क्षमता है। इस प्रभाव का स्रोत औपचारिक हो सकता है, जैसे कि किसी संगठन में प्रबंधकीय रैंक के अधिकार द्वारा प्रदान किया गया।

चूंकि प्रबंधन पद औपचारिक रूप से नामित प्राधिकारी के कुछ डिग्री के साथ आते हैं, एक व्यक्ति को एक संगठन में केवल इस स्थिति के कारण नेतृत्व की भूमिका मिल सकती है। लेकिन सभी नेता प्रबंधक नहीं हैं; और न ही, इस मामले के लिए, सभी प्रबंधक नेता हैं।

सिर्फ इसलिए कि एक संगठन अपने प्रबंधकों को कुछ औपचारिक अधिकार प्रदान करता है, कोई आशासनीय नहीं है कि वे प्रभावी रूप से नेतृत्व करने में सक्षम होंगे। हम उस गैर-स्वीकृत नेतृत्व को देखते हैं - अर्थात्, संगठन की औपचारिक संरचना के बाहर उत्पन्न होने वाले प्रभाव की क्षमता नेतृत्व में अनौपचारिक प्रभाव की तुलना में एक महत्वपूर्ण या अधिक महत्वपूर्ण है।

दूसरे शब्दों में, एक समूह का नेतृत्व करने के लिए नेता एक समूह के साथ-साथ औपचारिक नियुक्ति से उभर सकते हैं।





- राधेश्याम प्रकाश रणधीर
सहायक प्रबंधक
क्षेत्रीय कार्यालय, अमृतसर

नेतृत्व एक प्रक्रिया है जिसमें कोई व्यक्ति सामाजिक प्रभाव के द्वारा अन्य लोगों की सहायता लेते हुए एक सरवन एक तो कॉमन कार्य सिद्ध करता है शासन करना निर्णय लेना निर्देशन करना आत्मा देना आदि सब एक कला है एक कठिन तकनीक है परंतु वह अन्य कलाओं की तरह यह भी एक नैसर्गिक गुण है प्रत्येक व्यक्ति में यह गुण या कला समान नहीं होती है किसी भी उद्योग की बात करें तो वहां मौजूद प्रबंधक अपने कर्मचारियों से अपने निर्देशानुसार ही कार्य करवाता है जैसा प्रबंधक का व्यवहार होता है जैसे उसके आदर होते हैं कर्मचारी भी वैसा ही व्यवहार निर्धारित करते हैं इसलिए प्रबंधक का नेतृत्व जैसा होगा कर्मचारी भी उसी के अनुरूप कार्य करेंगे.

आम तौर पर नेतृत्व 3 वर्गों में बांटा गया है

1. उच्चतम स्तर का प्रबंध (Top Management)
2. मध्यम स्तर का प्रबंध (Middle Management)
3. सम्मुख व्यक्ति का प्रबंध (Front Line Management)

इन तीनों स्तर पर मौजूद व्यक्ति विभिन्न स्तरों पर कार्य करते हैं उनके उत्तरदायित्व हुआ करते हुए विभिन्न होते हैं इन तीनों स्तरों के व्यक्तियों में योग्य समन्वय तथा निकट संबंध बनाए रखना संस्था के विकास का एक अहम पहलू है और यह सब एक अच्छे नेतृत्व कुछ से हासिल किया जा सकता है.

एक अच्छा नेतृत्व निम्नलिखित गुणों को अधोलिखित करता है

1. विजन- दृष्टि
2. साहस
3. अखंडित वफादारी
4. विनम्रता
5. रणनीतिक योजना
6. फोकस
7. सहयोग

किसी भी कार्य को सफलतापूर्वक पूरा करने हेतु एवं निर्धारित दृष्टि को पाने के लिए इन गुणों के साथ एक उत्तम प्रशासनीय नेतृत्व आपको देय प्राप्ति एवं महानता पूर्वक कार्य करने का अवसर देता है

1. विजन दृष्टि : “अच्छे बिजनेस लीडर एक विजन बनाते हैं विजन को स्पष्ट करते हैं जो उसके साथ विजन के मालिक होते हैं और इसे पूरा

करने के लिए अथक प्रयास करते हैं” - जैक वेलचो

महान नेताओं के पास एक विजन होता है वह भविष्य में देख सकते हैं उनके पास एक स्पष्ट रोमांचक विचार है कि वह कहां जा रहे हैं और क्या हासिल करने की कोशिश कर रहे हैं और रणनीतिक योजना में उत्कृष्ट है यह गुण उन्हें प्रबंधकों से अलग करता है एक स्पष्ट दृष्टि व्यक्ति को एक विशेष प्रकार के व्यक्ति में बदल देती है दोस्ती का यह गुण एक लेनदेन प्रबंधक को परिवर्तनकारी नेता में बदल देता है जबकि एक प्रबंधक को काम मिल जाता है महान नेता अपने कर्मचारियों की भावनाओं का दोहन करते हैं.

2. साहस : “साहस को गुणों में सबसे प्रमुख माना जाता है क्योंकि अन्य सभी इस पर निर्भर करते हैं” - विस्टन चर्चिल

एक अच्छे नेतृत्व के लिए सबसे महत्वपूर्ण गुणों में से एक साहस है उस गुण होने का अर्थ है कि आप सफलता के आश्वासन के बिना अपने लक्ष्यों की प्राप्ति में जोखिम उठाने को तैयार है क्योंकि जीवन या व्यवसाय में कोई निश्चित नहीं है आपके द्वारा की जाने वाली प्रत्येक प्रतिबद्धता और आपके द्वारा किए जाने वाले प्रत्येक कार्य में किसी न किसी प्रकार का जोखिम होता है साथ नेतृत्व गुणों में साहस सबसे अधिक पहचानने योग्य बाहरी गुण है.

3. वफादारी : “ईमानदारी से आप को डरने की कोई बात नहीं है क्योंकि आपके पास छिपाने के लिए कुछ भी नहीं है तू खरा इसे सही काम करेगा और तुझे कोई दोष ना होगा” - जिग जिगलारी

ईमानदारी एक ऐसा मूल्य है जिस पर एक संस्था के सभी लोग अपनी संस्था के लिए सहमत होते हैं वे सभी आंतरिक और बाह्य रूप से अपने हर काम में पूर्ण ईमानदारी के महत्व पर सहमत है सत्य निष्ठा का मूल सत्य है वफादारी के लिए जरूरी है कि आप हर स्थिति में लोगों के साथ सच कहे सत्यता विश्वास की न्यू का गुण है जो किसी भी कार्य में सफलता पाने हेतु आवश्यक है.

4. नम्रता : “जितना अधिक आप अपने अहंकार को नियंत्रित कर सकते हैं आप अपनी समस्याओं के बारे में उतने ही यथार्थवादी होंगे आप सुन सकते हैं और स्वीकार करते हैं कि आप सभी उत्तरों को नहीं जानते हैं आप उस रवैया का प्रदर्शन करते हैं जो आप किसी से कभी भी सीख सकते हैं आपका गौरव सर्वोत्तम परिणाम प्राप्त करने के लिए



आवश्यक जानकारी एकत्र करने के रास्ते में नहीं आता है यह आपको उस क्रेडिट को साझा करने से नहीं रोकता है जिसे साझा करने की आवश्यकता है विनम्रता आपको अपनी गलतियों को स्वीकार करने की अनुमति देती है. -” लहरी ओसीडी

महान नेता वे होते हैं जो मजबूत और निर्णायक होते हैं लेकिन विनम्र भी होते हैं नम्रता का मतलब यह नहीं है कि आप कमजोर है या खुद को लेकर अनिश्चित है इसका मतलब है कि आपके पास खतरा महसूस किए बिना दूसरों के मूल्यों को पहचानने का आत्मविश्वास और आत्म जागरूकता है.

5. सामरिक योजना : “रणनीति योजना का परिणाम नहीं है बल्कि इसके विपरीत है यह शुरुआती बिंदु है.” - हेनरी मीट्स वर्क

रणनीतिक योजना में महान नेता उत्कृष्ट है यह अधिक महत्वपूर्ण नेतृत्व शक्तियों में से एक है उनके पास आगे देखने की क्षमता है कुछ सटीकता के साथ अनुमान लगाने के लिए कि उद्योग और बाजार कहां जा रहे हैं नेताओं के पास अपने प्रतिस्पर्धी उसे पहले से ही रुझानों का अनुमान लगाने की क्षमता होती है वे लगातार पूछते हैं आज जो हो रहा है उसके आधार पर बाजार कहां जा रहा है 3 महीने 6 महीने 1 साल और 2 साल में इसके कहा होने की संभावना है वे इसे विचारशील रणनीतिक योजना के माध्यम से करते हैं बढ़ती प्रतिस्पर्धा के कारण केवल नेता और संगठन जो भविष्य के बाजारों का सटीक अनुमान लगा सकते हैं संभवत जीवित रह सकते हैं एवं दूरदर्शिता वाले नेता ही प्रथम प्रस्तावक लाभ प्राप्त कर सकते हैं.

6. फोकस : “सफल लोग जीवन में सकारात्मक फोकस बनाए रखते हैं चाहे उनके आसपास कुछ भी हो वे अपनी पिछड़ी विक्रेताओं के बजाय अपनी पिछली सफलताओं पर ध्यान केंद्रित करते हैं और अगले कदमों पर उन्हें अपने लक्ष्यों की पूर्ति के करीब लाने की आवश्यकता होती है न कि उन सभी अन्य विकल्पों पर जो जीवन उन्हें प्रस्तुत करता है.” जैक केनफील्ड

नेता हमेशा कंपनी की जरूरतों और सिटी पर ध्यान केंद्रित करते हैं नेता परिणामों पर ध्यान केंद्रित करते हैं जो स्वयं द्वारा दूसरों द्वारा और कंपनी द्वारा प्राप्त किया जाना चाहिए महान नेता खुद में और दूसरों में ताकत पर ध्यान केंद्रित करते हैं वह संगठन की ताकत पर ध्यान केंद्रित करते हैं उन चीजों पर जो कंपनी प्रतिस्पर्धी बाजार में मांग वाले ग्राहकों को संतुष्ट करने में सबसे अच्छा करती है एक लीडर के रूप में आप की क्षमता और यह सुनिश्चित करना कि हर कोई अपने समय के सबसे मूल्यवान आप उपयोग पर केंद्रित और केंद्रित है उद्यम के उत्कृष्ट प्रदर्शन के लिए आवश्यक है.

7. सहयोग : “यदि आपकी कल्पना आपको यह समझने के लिए प्रेरित करती है कि लोग आपके अनुरोध को कितनी जल्दी स्वीकार करते हैं

जब वह अनुरोध उनके स्वार्थ के लिए अपील करते हैं तो आपके पास व्यवहारिक रूप से कुछ भी हो सकता है.-” नेपोलियन हिल

आपकी सफलता के लिए सभी को काम करने और एक साथ खींचने की आपकी क्षमता आवश्यक है नेतृत्व लोगों को आपके लिए काम करने की क्षमता है क्योंकि वे चाहते हैं.

80/20 नियम यहां लागू होता है आप के 20 % लोग आपके 80 % परिणामों का योगदान करते हैं. इन लोगों को चुनने और फिर उनके साथ दैनिक आधार पर अच्छी तरह से काम करने की आपकी क्षमता संगठन के सुचारू कामकाज के लिए आवश्यक है.

एक अच्छे नेतृत्व के कुछ लक्षण भी होते हैं जिन्हें हम निम्नानुसार देखते हैं.

1. अच्छे नेतृत्व के नेता भविष्य मुखी होते हैं.

महान नेताओं का प्रमुख गुण यह है कि वे ज्यादातर समय भविष्य के बारे में सोचते हैं वह सकारात्मक दृष्टिकोण बनाए रखते हैं और अतीत की समस्याओं पर ध्यान केंद्रित करने के बजाय आने वाले कल के अवसरों के बारे में सोचते हैं केवल 10% लोगों में ही भविष्य उन्मुखीकरण का यह गुण होता है इस छोटे से प्रतिशत में भी सभी मूवर्स पैकर्स एंड ट्रेनर्स बिजनेस बिल्डर टॉप सेल्स पर्सन आर्टिस्ट यूजीसी और सभी तरह के क्रिएटर्स शामिल है एक नेता की तरह सोचने के लिए आपको अपने जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में आदरणीय करण का अभ्यास करना चाहिए आदर्श ई करण के उपयोग का अधिकतम लाभ उठाने के लिए आपको यह कल्पना करके शुरू करना चाहिए कि आप क्या हो सकते हैं क्या कर सकते हैं इसकी कोई सीमा नहीं है एक पल के लिए कल्पना करें कि आपके पास वह सारा समय है और पैसा है जिसकी आपको आवश्यकता है आपके पास सारी शिक्षा और ज्ञान है आपके पास सभी प्रतिभा और अनुभव है आपके पास सभी मित्र और संपर्क है आप एक नॉलिमिट व्यक्ति है जो कुछ भी कर सकते हैं जो आप वास्तव में अपना दिमाग लगाते हैं यदि आप सबसे अच्छे पेशेवर व्यवसायी व्यक्ति होते जो आप संभवत हो सकते हैं तो आप उच्च स्तर पर कौन से अतिरिक्त ज्ञान कौशल और नेतृत्व गुण विकसित करेंगे जब आप आदर्श ही करण का अभ्यास शुरू करते हैं तब आप इस अभ्यास को अपने परिवार अपने वित्त और अपने शारीरिक स्वास्थ्य तक बढ़ा सकते हैं यदि आपका पारिवारिक जीवन हर दृष्टि से आदर्श होता है तो आप किस प्रकार की जीवन शैली जी रहे होते यदि आप की वित्तीय स्थिति आदर्श होती तो आपके पास बैंक में कितना पैसा होता और आप हर महीने और हर साल अपने निवेश से कितनी कमाई कर रहे होते यदि आपके शारीरिक स्वास्थ्य और फिटनेस के स्तर आदर्श होते तो आप हाथ से अलग कैसे होते जब आप नेतृत्व के गुणों को विकसित करना शुरू करते हैं तो आप दीर्घकालीन सोच कहलाते हैं.



2. महान नेताओं में होती है एक सकारात्मक मनोवृत्ति.

फिर से लोग सकारात्मक दृष्टिकोण बनाए रखते हैं और दीर्घकालीन विचारक होते हैं और सत विचार अब केवल वर्तमान के बारे में सोचते हैं और तत्काल संतुष्टि के बारे में सोचते हैं लेकिन महान नेता इस बारे में सोचते हैं कि वे 5 और 10 वर्षों में कहां होना चाहते हैं और अपने वांछित भविष्य को साकार करने के लिए उन्हें प्रत्येक दिन के प्रत्येक घंटे में क्या करना है महान नेता अन्य लोगों उनके मित्रों ग्राहक को सहयोगी और यहां तक कि अपने बच्चों को भी प्रेरित करते हैं क्योंकि वे स्वयं प्रेरित होते हैं वे अपने लिए एक रोमांचक भविष्य बनाने की संभावना को लेकर उत्साहित हैं वे हर सुबह उठते हैं और वे अपने जीवन में कुछ अद्भुत हासिल करने और सकारात्मक दृष्टिकोण के साथ आगे बढ़ने के लिए एक महान योजना के किस्से के रूप में किए गए हर प्रयास को देखते हैं यदि वे एक नई किताब लिख रहे हैं तो वे समझते हैं कि लिखा गया प्रत्येक पुरुष उनके लक्ष्य के करीब एक कदम है यहां तक कि जब प्रगति धीरे-धीरे आती है वह अच्छी बात है कि इससे बाहर आ जाएगा बल्कि भावना पर ध्यान केंद्रित फॉरएवर अनेक नेता आशावादी है वे सकारात्मक या नकारात्मक हर चीज में अवसर और संभावनाएं देखते हैं वह हर स्थिति में और हर व्यक्ति में अच्छाई की तलाश करते हैं वह हर समस्या या झटके में निहित मूल्यवान सबक की तलाश करते हैं वह कभी भी विफलताओं का अनुभव नहीं करते हैं इसके बजाय उन्हें सीखने के अनुभवों के रूप में लिखें सबसे बढ़कर महान नेताओं के जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में अर्थ और उद्देश्य की भावना होती है उनके पास स्पष्ट लिखित लक्ष्य और योजनाएं हैं जिन पर वे हर दिन काम करते हैं नेता इस बारे में स्पष्ट है कि वह कहां जा रहे हैं और

वहां पहुंचने के लिए उन्हें क्या करना होगा उनका व्यवहार उद्देश्य पूर्ण और लक्ष्य निर्देशित होता है नतीजतन वे भविष्य के बारे में थोड़ी चिंता के साथ दिन प्रतिदिन काम करने वाले औसत व्यक्ति से 5 और 10 गुना ज्यादा हासिल करते हैं.

3. सर्वश्रेष्ठ नेता जिम्मेदारी लेते हैं.

सबसे महत्वपूर्ण नेतृत्व गुणों में से एक व्यक्तिगत जिम्मेदारी की स्वीकृति है नेता कभी शिकायत नहीं करते कभी समझाते नहीं बहाने बनाने के बजाय वे प्रगति करते हैं जब भी उन्हें कोई झटका आया कठिनाई होती है वह अपने आप को दोहराते हैं मैं जिम्मेदार हूँ मैं उत्तरदायी हूँ महान नेता खुद को परिस्थितियों के शिकार के बजाय कुछ गलत होने पर भी दूसरों की आलोचना या दोष नहीं देते हैं इसके बजाय वे समाधान पर ध्यान केंद्रित करते हैं कि क्या किया जा सकता है नेता गहन रूप से कार्रवाई उन्मुख है वे लगातार गतिमान है वह कुछ कोशिश करते हैं और फिर कुछ और और फिर कुछ और वह कभी हार नहीं मानते अंत में नेताओं की इमानदारी है वह हर समय सच बोलते हैं वह अपने साथ सत्य में जीते हैं और वे दूसरों के साथ सत्य में जीते हैं नेतृत्व की स्वीकृति एक बड़ी जिम्मेदारी है यह डरावना और प्राण पोषक दोनों है एक बार जब आप अपने जीवन में एक नेता बनने का फैसला कर लेते हैं तो आप डर और निर्भरता की बेड़ियों को दूर कर देते हैं जो ज्यादातर लोगों को पीछे ले जाती है और सकारात्मक दृष्टिकोण के साथ जीवन का पीछा करती है अपने हाथों से अपना भविष्य खुद बनाते हैं आप अपने आप को पूरी तरह से वह सब कुछ बनने के मार्ग पर स्थापित करते हैं जो आप बनने में सक्षम है.

हमें गर्व है

अपने सेन्ट्रलाईट परिवार के सदस्यों की कला/दक्षता और उपलब्धियों पर सुश्री नक्षत्रा शर्मा सुपुत्री मेजर गीताजली शर्मा, वरिष्ठ प्रबंधक (सुरक्षा), आंचलिक कार्यालय, पुणे ने जिला स्तरीय अंतर-विद्यालय तैराकी स्पर्धा (400 मीटर फ्री स्टाइल) में द्वितीय स्थान प्राप्त किया.



सुश्री नक्षत्रा शर्मा द्वारा चित्रकारी की प्रस्तुतियां



SHINING FIELDS

BHAVAN'S BP VIDYA MANDIR, ASHTI



Nakshatra Sharma (2R), Dipen Gajbhiye with School Princial & Teacher



महिला दिवस



क्षेत्रीय कार्यालय दिल्ली (उत्तर) में 08 मार्च 2021 को अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस का आयोजन किया गया। इस अवसर पर मुख्य अतिथि के रूप में दिल्ली (मध्य) की क्षेत्रीय प्रबंधक सुश्री मनीषा कौशिक उपस्थित थी साथ ही श्री आर. सी. गोयल क्षेत्रीय प्रबंधक दिल्ली (उत्तर) एवं वाय. एस. वर्मा वरिष्ठ प्रबंधक (राजभाषा) उपस्थित थे इस अवसर पर महिला स्टाफ सदस्यों को सम्मानित किया गया



श्री विकास खरे, क्षेत्रीय प्रबंधक की अध्यक्षता एवं श्रीमती प्रीति सारस्वत, सहायक महा प्रबंधक- लेखा एवं निरीक्षण विभाग, रायपुर के आतिथ्य में अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस का आयोजन किया गया। उक्त अवसर पर प्रो. (डा.) दीप्ति जौहरी, विभागाध्यक्ष शिक्षा विभाग, बरेली कालेज बरेली, प्रो. (डा.) प्रतिभा सागर, शिक्षा विभाग, एम.जे.पी. रूहेलखंड विश्वविद्यालय बरेली, ने अपने विचार व्यक्त किये। विभिन्न शाखाओं की महिला कर्मों एवं परिवार की महिला सदस्य भी उक्त अवसर पर उपस्थित रही.



अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस के अवसर पर एक आयोजन में क्षेत्रीय कार्यालय, राँची की महिलाकर्मों



कोलकाता (उत्तर) क्षेत्र के क्षेत्रीय प्रबंधक श्री संदीप कर ने अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस के अवसर पर महिला स्टाफ सदस्यों को सम्मानित किया.



कोलकाता (दक्षिण) क्षेत्र के क्षेत्रीय प्रबंधक श्री येलीसेट्टी त्रिनेश ने अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस के अवसर पर महिला स्टाफ सदस्यों को सम्मानित किया.



दिनांक 08.03.2021 को क्षेत्रीय कार्यालय हैदराबाद में बजाज एलायंस की ओर से विशेष रूप से महिला दिवस का आयोजन किया गया..



महिला दिवस पुणे अंचल



क्षेत्रीय कार्यालय मेरठ दिनांक 08.03.2021 को अंतर्राष्ट्रीय महिला दिवस के अवसर पर महिला स्टाफ को पुष्प गुच्छ से सम्मानित करते हुए श्री अशोक शर्मा, क्षेत्रीय प्रबंधक, श्री शमीम आलम, मुख्य प्रबंधक, श्री आर.के.जैन, मुख्य प्रबंधक



MOCK EVACUATION DRILL IN CENTRAL OFFICE

(Chandermukhi Building) (02 Jan 2021)

Mock Evacuation Drill was conducted in Central Office (Chandermukhi Building) on 02 Jan 2021. The entire evaluation was kept confidential till the D-Day. Shri Pallav Mohapatra, Managing Director & CEO along with Shri Alok Shrivastava, Executive Director also participated in this Drill. An actual fire was ignited on the 17th floor. All the floors were cleared. People were made to gather in rows on the Ground floor in the Office Premises as per floor wise, keeping proper safe distance. Short lecture was delivered on Fire Safety prevention and evacuation by Col AK Jha (Retd) AGM-

CSO. In hand practical demonstrations were conducted by the volunteer staff personnel by operating the portable firefighting extinguishers on the actual Fire.

In addition, Major Fire Fighting System (Fire Hydrant) of the entire Chandermukhi Building was also demonstrated by the Firemen of Society (M/s RR Investments).

As a part of Fire Safety & Preventive measures, steps have been taken to dispose-off the un-serviceable stores lying idle/ unutilized from all the floors.



राजभाषा समाचार



राजभाषा हिंदी पुस्तक प्रदर्शनी का अवलोकन कर रहे हैं क्षेत्रीय कार्यालय, गुवाहाटी के वरिष्ठ क्षेत्रीय प्रबंधक महोदय श्री वी. के. श्रीवास्तव, साथ में हैं श्री बी केशव राव, मुख्य प्रबंधक, श्री आर. के. गुप्ता, मुख्य प्रबंधक, सुश्री गुंजन शंकर, मुख्य प्रबंधक (आईटी).



पटना अंचल द्वारा आयोजित अखिल भारतीय राजभाषा सम्मेलन के तहत राँची क्षेत्र द्वारा डा. प्रभा कुमारी को सम्मानित करते हुये वरिष्ठ क्षेत्रीय प्रबंधक श्री अजय कुमार सिंह



भोपाल क्षेत्रीय कार्यालय में हिन्दी प्रदर्शनी का उद्घाटन करते हुये वरिष्ठ क्षेत्रीय प्रबंधक श्री वी. एन. सिंह साथ ही इस अवसर पर अन्य अधिकारियों के साथ श्री संजय लांबा मुख्य प्रबंधक राजभाषा एवं सुश्री अनिता धुर्वे प्रबंधक राजभाषा उपस्थित थे.



क्षेत्रीय कार्यालय ठाणे में सेन्टमेल प्रदर्शनी का आयोजन. इस अवसर पर क्षेत्रीय प्रबंधक श्री मीणा अन्य उच्च अधिकारी गण एवं सुश्री रेवती आल्वे राजभाषा अधिकारी उपस्थित थी.



दिनांक 19.02.2021 को क्षेत्रीय कार्यालय दुर्गापुर द्वारा हिन्दी पत्रिका प्रदर्शनी आयोजित की गई जिसका उद्घाटन क्षेत्रीय प्रबंधक श्री जॉय मुखर्जी महोदय के कर कमलों से किया गया. उक्त आयोजन में क्षेत्रीय कार्यालय के सभी स्टाफ सदस्यों के साथ क्षेत्रीय प्रबंधक श्री जॉय मुखर्जी, मुख्य प्रबंधक श्री अजय कुमार एवं श्री जयंत दास दिखाई दे रहे हैं.



क्षेत्रीय कार्यालय, गोरखपुर द्वारा दि.29.01.2021 को केंद्रीय कार्यालय के निर्देशानुसार हिन्दी ई-पत्रिका प्रदर्शनी का उद्घाटन करते हुए क्षेत्रीय प्रबंधक श्री एल.बी. झा, मु.प्रबंधक श्री विनोद कुमार तिवारी, सुश्री शुभ लक्ष्मी शर्मा, राजभाषा अधिकारी एवं क्षेत्रीय कार्यालय के अन्य स्टाफ सदस्य गण.



राजभाषा समाचार



ग्वालियर क्षेत्रीय कार्यालय में आयोजित राजभाषा हिंदी पुस्तक प्रदर्शनी क्षेत्रीय प्रबंधक श्री वाल्दिया साथ में श्री दिनेश तिवारी प्रबंधक राजभाषा एवं अन्य सेंट्रलाइट



पुणे आंचलिक कार्यालय में आयोजित हिंदी पुस्तक प्रदर्शनी का उद्घाटन श्री के. सत्यनारायणन फील्ड महाप्रबंधक ने किया इस अवसर पर अन्य वरिष्ठ अधिकारियों के साथ श्री राजीव तिवारी मुख्य प्रबंधक राजभाषा उपस्थित थे



जयपुर क्षेत्रीय कार्यालय में आयोजित हिन्दी पुस्तकों की राजभाषा प्रदर्शनी को संबोधित करते हुए श्री प्रेम आधार गौड वरिष्ठ प्रबंधक राजभाषा



सोलापुर क्षेत्रीय कार्यालय में राजभाषा सम्बन्धी प्रदर्शनी का आयोजन इस अवसर पर क्षेत्रीय प्रबंधक श्री के सुरेश कुमार एवं वृषाली देवरे राजभाषा अधिकारी एवं अन्य सेन्ट्रलाइट गण



रोहतक क्षेत्रीय कार्यालय में आयोजित राजभाषा प्रदर्शनी के दौरान आयोजित हिंदी पुस्तक प्रदर्शनी में उपस्थित समस्त सेन्ट्रलाइट



त्रिवेंद्रम क्षेत्रीय कार्यालय के वरिष्ठ क्षेत्रीय प्रबंधक श्री पी. वी साई सुब्रमणी द्वारा हिंदी पुस्तक प्रदर्शनी का उदघाटन किया गया. इस अवसर पर राजभाषा अधिकारी सुश्री सविता एम एवं अन्य अधिकारी गण उपस्थित थे



दिनांक 16 फरवरी 2021 को क्षेत्रीय कार्यालय आगरा में पुस्तक प्रदर्शनी का आयोजन किया गया इस अवसर पर हिन्दी पुस्तकालय का महत्व बताते हुए श्री प्रमोद मिश्रा जी क्षेत्रीय प्रबंधक, आगरा क्षेत्र।



क्षेत्रीय कार्यालय चेन्नई में आयोजित हिंदी पुस्तक राजभाषा प्रदर्शनी में हिंदी तमिल कहानियों की प्रदर्शनी का आयोजन किया गया



बैंक के ईर्द गिर्द



भोपाल क्षेत्रीय कार्यालय द्वारा महिला दिवस के उपलक्ष्य में हाट शिविर का आयोजन किया गया इस अवसर पर मध्यप्रदेश के मा. मुख्यमंत्री श्री शिवराज सिंह चौहान एवं वरिष्ठ क्षेत्रीय प्रबंधक श्री व्ही एन सिंह उपस्थित थे



भोपाल अंचल के फील्ड महाप्रबंधक श्री माहुरकरजी द्वारा महिला दिवस के अवसर पर महिला कर्मचारियों को सम्मानित किया गया.



दिनांक 20.01.2021 को वडकुन में मुंबई उपनगरीय क्षेत्रीय कार्यालय के अधीन वडकुन शाखा, धुंदलवाडी शाखा तथा गंजाड शाखा द्वारा कृषि ऋण मेला का आयोजन किया गया. फोटो में - क्षेत्रीय प्रबंधक श्री सुधांशु शेखर, सुश्री रुचि गिरकर, शाखा प्रबंधक (धुंधलवाडी), सुश्री इशानी वेद, शाखा प्रबंधक (कोसबाड हिल्स), श्री महावीर गुप्ता, शाखा प्रबंधक (वडकुन), श्री अमोल गायकवाड, शाखा प्रबंधक (गंजाड)



सूरत क्षेत्रीय कार्यालय द्वारा आयोजित ऋण शिविर को सम्बोधित करते हुए श्री उल्हास शिवदेव क्षेत्रीय प्रबंधक



वित्तीय वर्ष 2020-21 में वसूली के क्षेत्र में उत्कृष्ट कार्य निष्पादन हेतु श्री गौरव कुमार, एस.डब्ल्यू.ओ, क्षेत्रीय कार्यालय, छिंदवाडा को क्षेत्रीय प्रबंधक श्री मेहेर कुमार पाणीग्राही द्वारा सम्मानित किया गया



व्यवसाय में उत्कृष्ट प्रदर्शन करने वाले कर्मचारियों को केन्द्रीय कार्यालय के द्वारा आयोजित वीसीके दौरान सम्मानित किया गया. सम्मानित करते हुए श्री प्रमोद सहस्रबुध्दे क्षेत्रीय प्रबंधक दरभंगा एवं अन्य अधिकारी गण



Fraud Prevention- Your every effort counts!



- **Ranvijay Pratap Singh**
Chief Manager, FRMC

Banks/Financial Institutions by virtue of their nature of activities and area of dealing i.e money and their operating environment are always vulnerable to frauds. The fraud may take place due to ill intention of outsider or insider (staff members).

However adequate/appropriate internal controls and adhering of operating guidelines issued by bank has always proved itself in preventing fraud incidents. In the recent past, incidence of attempted frauds in the Banking industry has increased but the fraudsters failed in their mission due to our vigilant staff members. Here role of our staff members, their prompt and assertive approach has played crucial role in preventing frauds. If you are one of those vigilant staff members, Congratulations!

As fraudsters resort to careful planning before striking at the system of its most vulnerable points, We as employees have to continuously strengthen our operational practices, procedures, controls, and approach to fight against both internal and external frauds.

Although we know our actions may prevent frauds but those ideas are not always loaded in our mind. At the same time, this is also not pragmatically possible to open all circulars every time to read and learn guidelines. From my field experience, I have prepared some preventive actions in form of One liners-"Chhoti par moti bataan" which I firmly believe that, will be beneficial as reminder of required action to prevent fraud. Since all items are one liners only, copy of the same may be placed near your seating place which will knock as smart fraud preventing tool.

Trust me, These suggestions in form of one liners will help you hugely in branch banking as these are based on practical experience only.

One liners-Chhoti par moti bataan

Branch Operation- One liners :

- Do I meet all neighbours of branch premises periodically?

- Disk Locks are difficult to break Are all gate locks branded disk locks?
- Are lights of outside of branch/ATMs kept on at night?
- Are important phone numbers like fire station/ police stations/hospitals etc displayed in legible size in branch?
- Is "YOU ARE UNDER CCTV CAMERA COVERAGE" displayed in your branch?
- Does your Head cashier/Cashier lock his cash cabin from inside during banking hours?
- Is gate of strong room is locked every time after use of locker/vault?
- Is decoy money placed and changed after regular interval?
- Are Fire extinguishers placed at approachable place at time of exigency?
- Is locker operation entry marked in CBS as well as register?
- Are current account & Nominal Accounts of your branch reconciled?
- Did you check P&L accounts and compared with figures of last quarters and year to check any abrupt expense increase?
- Are all P&L exp recorded in register and vouchers put to BM for approval?
- Are Attendance of all staff being marked in HRMS on regular basis?
- Are Attendance registers signed by all staff members regularly? Charity starts from home (Branch Manager)
- Is cash taken/kept in vault jointly by vault teller and Head Cashier in true spirit?
- Is inward and outward register in branch and all letter correspondence are maintained properly?



- Are all stamps/seals of bank kept in lock after use/ day end?
- Do we give access to CBS PCs people other than staff ?
- Does staff write details of transaction in vouchers as well as in CBS?
- Do we insist for mobile number & email id seeding, and activation of SMS alert and monthly statement over mail?
- Is nomination facility made available to all eligible customers? It makes payment in deceased cases very convenient.
- Is ramp facility is available in branch & ATM? If not, is there any scope for this?
- Is ATM & Cheque book issued after proper request and handed over after proper acknowledgement?

Credit Related One Liners

- Does your credit officer read and understand the credit policy? Does he update himself time to time?
- Is pre - inspection officer furnishing specific comments about business, condition of collateral security, boundary and land mark of property?
- Is post inspection carried out by other staff than

who has carried out pre inspection?

- Is periodic inspection of collateral security carried out?
- Is security adequately insured and bank charge is appearing in insurance papers?
- Is revaluation done as per policy?
- Is LSR 2 taken if last LSR is more than 3 years in eligible cases as per SOP?
- Is LSR & Valuation done properly? Some Valuers/ Advocates give conditional reports(sometimes), we miss to comply and we fall in trouble for non-compliance
- Is our CC/OD holder maintaining Current account with other banks without taking NOC from our bank as per RBI guidelines? If it is so did we sent letter to party & bank to close the current account as it is violation of RBI guidelines? This is used for diversion of funds.
- Is latest insurance copy of vehicles financed by bank kept in record?? It is itself indicator of ownership of vehicle.

I am sure these suggestion will be helpful in your branch banking. Always remember- In Fraud Prevention- Your every effort counts.

अवश्य पढ़ें / Must Read

हम चाहते हैं कि हमारी इस पत्रिका के पाठकों को यदि सामाजिक, साहित्य, कला, धार्मिक, संगीत इत्यादि जैसे जीवन के महत्वपूर्ण क्षेत्रों में प्रसिद्ध संस्थाओं से पुरस्कार प्राप्त अपने प्रतिभाशाली साथियों के बारे में जानकारी मिलती है तो आपसे अनुरोध है कि आपके अंचल / क्षेत्र / शाखा के ऐसी प्रतिभाओं की संक्षिप्त जानकारी (अधिकतम 300 शब्दों में), लेख उनकी फोटो इत्यादि हमारे मेल आईडी centralite1982@gmail.com अथवा centralite@centralbank.co.in पर प्रेषित करें. इसके साथ ही बैंकिंग विषयों पर अपने लेख भी भेजें.

We wish our readers should know about the intellect qualities of our Centralites in the areas / fields like social, literature, art, religious, music etc., which were also bestowed with awards / recognition renowned organisations. Hence, you are requested to send us the brief details (maximum in 300 words) alongwith his/her photo etc. on our mail ID centralite1982@gmail.com or centralite@centralbank.co.in. Please also send your articles on Banking subjects.

संपादक 'सेन्ट्रलाइट' / Editor 'Centralite'



अतीत के झरोखे से - चाँदनी चौक - सूक्ष्म परिचय



- वाई. एस. वर्मा
वरिष्ठ प्रबंधक राजभाषा
क्षे. का. नार्थ (बी) दिल्ली

सर्वविदित, सर्वग्राही एवं सर्वस्वीकार्य तथ्य है कि शहरों का शहर दिल्ली का दिल चाँदनी चौक है। चाँदनी चौक मुगल काल में बने विश्व प्रसिद्ध एतिहासिक इमारत लाल किला जहाँ अब एक म्यूजियम भी है के लाहौर द्वार के ठीक सामने स्थित संसार के प्रमुख एतिहासिक मार्गों में से एक है। यहाँ लाल बलुआ पत्थरों से 17 वीं शताब्दी में बनी लाल मस्जिद भी है जिसकी मीनारें बहुत ऊंची - ऊंची हैं।



इसने मुगलों की शान-औ-शौकत, नादिरशाह का कत्लेआम, अंग्रेजों की क्रूरता, लार्ड हार्डिंग पर जानलेवा हमला और 15 अगस्त 1947 को दिल्लीवासियों को नाचते गाते देखा है। आज का चाँदनी चौक लाल किले के सामने जैन मन्दिर लाल मन्दिर से लेकर फतेहपुरी मस्जिद तक की सड़क का नाम है। अभी की चौड़ाई से बहुत अधिक चौड़ी यह सड़क चार भागों में विभाजित थी। लाल मन्दिर से दरीबां कला तक के भाग को उर्दू बाजार कहते थे। दरीबा से कोतवाली गुरुद्वारा सीस गंज और सुनहरी मस्जिद के बीच वाली बिल्डिंग तक का भाग फूल की मंडी कहलाता था। यहां से टाउन हॉल तक का भाग अशर्फी या जौहरी बाजार कहलाता था। टाउन हॉल से मस्जिद तक का भाग चाँदनी चौक कहलाता था। पुरानी दिल्ली के बीचों-बीच बना चाँदनी चौक एक व्यस्त इलाका है, जहां लोग खरीदारी करने आते हैं। इस बाजार में मसालों, मेवों, चाँदी के गहनों और कई तरह की साड़ियों की दुकानों की भरमार है वही गली के किनारे बनी छोटी-छोटी दुकानों में तेल, लिखने-पढ़ने के सामान और पारम्परिक भारतीय मिठाइयों की बिक्री होती है।

उस समय टाउन हॉल की बिल्डिंग नहीं थी और यहाँ एक बहुत बड़े इलाके में अष्टकोणीय टेंक हुआ करता था। इस मार्ग को शाहजहाँ की बड़ी बेटी जहाँआरा ने बनवाया था। इस पूरे मार्ग के बीच में एक छोटी नदी बहती थी। अली मरदान खान की बनाई इस नहर का नाम फैज नहर था। नजफगढ़ तालाब का पानी शाहजहाँनाबाद के काबुली द्वार से होता हुआ इस नहर में बहता था और वहाँ से लाल किले में प्रवेश करता था। इस नहर के दोनों तरफ नीम और पीपल के पेड़ लगे थे।

अंग्रेजों ने इस इलाके में बहुत से बदलाव किये। सन 1868 में उन्होंने इन पेड़ों को काट डाला और चौक एवं नहर को मिट्टी से भर दिया। इस मार्ग पर बनी दुकानों की ज्यादा जगह देकर सड़क की चौड़ाई को कम कर दिया। लोगों के विरोध की परवाह न करते हुये उन्होंने शाहजहाँनाबाद की दीवार का बहुत बड़ा भाग और कुछ द्वार तोड़ दिये। नहर को बन्द करने के बाद इस मार्ग पर ट्रामड बिजली से चलने वाली बस जो अभी भी कलकत्ता की सड़कों पर चलती है दौड़ने लगी।

चाँदनी चौक वाली जगह पर 110 फुट ऊँचा घंटाघर बनाया गया जिसके निर्माण का अधिकांश धन लुन्नामल और उसके परिवार ने दिया था।

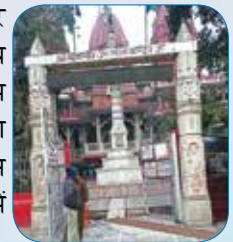
दुर्भाग्यवश यह घंटाघर सन 1951 में गिर गया और 09 आदमी दब कर मर गये। शेरशाह सूरी की मुख्य सड़क ग्रांड ट्रंक रोड का भी यही रास्ता था।

चाँदनी चौक की यह सड़क निम्न घटनाओं की मूक गवाह हैं :-

- जहाँआरा के अनुरोध पर बादशाह शाहजहाँ का शाही जलूस इस सड़क पर बने भवनों का निरीक्षण करने के लिये यहाँ से गुजरा था।
- सन 1675 में बादशाह औरंगजेब के आदेश पर यहाँ गुरू तेग बहादुर सिखों के नौवे गुरू का शीश धड़ से अलग कर दिया गया था और भाई मतिदास गुरू के शिष्य को आरे से काट दिया गया था।
- औरंगजेब के आदेश पर उसके बड़े भाई द्वारा शिकोह को हाथ में हथकड़ी और शरीर पर फटे कपड़ों के साथ चाँदनी चौक तक ले जाया गया।
- इरानी बादशाह नादिर शाह के सैनिकों ने 11 मार्च 1739 को दिल्ली के हजारों बकसूर लोगों की हत्या कर दी थी।
- अहमद शाह अब्दाली जाटों, मराठों और रोहिल्लों ने इस सड़क पर लूटपाट की।
- सन 1857 के बाद अंग्रेजों ने फतेहपुरी मस्जिद को नीलाम कर दिया।
- सन 1857 की लड़ाई के बाद बहुत से सैनानियों और बकसूर लोगों को कोतवाली के सामने फाँसी दे दी गई।
- 23 दिसम्बर 1912 को भारत के वाइसराय लॉर्ड हार्डिंग पर एक बम फेंका गया जब उसका जुलूस लालकिला जा रहा था। वायसराय बच गया लेकिन उसका एक सेवक मारा गया।
- इस इलाके से महात्मा गाँधी व अन्य नेताओं के नेतृत्व में राष्ट्रीय आन्दोलन को बढ़ावा मिला।
- 26 जनवरी 1950 को भारत प्रजातांत्रिक देश बना। इस इलाके से बड़ी शान-औ-शौकत के साथ एक जलूस निकाला गया। डॉ. राजेन्द्र प्रसाद, जो भारत के पहले राष्ट्रपति बने। इस जुलूस के बिना मुकुट के राजा थे।

चाँदनी चौक स्थित मुख्य भवन :-

- दिगम्बर जैन मन्दिर लाल मन्दिर - यह मन्दिर इस मार्ग पर पहला भवन है। यहाँ जैन समुदाय के 24 तीर्थकरों की मूर्तियाँ हैं। अंतिम तीर्थकर भगवान महावीर हुये हैं। जिनका एक और नाम 'जीना' था और जिससे जैन शब्द प्रचलित हुआ। यह मन्दिर सन 1526 में बना था तथा इसमें कई परिवर्तन किये गये। मन्दिर का यह रूप सन 1870 से है।



- जैन पक्षी अस्पताल - जैन समुदाय के लोग किसी की जिन्दगी लेने में विश्वास नहीं रखते चाहे वह कितना छोटा ही क्यों न हो। इस दार्शनिक सोच से पक्षियों को फायदा पहुँचा है और इस मन्दिर



के आँगन में पीछे की तरफ पक्षियों का अस्पताल खोला गया है। शाकाहारी पक्षियों को इस अस्पताल में भर्ती करके उनका इलाज किया जाता है। बहुत बीमार पक्षियों को अलग पिंजरों में रखते हैं और बाकियों के लिये बड़ा पिंजरा उपलब्ध है। मांसाहारी पक्षियों का इलाज भी किया जाता है लेकिन उन्हें इस अस्पताल में भर्ती नहीं करते हैं। जब पक्षी बिल्कुल ठीक हो जाते हैं तो उन्हें दूर जंगलों में उनके रहने के अनुसार छोड़ दिया जाता है।

- गौरी शंकर मन्दिर - यह मन्दिर जैन मन्दिर से अगला भवन है। यह दिल्ली का महत्वपूर्ण शिव मन्दिर है और यहाँ 800 साल पुराना चाँदी से सजाया शिवलिंग है। इसे एक मराठा सिपाही गंगा धर ने बनवाया था। लडाई में बुरी तरह घायल इस सिपाही ने प्रतिज्ञा ली थी कि अगर वह ईश्वर की कृपा से ठीक हो गया तो वह एक मन्दिर बनवाएगा। यह मन्दिर उसी प्रतिज्ञा का परिणाम है।



- कोतवाली - गुरुद्वारा सीसगंज के साथ और फव्वारे के सामने का भवन मुगलों के समय की कोतवाली पुलिस स्टेशन थी। कुछ वर्ष पहले तक भी यहाँ एक पुलिस स्टेशन काम कर रहा था। अब गुरुद्वारा प्रबन्धक समिति इस पुराने भवन को तोड़कर नया निर्माण कर रही है। औरंगजेब के आदेश पर इस कोतवाली में गुरु तेग बहादुर को 40 दिनों तक कैदी बना कर रखा गया था। सन 1857 में कोतवाली के सामने आन्दोलनकारियों को फाँसी दे दी गई थी। इनमें प्रमुख थे - झज्जर के नवाब और बल्लभगढ़ के राजा।



- भाई मतिदास चौक - गुरुद्वारा सीसगंज के सामने के 'टी' जंक्शन पर एक फव्वारा है। इसे अंग्रेजों के जमाने में नार्थ ब्रुक फाउण्टेन कहते थे। इस फव्वारे के पास गुरु तेगबहादुर के शिष्य भाई मतिदास को औरंगजेब के आदेश पर आरे से काट दिया गया था। इस चौक का नाम बाद में भाई मतिदास चौक रखा गया।



- सुनहरी मस्जिद - कोतवाली के साथ एक सुनहरे गुम्बद वाली मस्जिद है। इसे सुनहरी मस्जिद कहते हैं। इसका वास्तविक नाम रोशनउद्दौला मस्जिद है। रविवार 11 मार्च 1739 को सुबह 09 बजे इस मस्जिद की छत के ऊपर ईरान का बादशाह नादिरशाह नंगी तलवार लिये खड़ा हो गया था और उसने अपने सिपाहियों को दिल्ली के नागरिकों को कत्ल करने का हुक्म दिया। यह नरसंहार दोपहर तीन बजे तक चलता रहा।
- टाउन हॉल - इस भवन को अंग्रेजों ने सन 1860 में शिक्षा और सांस्कृतिक गतिविधियाँ चलाने के लिये बनवाया था। दिल्ली के नगर निगम ने इसे सन 1866 में रुपये 135457=00 में खरीदा और इसे दिल्ली नगर निगम भवन कहा जाने लगा। यह भवन उसी खुली

जगह के सामने है जहाँ कभी चाँदनी चौक हुआ करता था। इसके सामने एक घंटाघर घड़ी वाली मीनार का निर्माण हुआ था जो सन 1951 में गिर गया था।

- चाँदनी चौक मेट्रो स्टेशन - आधुनिकता की पहचान चान्दनी चौक का मेट्रो स्टेशन भी यहाँ सेंट्रल बैंक की बिल्डिंग के ठीक पीछे कच्चा बाग एरिया, पुरानी दिल्ली में दिनांक-03 जुलाई 2005 से लगभग डेढ़ लाख लोगों को यात्रा का अनन्द दे रहा है।



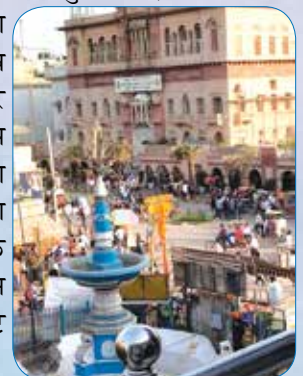
- फतेहपुरी मस्जिद - यह मस्जिद आज की चाँदनी चौक सड़क का अंतिम सिरा है। इसे सन 1650 में फतेहपुरी बेगम ने बनवाया था जो बादशाह शाहजहाँ की बेगमों में से एक थी। मस्जिद लाल पत्थर की बनी है। प्रार्थना कक्ष के ऊपर एक गुम्बद है और आसपास मीनारें हैं। सन 1857 की घटना के बाद अंग्रेजों ने इसे एक स्थानीय व्यक्ति को बेच दिया। बाद में दिल्ली के पहले दरबार के अवसर पर 01 जनवरी 1877 को इसे फिर से मुसलमानों को सौंप दिया।



- पुरानी दिल्ली स्टेशन - दिल्ली का पुराना रेल्वे स्टेशन ठीक गुरुद्वारे के सामने एक किलोमीटर की दूरी पर स्थित है। जहाँ से प्रतिदिन लाखों यात्रीयो का आवागमन होता है



- गुरुद्वारा सीस गंज - यह गुरुद्वारा फव्वारे भाई मतिदास चौक के सामने और दूर से ही नजर आने वाला भव्य भवन है। 11 नवम्बर 1675 को इस जगह सिख समुदाय के नौवें गुरु तेग बहादुर जी का शीश काट दिया गया था जब वे एक बड़ के पेड़ के नीचे ध्यानमग्न थे। बादशाह औरंगजेब इस महान गुरु को इस्लाम धर्म अपनाने को कहता था और गुरु के मना करने पर क्रुद्ध होकर उसने शीश काटने का आदेश दिया। कहते हैं कि गुरु का शीश काटने के फौरन बाद पूरे आसमान में अंधेरा फैल गया और बिजली कड़कने लगी। गुरु का एक शिष्य उनके सिर कटे शरीर को वहाँ ले गया जहाँ आजकल गुरुद्वारा रकाब गंज बना है क्योंकि गुरु का सिर यहाँ कटा गया था इसलिये इस गुरुद्वारे को सीसगंज नाम दिया गया। भवन के अन्दर उस पेड़ का एक भाग अभी भी रखा है जिसके नीचे गुरु शहीद हो गये थे। भवन के अन्दरूनी और बाहरी सजावट देखते ही बनती हैं।



सेवानिवृत्ति / RETIREMENT

सेवानिवृत्ति उपरांत सुखद एवं दीर्घायु जीवन हेतु मंगलकामनाएं...!!



श्री नरेन्द्र सिंह
महाप्रबंधक



श्री रंजीव शर्मा
उप महाप्रबंधक



श्री भँवर सिंह राठौर
उप महाप्रबंधक



श्री वी. एस. कृष्ण कुमार
उप महाप्रबंधक

पदोन्नति / PROMOTION

सेन्ट्रलाइट परिवार की ओर से हार्दिक बधाई...!!



श्री वास्ती वेंकटेश, महाप्रबंधक



श्री जसविन्दर सिंह साहनी, महाप्रबंधक



श्री शिव कुमार गुप्ता, महाप्रबंधक



श्री बासुदेव रक्षित, उप महाप्रबंधक



सुश्री काकोली दास, उप महाप्रबंधक



श्री राम खिलाडी मीना, उप महाप्रबंधक



श्री के धारसिंग नायक के, उप महाप्रबंधक



सुश्री जानकी एस. के, उप महाप्रबंधक



श्री वी एन सिंह, उप महाप्रबंधक



क्रम सं. Sr. No.	विवरण DETAILS	इकाई UNIT	मार्च, 2020 अंतिम (31.03.20) March, 2020 FINAL (31.03.20)	फरवरी, 2021 अंतिम (28.02.21) February, 2021 FINAL (28.02.21)	मार्च, 2021 अंतिम (31.03.21) March 2021 FINAL (31.03.21)
1	भारत में शाखाएं / BRANCHES IN INDIA	सं./No.	4651	4617	4608
1.1	ग्रामीण / Rural	सं./No.	1605	1604	1603
1.2	अर्ध शहरी / Semi-Urban	सं./No.	1340	1332	1332
1.3	शहरी / Urban	सं./No.	817	811	810
1.4	महानगरीय / Metropolitan	सं./No.	889	870	863
2	अनुषंगी कार्यालय / SATELLITE OFFICES	सं./No.	10	10	10
3	विस्तार पटल / EXTENSION COUNTERS	सं./No.	1	1	1
4	आकारवार शाखाएं / SIZE WISE BRANCHES	सं./No.	4651	4617	4608
4.1	अत्याधिक बड़ी शाखाएं / ELB	सं./No.	40	40	40
4.2	बहुत बड़ी शाखाएं / VLB	सं./No.	416	415	415
4.3	बड़ी शाखाएं / Large Branches	सं./No.	1283	1276	1274
4.4	मध्यम शाखाएं / Medium Branches	सं./No.	2516	2497	2490
4.5	लघु शाखाएं / Small Branches	सं./No.	316	311	311
4.6	विशेष शाखाएं / Specialised Branches	सं./No.	80	78	78
5	कुल जमाएं / AGGREGATE DEPOSITS	₹	310199	327359	328877
5.1	चालू / Current	₹	15079	14588	16259
5.2	बचत / Savings	₹	130200	144440	145667
5.3	मियादी / Time	₹	164920	168331	166951
6	अनु. वाणि. बैंको में से.वै.इं.का हिस्सा / SHARE OF CBI IN SCBs (DEPOSITS)	%	2.26	2.19	2.16
7	प्रति शाखा जमाएं / PER BRANCH DEPOSITS	₹	66.70	70.90	71.37
8	औसत जमाएं / AVERAGE DEPOSITS	₹	298919	319252	319889
9	पिछले मार्च की तुलना में वृद्धि / GROWTH OVER PREVIOUS MARCH				
9.1	कुल जमाएं / Aggregate Deposits	%	4.86	5.53	6.02
10	सीआरआर / CRR:- ए) अनिवार्य / Obligatory (18.12.2020) बी) वास्तविक (औसत) / Actual (Average) (18.12.2020)	₹	12450	9907	10034
		₹	12506	9917	10044
11	एसएलआर / SLR:- ए) अनिवार्य / Obligatory (18.12.2020) बी) वास्तविक / Actual (18.12.2020)	₹	57356	59747	60412
		₹	113690	128135	123697
12	हाथ में नकदी / CASH IN HAND	₹	1630	1337	1458
13	भारत में स्थित बैंकों में कुल शेष / BALANCE WITH BANKS IN INDIA	₹	103	69	50
14	भारतीय रिज़र्व बैंक में शेष / BALANCE WITH RBI	₹	12520	9600	14736
15	निवेश / INVESTMENT	₹	147358	148243	153820
15.1	सरकारी प्रतिभूतियां / Government Securities	₹	109493	107384	110414
15.2	अन्य अनुमोदित प्रतिभूतियां / Other Approved Securities	₹	0	0	0
15.3	अन्य गैर एसएलआर / Other Non SLR Securities	₹	37865	40859	43406
16	उधार (मांग बाजार) / LENDING (Call Market)	₹	1604	115	200
17	निवल ऋण (बैंक को छोड़कर ऋण) / NET CREDIT (Excl. Credit to Bank)	₹	172244	179324	176913
18	कुल ऋण / TOTAL CREDIT	₹	172244	169787	169787
18.1	खाद्य / Food	₹	1601	2374	1775
18.2	गैर-खाद्य / Non Food	₹	170643	176950	175138
18.3	प्राथमिक क्षेत्र / Priority Sector	₹	79823	86323	88222
19	औसत ऋण / AVERAGE CREDIT	₹	166295	175258	175548
20	निर्यात ऋण / EXPORT CREDIT	₹	4876	4477	4446
21	पिछले मार्च की तुलना में वृद्धि / GROWTH OVER PREVIOUS MARCH				
	कुल ऋण / Total Credit	से.वै.इं. / CBI	1.79	5.39	6.22
		अनु. वाणि. बैंक / SCBs	6.14	3.88	5.60
22	ऋण : जमा अनुपात / CREDIT: DEPOSIT RATIO	से.वै.इं. / CBI	55.14	54.72	55.25
		अनु. वाणि. बैंक / SCBs	76.42	72.15	72.46
	निवल ऋण में प्राथमिकता क्षेत्र का हिस्सा (आरआयडीएफ मिलाकर) / Share of Priority Sector in Adj. Net Credit (incl. RIDF),	%	44.96	46.81	40.93
	निवल ऋण में कृषि का हिस्सा (आरआयडीएफ मिलाकर) / Share of Agriculture in Adj. Net Credit (Incl. RIDF)	%	19.53	19.43	18.03
	निष्क्रिय आस्तियां : कुल जमाएं / Idle Assets: Aggregate Deposits	%	0.56	0.44	0.46
	निवेश : कुल जमाएं / Investment: Aggregate Deposits	%	47.50	45.85	46.77

शाखाओं की कुल संख्या में अनुषंगी कार्यालय शामिल नहीं है. अनुसूचित वाणिज्यिक बैंकों के आंकड़े 26.03.2021 के हैं (अनुमानित).

Total No. of Branches exclude satellite offices. \$ SCBs figures as of 26.03.2021 (Prov.).



सेन्ट्रल बैंक ऑफ़ इंडिया
Central Bank of India

1911 से आपके लिए "केंद्रित" "CENTRAL" TO YOU SINCE 1911

शानदार ऋण प्रस्तावों की
बारिश हो रही है!

IT'S RAINING GREAT
LOAN OFFERS!



एमएसएमई ऋण के लिए "उमंग" अभियान
(01/07/2021 से 31/08/2021 तक)
"UMANG" campaign for MSME Loans
(From 01/07/2021 to 31/08/2021)

अत्यधिक स्पर्धात्मक और आकर्षक व्याज
दरों पर ऋण प्राप्त करें
Avail loans at highly competitive and
attractive interest rates

प्रसंस्करण शुल्क में रियायत का लाभ
Advantage of Concession in
processing charges

ऋण आवेदनों का डिजिटल प्रसंस्करण
Digital processing of
loan applications



सेन्ट्रल बैंक ऑफ़ इंडिया
Central Bank of India

1911 से आपके लिए "केंद्रित" "CENTRAL" TO YOU SINCE 1911



टोल फ्री नंबर / Toll Free Number 1800-22-1911
www.centralbankofindia.co.in

f <https://www.facebook.com/CentralBankofIndia>
t https://twitter.com/centralbank_in

किसी भी जानकारी के लिए कृपया नजदिकी शाखा से संपर्क करें.
For any enquiry please contact the nearest branch.

ग्रामीण तथा अर्द्धशहरी ग्राहको आप
भी अपना विकास कर सकते हैं



सेन्ट्रल बैंक ऑफ़ इंडिया
Central Bank of India

1911 से आपके लिए "केंद्रित" "CENTRAL" TO YOU SINCE 1911

ज़ीरो
बैलेन्स
से

सेन्ट सक्षम

ज़ीरो बैलेन्स के साथ चालू खाता
खोला जा सकता है.

- निःशुल्क क्यूआर कोड के साथ झंडाटमुक्त डिजिटल ट्रांज़ेक्शन.
- खाता ज़ीरो बैलेन्स के साथ खोला जा सकता है,
न्यूनतम तिमाही शेष ₹ १०००/-.
- एटीएम कार्ड उपलब्ध.
- आरटीजीएस/एनईएफटी उपलब्ध.
- खाता विवरण ई-मेल के माध्यम से उपलब्ध.
- निःशुल्क इंटरनेट/मोबाइल बैंकिंग सुविधा.

अधिक जानकारी के लिए:

टोल फ्री नंबर 1800-22-1911
www.centralbankofindia.co.in

हमें लाइक करें:



<https://www.facebook.com/CentralBankofIndia>

हमें फॉलो करें:



https://twitter.com/centralbank_in