बैंकों में मानव संसाधन प्रबंधन, सांगठनिक आत्मीयता एवं भाषा

डॉ. साकेत कुमार सहाय*

पृष्ठभूमि

किसी भी अन्य संगठन की भांति बैंकिंग तंत्र की सफलता, क्षमता एवं मजबूती भी मानव संसाधन के प्रभावी उपयोग पर निर्भर करती है। मानव संसाधन के बेहतर समन्वय एवं उपयोग के द्वारा ही हम अपने लक्ष्यों की प्राप्ति कर सकते हैं। इसीलिए कहा भी जाता है कि संगठन के समस्त संसाधनों में मानव ही सबसे महत्वपूर्ण संसाधन है।

भारतीय बैंकिंग व्यवस्था देश के समावेशी विकास के प्रति समर्पित है। बैंकिंग व्यवहार का अर्थ केवल आर्थिक लेन-देन ही नहीं बल्कि व्यापकता में देश की सामाजिक, भाषायी और प्रशासनिक विविधताओं को भी समाहित करना है। बैंकिंग उद्योग आज केवल वित्तीय लेन-देन तक सीमित नहीं रह गया है। यह अब एक सेवा-आधारित, प्रतिस्पर्धी और तकनीकी रूप से उन्नत क्षेत्र बन चुका है, जहाँ ग्राहक की संतुष्टि और अनुभव सबसे महत्वपूर्ण बन चुके हैं। ऐसे परिदृश्य में बैंक की सफलता का आधार केवल पूंजी या तकनीक नहीं, बल्कि उसकी मानव पूंजी- अर्थात कर्मचारी हैं। मानव संसाधन प्रबंधन (Human Resource Management) इसी आधार को मज़बूत करने की प्रक्रिया है, जो न केवल कर्मचारियों की दक्षता को बढ़ाता है, बल्कि बैंकिंग व्यवसाय में स्थायी वृद्धि की नींव भी रखता है। इस स्थायी वृद्धि की नींव में प्रबंधन के साथ-साथ सांगठनिक आत्मीयता एवं भाषा की भी महत्वपूर्ण भूमिका है।

आज के डिजिटल युग में जहाँ बैंकिंग सेवाएँ मोबाइल और इंटरनेट तक सिमट गई हैं, वहीं ग्राहक की अपेक्षाएँ भी कहीं अधिक परिष्कृत हो गई हैं। ग्राहक अब न केवल सुरक्षित लेन-देन चाहता है, बल्कि वह त्वरित, सुलभ और व्यक्तिगत अनुभव भी चाहता है। इन अपेक्षाओं को समझना और उन्हें पूरा करना एक प्रशिक्षित, संवेदनशील और उत्तरदायी मानव संसाधन के बिना संभव नहीं।

एक प्रशिक्षित, संवेदनशील और उत्तरदायी मानव संसाधन के निर्माण एवं विकास में करोड़ों लोगों की अभिव्यक्ति की भाषा के रूप में हिंदी की भूमिका सिद्ध है। बैंकिंग जैसे जन-संपर्क वाले क्षेत्र में, हिंदी का प्रयोग केवल संवैधानिक दायित्व नहीं, बल्कि एक सामाजिक आवश्यकता भी है। आज भारत के सभी सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक राजभाषा नीति के अंतर्गत हिंदी में लेन-देन, पत्राचार, रिपोर्टिंग तथा प्रशिक्षण जैसी कई गतिविधियाँ संचालित कर रहे हैं। ऐसे में बैंकों में मानव संसाधन प्रबंधन, सांगठनिक आत्मीयता एवं हिंदी के परस्पर जुड़ाव से बैंक अपने कर्मियों की क्षमताओं को उन्नत करने का कार्य आसानी से कर सकते हैं क्योंकि हिंदी एवं भारतीय भाषाएँ ही इतने बड़े देश में ग्राहकों के बीच बैंकिंग प्रकिया स्थानीय और अधिक ग्राह्य बनाती है।

मानव संसाधन प्रबंधन के अंतर्गत केवल नियुक्ति या वेतन प्रबंधन नहीं आता, बल्कि यह एक रणनीतिक प्रक्रिया है, जिसमें सही प्रतिभा की पहचान, उसका विकास, प्रेरणा और दीर्घकालिक जुड़ाव सुनिश्चित किया जाता है। जब एक कर्मचारी स्वयं को संगठन का भाग मानता है, उसकी भूमिका को समझता है और उसके पास अपने कौशल को निखारने के अवसर होते हैं, तब वही कर्मचारी ग्राहक को उत्कृष्ट सेवा देने में सक्षम होता है। यह सेवा ग्राहक की संतुष्टि में बदलती है, और वही संतुष्टि बैंक की छवि और व्यवसाय में वृद्धि का आधार बनती है।

बहुधा संगठन के भीतर यह प्रश्न उठता रहता है कि संस्था को प्रगति पथ पर गतिमान बनाने हेतु मानव संसाधन की क्षमताओं का बेहतर उपयोग कैसे किया जाए? क्योंकि कई संगठन पर्याप्त मानव संसाधन के बावजूद उस हद तक सफल नहीं होते है या उनके परिणाम संतोषजनक नहीं रहते। जबकि कई संगठन मानव संसाधन के बल पर ही प्रगति पथ पर अग्रसर होते है। तो इसका एकमात्र समाधान हैं - संगठन द्वारा मानव संसाधन का बेहतर

*मुख्य प्रबंधक (राजभाषा), पंजाब नैशनल बैंक।

प्रबंधन, प्रशिक्षण एवं सांगठनिक आत्मीयता का उपयोग और इन सभी में धन, प्रशिक्षण एवं सांगठनिक आत्मीयता में भाषा की महत्वपूर्ण भूमिका है।

कहा गया है कि किसी देश, समाज की भाषा ही उसकी आत्मा होती है। दरअसल भाषा मानव सभ्यता के विकास की आरंभिक कड़ी है। क्योंकि बिना भाव या संवाद के परिवार, समाज या संगठन की कल्पना करना ही बेमानी होगी। भाषा या बोली के माध्यम से ही भाव या विचार परिवार, समाज, संगठन या व्यक्ति के समक्ष प्रकट होते है और यही भाव या विचार मानव को संसाधन के रूप में भी प्रकट करते हैं। यही कारण है कि मानव सभ्यता के विकासक्रम के आरंभिक काल से ही भाषा की महत्वपूर्ण भूमिका है। आधुनिक भारत के संदर्भ में यह भाषा हिंदी एवं भारतीय भाषाएँ है। हिंदी ने हम सभी को आपस में जोड़ने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाई है।

मानव संसाधन प्रबंधन, सांगठनिक आत्मीयता एवं भाषा

बैंकिंग व्यवसाय में नवाचार, डिजिटलीकरण और प्रतिस्पर्धा की चुनौती से निपटने के लिए एक लचीली, अनुकूलनशील और आगे सोच रखने वाली कार्यशक्ति की आवश्यकता होती है। मानव संसाधन विभाग का कार्य होता है ऐसे वातावरण का निर्माण करना जहाँ कर्मचारियों को नवीन विचारों को अपनाने, सीखते रहने और स्वयं में निवेश करने के लिए प्रेरित किया जाए। इसके साथ ही, एक सशक्त प्रदर्शन मूल्यांकन प्रणाली, पारदर्शिता और कर्मचारी कल्याण योजनाएँ, कर्मचारियों के मनोबल को बढ़ावा देती हैं, जो सीधे तौर पर उनकी उत्पादकता और बैंक के लक्ष्यों की पूर्ति से जुड़ी होती हैं।

इसके अतिरिक्त, बैंकिंग क्षेत्र में ग्राहक की विविधता-जैसे शहरी, ग्रामीण, युवा, वरिष्ठ नागरिक या डिजिटली सशक्त वर्ग-को समझने और उनकी विशिष्ट आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए सांस्कृतिक संवेदनशीलता, भाषा का ज्ञान और व्यवहारिक कुशलता की आवश्यकता होती है। यह तभी संभव है जब मानव संसाधन प्रबंधन इन आयामों को अपने प्रशिक्षण और भर्ती नीति में प्राथमिकता दे। अत: इसलिए बैंक लगातार अपने कर्मचारियों को तकनीकी प्रशिक्षण, ग्राहक सेवा कौशल, व्यवहारिक समझ और नवाचार के प्रति सजग बनाएं रखने हेतु समय- समय पर प्रशिक्षण प्रदान करते है।

आज के प्रतिस्पर्धी बाजार में, जहाँ एक ग्राहक के पास अनेक बैंकिंग विकल्प होते हैं, वहाँ ग्राहक अनुभव ही उस बैंक की अलग पहचान बनाता है और यह अनुभव उस समय बनता है जब एक उत्साही कर्मचारी पूरी तत्परता, समझदारी और संवेदनशीलता के साथ उसकी ज़रूरतों को समझते हुए सेवा प्रदान करता है। इसीलिए, बैंक के भीतर मानव संसाधनों का सशक्त प्रबंधन, केवल एक आंतरिक प्रक्रिया नहीं, बल्कि एक व्यावसायिक रणनीति है जो दीर्घकालिक विकास और प्रतिस्पर्धात्मक बढ़त का मार्ग प्रशस्त करती है।

परिवर्तन प्रकृति का नियम है। हर पल एक-सा नहीं रहता। अनुकूल परिस्थिति में सफलता हासिल करना किसी भी व्यक्ति या संगठन के लिए तो सहज होता है परंतु विपरीत परिस्थिति में यह बेहद कठिन होता है और यहीं पर मानव संसाधन प्रबंधन का महत्व बढ़ जाता है। मानव संसाधन प्रबंधन में सांगठनिक आत्मीयता की भूमिका बेहद महत्वपूर्ण है। आत्मीयता हमें स्वयं से प्रेम करने के साथ ही सर्व से प्रेम करने को भी प्रेरित करती है। यह आत्मीयता संगठन की प्रगति में सहायक होती है। इस आत्मीयता के प्रसार में परस्पर संवाद का महत्व बहुत अधिक है। इस परस्पर संवाद में देश भर में व्यापक संपर्क की भाषा हिंदी की भूमिका स्वत: स्थापित हो जाती है।

प्रत्येक व्यक्ति अपने जीवन में तीन प्रकार की इच्छा रखता है –प्रतिष्ठा, प्रगति एवं प्रशंसा। लालसा या इच्छा के ये स्तर ही उसकी मनोवैज्ञानिक-सामाजिक आवश्यकताओं की पूर्ति करते हैं। यह लालसा या इच्छा ही मनुष्य को बेहतर करने को प्रेरित करती हैं। प्रतिष्ठा, प्रगति एवं प्रशंसा को यदि किसी कर्मचारी के मामले में देखें तो इन तीनों की पाने की इच्छा व्यक्ति के साथ ही संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति में भी सहायक सिद्ध होती है और इन्हें प्रेरित करने में सांगठनिक आत्मीयता एवं भाषा का महत्वपूर्ण योगदान है क्योंकि प्रबंधन के लक्ष्य एवं उद्देश्य को समुचित प्रबंधन, आत्मीयता एवं बेहतर संवाद द्वारा ही प्राप्त किया जा सकता है।

सांगठनिक प्रबंधन, संवाद और भाषा की भूमिका

मानव संसाधन प्रबंधन, किसी भी संगठन की रीढ़ होता है। यह न केवल कर्मचारियों की नियुक्ति, प्रशिक्षण और पदोन्नति तक सीमित है, बल्कि कर्मचारियों के मनोबल, प्रेरणा, नेतृत्व विकास और कार्यस्थल की संस्कृति को भी प्रभावित करता है। बैंकिंग सेवाओं में मानव संसाधन विशेष रूप से महत्वपूर्ण हो जाता है

क्योंकि यहाँ काम करने वाला प्रत्येक कर्मचारी ग्राहक सेवा का प्रत्यक्ष प्रतिनिधि होता है। दूसरे शब्दों में कहें तो वह बैंक का ब्रांड एंबेसडर होता है। ऐसा माना जाता है कि निश्चित वेतन, पदोन्नति, अवकाश, भत्ते, रोजगार की गारंटी, कार्य के निर्धारित घंटे, अनुकूल स्थानांतरण एवं कर्मचारी के ज्ञान व कौशल में विकास हेतु समय-समय पर उचित प्रशिक्षण इत्यादि मानव संसाधन को सतत प्रेरित करने और उसके विकास के उपाय हैं। बावजूद इसके संगठनों में उक्त उपायों की समरूपता होते हुए भी कर्मचारियों की उपलब्धियां एक समान नहीं रहती। प्राय: संगठन में मानव संसाधन प्रबंधन में कमी, आपसी समन्वय या संवाद की कमी की चर्चा होती है।

बदलते दौर में प्रबंधन तंत्र को संगठन की प्रगति व समन्वित विकास हेतु मानव संसाधन की महती भूमिका को नए सिरे से समझने की जरुरत है। इसके लिए आवश्यक है मानव संसाधन यानि संगठन के प्रत्येक कर्मचारी के गुणों को तराशने की। गुणों को तराशने से अर्थ है - समुचित प्रशिक्षण एवं प्रोत्साहन हेतु सुविधाएँ मुहैया कराना। इसी संदर्भ में मानव संसाधन प्रबंधन में आपसी संवाद की उपयोगिता की चर्चा की जाती है। कोई भी संगठन परस्पर सार्थक संवाद के बल पर ही अपने कार्यबल को प्रगति पथ पर अग्रसर कर सकता है। ऐसे में सांगठनिक संवाद में भाषा की महत्वपूर्ण भूमिका से भला कौन इंकार कर सकता है। हालांकि हाल के दशकों में औपचारिक बैठकों में वित्तीय क्षेत्र में हिंदी और भारतीय भाषाओं का प्रयोग बढ़ा है।

जब प्रशिक्षण स्थानीय या सरल भाषा में होता है, तो कर्मचारियों की समझ और सहभागिता अधिक गहन होती है। मानव संसाधन से जुड़ी तमाम प्लेटफॉर्म्स पर सहज हिंदी का विकल्प कर्मचारी अनुभव को बेहतर बना सकता है। परंतु इसी के साथ हमें तकनीकी शब्दावली की कठिनाई, उच्च स्तर पर अंग्रेज़ी भाषा के वर्चस्व, हिंदी अनुवाद की गुणवत्ता में असंगति तथा अनिवार्यता के बजाय औपचारिकता के रवैरे से ऊपर उठना होगा। इस हेतु यह जरूरी है कि समन्वयात्मक दृष्टिकोण अपनाए जाएं।

आज भी विकसित देशों के मानव संसाधन विकास प्रयोगों को भारतीय आयामों पर विचार किए बिना अपना लिया जाता है तथा प्रशिक्षण विदेशी भाषा में देने से उसका प्रयोजन भी उस हद तक सफल नहीं रहता। प्रशिक्षण में जनभाषा या राष्ट्रीय संपर्क की अग्रणी भाषा हिंदी को अपनाने से प्रशिक्षण की सार्थकता ज्यादा बेहतर तरीके से स्थापित होगी। देशी भाषा में प्रशिक्षण से समझने में आसानी भी होती है। इसीलिए आज अधिकांश संस्थानों में संवाद की भाषा के रूप में हिंदी स्थापित हैं। यदि यह लिखित में भी हो जाए तो काफी हद तक पारदर्शिता स्थापित होगी। क्योंकि विदेशी भाषा के माध्यम से मौलिकता नहीं आ सकती।

सीख, आचरण में समुचित संवाद की महत्ता स्पष्ट है। समुचित संवाद से ही व्यक्तित्व एवं संस्कार का विकास होता है और इस संवाद में मातृभाषा की महत्ता जगजाहिर है। हमारे देश में हिंदी के लिए मातृभाषा, संपर्क भाषा, राष्ट्रभाषा, राजभाषा एवं विश्व भाषा जैसी मानक संकल्पनाएं विद्यमान हैं। हिंदी का प्रयोग भारतवासियों में लगाव, जुड़ाव सृजित करने में सहयोग करता।

यह ध्रुव सत्य है कि संगठन का प्रत्येक कर्मचारी उसका आईना है क्योंकि कर्मचारी के माध्यम से ही कोई बाह्य व्यक्ति संगठन से जुड़ता है। बाहरी व्यक्ति के लिए संगठन का कर्मचारी ही संगठन है। वह संगठन का प्रतिनिधि भी होता है। उदाहरण के लिए, यदि बैंकिंग कार्य में ग्राहक व कर्मचारी के आपसी व्यवहार में गर्मजोशी नहीं होगी, केवल व्यावहारिक शिष्टता होगी, तो सेवा का आदान-प्रदान तो होगा, परन्तु परस्पर आत्मीयता का विकास नहीं होगा। जो कि ग्राहक से बेहतर संबंधों के निर्माण के साथ ही बैंकिंग सेवाओं के प्रसार के लिए भी जरूरी है। बैंकिंग सेवाओं के बेहतर प्रसार के लिए बेहद जरूरी है कर्मचारी ग्राहक के समक्ष हिंदी एवं भारतीय भाषा में अपने उत्पाद प्रस्तुत करें जिसे वह बेहतर रूप में समझता हो।

हमारे देश में अधिकांश संगठनों ने प्रारंभ से ही इस दिशा में गलत प्रयास किए तथा उत्पाद या प्रॉडक्ट की जानकारी अंग्रेजी में ही प्रस्तुत किए गए। प्रचार में भले ही कुछ हद तक प्रयास किये गये। यह एक बहुत बड़ा कारण रहा उत्पाद एवं ग्राहक के बीच आत्मीयता नहीं बढ़ पाने का। ग्राहक प्रसार में हिंदी की भूमिका स्पष्ट व प्रमाणित है। कर्मचारियों के मामले में भी यहीं लागू होता है। ऐसे में आत्मीयता का महत्व संगठन की प्रगति में स्वत: बढ़ जाता है। क्योंकि आत्मीयता किसी भी सांगठनिक कार्य-व्यवहार का आत्म-तत्व है और यह कर्मचारियों के कार्य व्यवहार में तब आती है जब उसका मन-मस्तिष्क और हृदय संस्था से जुड़े हों। यह जुड़ाव ही संगठन की प्रगति में कर्मचारियों को तन-बल से जुड़ने में सहयोग करता है। कर्मचारी के व्यवहार में यदि आह्लाद (Delight) दिखेगा, तो ग्राहक भी आह्लादित महसूस करेगा।

संगठन में समुचित वातावरण उपलब्ध कराना प्रबंधन का कर्त्तव्य है। यदि कर्मचारी प्रफुल्लता से कार्य करें तो उत्पादकता अपने-आप बढ़ जाती है। यहाँ यह कहना श्रेयस्कर होगा कि वर्तमान युग में ग्राहक-आह्लाद (कस्टमर डिलाइट) के साथ कर्मचारी-आह्लाद (स्टाफ डिलाइट) का होना भी आवश्यक है। किसी भी संस्था में कर्मचारी-आह्लाद इस बात पर निर्भर करता है कि प्रबंधन-वर्ग उनकी सुख-सुविधाओं और भावनाओं के प्रति कितना संवेदनशील है और यहाँ पर मानव संसाधन प्रबंधन-तंत्र की भूमिका के साथ-साथ नीतियों के समुचित क्रियान्वयन एवं परस्पर संवाद में हिंदी की भूमिका स्थापित हो जाती है।

बहुत-सी जगहों पर हम देखते हैं कि कर्मचारी मशीन की भांति कार्य करते हैं। ऐसी जगहों पर वस्तुओं व सेवाओं का उत्पादन तो होता है, परंतु आत्मीयता नहीं होती। बैंकिंग सेवाओं के मामले में भी कर्मचारी एवं प्रबंधन के बीच आत्मीयता का होना आवश्यक है। वैसे भी आत्मीयता किसी भी व्यवहार/कार्य का आत्म-तत्त्व है। कर्मचारियों के बीच सांगठनिक आत्मीयता तभी स्थापित होगी जब मन-मस्तिष्क और ह्रदय संगठन से जुड़े होते हैं। जुड़ाव या आत्मीयता का सबसे बड़ा तत्व है प्रबंधन द्वारा लिखित, मौखिक में ऐसी भाषा का इस्तेमाल जिसे सभी समझ सके। ऐसे में बेहतर संवाद के लिए हिंदी जरूरी है। आज बड़े-बड़े संगठनों में अनौपचारिक संवाद की प्रमुख भाषा के रूप में हिंदी स्थापित हो रही है। पर अभी भी औपचारिक संवादों के लिए उसे मीलों दूरी तय करनी है।

खोजपूर्ण एवं नवोन्मेषी विचार

खोजपूर्ण एवं नवोन्मेषी विचार संगठन की प्रगति के लिए अत्यावश्यक है और यहाँ मानव संसाधन प्रबंधन की भूमिका बढ़ जाती है। अकबर के दरबार में नवरत्न थे और बीरबल को उसकी बुद्दिमता के कारण दरबार में विशेष सम्मान हासिल था। चाणक्य एक कुशाग्र प्रशासक थे एवं अपनी बुद्धि तथा चातुर्य के बल पर भारत में नंद वंश की सत्ता को उखाड़ कर मौर्य वंश की स्थापना में उन्होंने अहम् भूमिका अदा की। डॉ. ए.पी.जे. अब्दुल कलाम ने अपने विचारों से भारत को एक परमाणु-शक्ति सम्पन्न राष्ट्र बनाया और विश्व में भारत को गौरव दिलवाया। महान व्यक्तियों के उचित सम्मान एवं स्थान मिलने में उनके नेतृत्व एवं विचारों की बड़ी भूमिका रही। जिसके कारण वे अपने विचारों से राष्ट्र व समाज को नई दिशा दे सके। एक कहावत भी है कि 'संसार पर राज, विचार करते हैं, राजा या संस्थाएँ नहीं'। यहां भी मातृभाषा की भूमिका उल्लेखनीय हैं।

डिजिटल क्रांति को बढ़ावा देने हेतु भी प्रबंधन वर्ग को अपने मानव संसाधन को हिंदी में प्रशिक्षित करना चाहिए तथा डिजिटल उत्पादों को हिंदी में प्रस्तुत करना चाहिए। अन्यथा डिजिटल क्रांति की सार्थकता देश की बड़ी आबादी के लिए शून्य ही रहेगी।

खोजपूर्ण और न्वोन्मेषी विचार, संस्था के लिए अत्यंत मूल्यवान होते हैं लेकिन यह भी सच है कि किसी भी संस्था में ऐसे विचार रखने वाले कर्मचारियों की संख्या बहुत अधिक नहीं होती। यदि उनको व उनके कार्य को पहचान कर संस्था के विकास व हित में प्रयुक्त किया जाए तो निश्चित रूप से वे संस्था के लिए बहुत बड़ी धरोहर सिद्ध हो सकते हैं। परंतु यदि उनके नवोन्मेषी विचारों और असाधारण योगदान को, यथोचित सम्मान नहीं मिलता तो ऐसे बुद्धिजीवी और विचारवान कर्मचारियों का कुछ नया करने का उत्साह ठंडा पड़ने लगता है। प्रोत्साहन के अभाव में उनके अंदर की प्रतिभा धूमिल होने लगती है और संस्थान उनके लाभ से वंचित रह जाता है। ऐसे कर्मचारी संस्थान में एक प्रकार की छटपटाहट महसूस करने लगते हैं और बहुधा उचित अवसर मिलते ही वे संस्था को छोड़ भी जाते हैं। ऐसे मामलों में भी कर्मचारी अभिप्रेरणा, समुचित संवाद एवं संवाद के लिए उपर्युक्त भाषा की भूमिका का महत्व बढ़ जाती है।

आज के दौर में प्रत्येक संगठन मानव संसाधन को विकासशील बनाने हेतु पर्याप्त प्रयास कर रहा हैं। बदलते व्यावसायिक परिवेश में यथार्थ दृष्टिकोण तथा विभिन्न कार्यों को पूरा करने हेतु विभिन्न कौशलों को प्राप्त करने हेतु प्रशिक्षण भी दिया जा रहा है। साथ ही, कर्मचारियों को प्रेरित करने हेतु उन्हें पुरस्कार एवं प्रशंसा पत्र भी प्रदान किए जाते है। इन सभी के बावजूद यदि संगठन में संवाद की कमी महसूस की जा रही है तो इसका सबसे बड़ा कारण है संवाद एवं पत्राचार में अंग्रेजी का ज्यादा प्रयोग। तथ्य यह भी है कि कई बार संस्थान द्वारा जारी किए गए या मूल रूप से अनूदित पत्र भी कर्मचारियों को समझ नहीं आते।

प्राय: ऐसा देखा जाता है कि संगठन के कर्मचारियों के पास पर्याप्त तकनीकी ज्ञान, कौशल, अनुभव और कार्य करने की भी उत्कट इच्छा रहती है, फिर भी वे समुचित प्रोत्साहन के अभाव में संस्था की प्रगति में अपेक्षित योगदान नही कर पाते। प्रसिद्ध अमेरिकी मनोवैज्ञानिक, 'अब्राहम हरोल्ड मासलो' ने अपने

'मानवीय जरूरतों के पदानुक्रम' के सिद्धान्त में धारणा प्रतिपादित की, कि एक व्यक्ति के विकास के 'पाँच आवश्यकताओं के स्तर' होते है। ये स्तर हैं:

- जैविक और शारीरिक आवश्यकताओं की जरूरत
- सुरक्षा की जरूरत
- संबंधितता और प्रेम की जरूरत
- सम्मान की जरूरत और
- आत्म-वास्तविकता की जरूरत।

इस सिद्धान्त के अनुसार पहले स्तर की आवश्यकता की पूर्ति होने के बाद मानव क्रमागत रूप से दूसरे स्तर की ओर उन्मुख होता है। एक अन्य सकारात्मक दृष्टिकोण के अनुसार, कर्मचारी संस्था में अपना अधिकतम योगदान देना चाहते हैं लेकिन उनके प्रयासों में जो बाधा होती है वह है, कौशल और ज्ञान का अभाव, अपर्याप्त प्रशिक्षण और तंत्र और प्रक्रिया की विफलता। ऐसे में, प्रत्येक कर्मचारी को संगठन के प्रति निष्ठावान, समर्पित और अभिप्रेरित करने में संपर्क भाषा की भूमिका बढ़ जाती है। अगर सेवापरक इकाई के स्तर पर ही देखें तो ग्राहकों को प्रेरित करने में संवाद की बहुत बड़ी भूमिका है। कर्मचारियों या ग्राहकों को लिखे जाने वाले पत्रों को यदि हम हिंदी में लिखें तो उसका मनोवैज्ञानिक प्रभाव अधिक होगा। जो कि संस्थान की प्रगति हेतु बेहतर सिद्ध होगा। कुशल नेतृत्व द्वारा न केवल कर्मचारी का विकास होता है बल्कि वह नए कार्यों के प्रति प्रेरित होने का जोखिम भी उठाता है।

इस संबंध में महात्मा गांधी का उदाहरण भी दिया जा सकता है जिनके कुशल नेतृत्व से अधिक संख्या में लोग उनके साथ आजादी की लड़ाई में जुड़े और अपने प्राणों की आहुती देकर देश को आजादी दिलाई। आजादी की लड़ाई में परस्पर संवाद की बड़ी भूमिका रही। क्योंकि संवाद के माध्यम से ही लोग एक-दूसरे से जुड़े। आजादी की लड़ाई में संपर्क भाषा के रुप में हिंदी के इसी महत्व के कारण लोगों ने हिंदी का महत्व समझा। स्वयं राष्ट्रपिता महात्मा गाँधी ने भी उतर से दक्षिण तथा पूर्व से पश्चिम तक हिंदी के सहारे ही देश के लोगों के साथ संवाद कायम किया। उस समय के अधिकांश राजनेताओं ने हिंदी की भूमिका को समझा। जिसके बाद हिंदी देश की राष्ट्रभाषा के रूप में स्थापित हुई। इस उद्दरण द्वारा समझा जा सकता है कि नेतृत्वशीलता में हिंदी की कितनी महती भूमिका है।

सेवापरक इकाई के स्तर पर भी अगर देंखे तो हमें कई बार ऐसे उदाहरण देखने में आते हैं जब एक कुशल प्रबंधक के नेतृत्व में कोई संगठन बहुत अच्छा कारोबार करती है। वहाँ के सभी कर्मचारी प्रसन्न दिखाई देते हैं, जबकि उस विशेष प्रबंधक के स्थानांतरण के बाद सभी के चेहरे पर मायूसी छा जाती है। तो इस प्रबंधक की सफलता के पीछे सबसे बड़ा पक्ष रहा होगा - उसकी परस्पर संवाद कला।

संगठन के विकास हेतु अन्य महत्वपूर्ण तत्व सौहार्दपूर्ण कार्य वातावरण, टीम भावना, समूह भावना इत्यादि में भी परस्पर संवाद एवं भाषा की बड़ी भूमिका है। जिस संगठन में निष्पक्षता और पारदर्शिता अधिक होगी, उस संगठन के प्रति कर्मचारियों का भी विश्वास बढ़ता है। संगठन की नीतियाँ यदि पूरी तरह से पारदर्शी होंगी, स्टाफ सदस्यों को आसानी से समझ आएगी तो वह ज्यादा बेहतर तरीके से कार्य निष्पादन करेगा। अगर संगठन द्वारा कर्मचारियों के बीच सकारात्मक दृष्टिकोण का विकास किया जाए तो इससे कर्मचारी गण अभिप्रेरित होते हैं। इसमें एक कुशल नेतृत्व महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकता है। इन सभी में हिंदी की भूमिका जग-जाहिर है।

संक्षिप्तत: यह कहा जा सकता है कि मानव संसाधन प्रबंधन किसी भी संगठन के विकास के लिए अनिवार्य तत्त्व है और इसमें आत्मीयता एवं हिंदी की भूमिका अत्यंत महत्वपूर्ण है। संगठन की प्रगति में संवाद, प्रबंधन एवं आत्मीयता को इस प्रसंग से बेहतर समझा जा सकता है- तकनीक की दुनिया के महारथी, एपल के सह-संस्थापक स्टीव जॉब्स, जिन्होंने अल्पायु में ही दुनिया को अपने आई-प्रॉडक्ट का दिवाना बना दिया, का अपने साथी कर्मचारियों को प्रेरित करने का एक प्रसंग उल्लेखनीय है। स्टीव जॉब्स का जब महत्वाकांक्षी पहला 'मैक कम्प्युटर' तैयार हो गया तो उन्होंने अपने सहयोगी जे. ईलियट से कहा कि 'कलाकार अपनी कृति पर हस्ताक्षर करते हैं।' और इस प्रोजेक्ट में शामिल सभी इंजीनियरों के कार्य को स्थायी पहचान देने के उद्देश्य से तय किया की उक्त 'मैक कम्प्युटर' के केस के अंदरूनी हिस्से में इंजीनियरों की मूल टीम के सदस्यों के हस्ताक्षर उत्कीर्ण किये जाएंगे। तदनुसार 10 फरवरी, 1982 को सभी टीम के सदस्यों के हस्ताक्षर लिए गए। स्टीव ने भी अपने दुलार के नाम 'वोझ' से उस पर हस्ताक्षर किए। हालांकि मैक के खरीदार केस के अंदर इतने सूक्ष्म हस्ताक्षर कभी देखेंगे नहीं या हस्ताक्षर के बारे में कभी उन्हें पता भी नहीं चलेगा परंतु इस प्रोजेक्ट में शामिल इंजीनियरों

को पता है और वे इसे हमेशा याद रखेंगे और इसे याद कर गौरवान्वित महसूस करेंगे।

इसी प्रकार, हिंदी के प्रयोग से भी सांगठनिक प्रगति के साथ-साथ कर्मचारी आत्मीयता को बल मिलेगा जो कि संस्था की प्रगति में सहयोग का कारक बनेगा। हिंदी के समावेशी स्वरूप को देखते हुए यह जरूरी भी है कि इसे संगठन के प्रत्येक स्तर पर लागू किया जाए। मानव को संसाधन में बदलने की संकल्पना घर से ही साकार होना शुरू होती है। प्राय: यह देखा जाता है कि माता-पिता उनके बच्चों द्वारा हिंदी एवं मातृभाषा में लिखने और पढ़ने के दौरान की गई गलतियों की चर्चा बड़े गर्व से करते हैं कि उनके बच्चे हिंदी एवं मातृभाषा में उतने दक्ष नहीं हैं जितना कि अंग्रेजी में।

मानव संसाधन प्रबंधन और हिंदी, दोनों ही बैंकों की नींव को सशक्त बनाने वाले प्रमुख घटक हैं। जहाँ मानव संसाधन प्रबंधन कार्यकुशलता, दक्षता और संगठनात्मक संस्कृति को दिशा देता है, वहीं हिंदी संवेदनशीलता, समावेशन और ग्राह्य संप्रेषण का माध्यम बनती है। देशहित, समाजहित के साथ-साथ संगठन के प्रसार हेतु इस विषय पर बार-बार चर्चा जरूरी है। मानव संसाधन एवं सांगठनिक आत्मीयता के प्रसार में हिंदी के महत्व को देखते हुए यह जरूरी है कि प्रबंधन वर्ग संगठन के विकास में मानव संसाधन एवं हिंदी के परस्पर संबंधों को समझे। अंतत: यह कहा जा सकता है कि तकनीक और पूंजी बैंक को साधन दे सकते हैं, लेकिन बैंक को एक विश्वास का केंद्र बनाने वाला कारक है- मानव संसाधन और सांगठनिक आत्मीयता, जब इन संसाधनों का समुचित प्रबंधन सहज, कुशल एवं व्यवहारपरक भाषा में किया जाता है, तो वही बैंकिंग व्यवसाय में सतत वृद्धि, नवाचार और ग्राहक विश्वास का आधार बनते हैं। अंत में, भारतेंदु जी की प्रसिद्ध पंक्तियों के साथ -''निज भाषा उन्नति अहै, बिन निज भाषा ज्ञान के, मिटत न हिये के सूल।'' समग्रत: बैंकिंग तंत्र को अधिक प्रभावी, संवेदनशील और समावेशी बनाने में मानव संसाधन प्रबंधन, सांगठनिक आत्मीयता और भाषा को मूल भाव के साथ अपनाने की जरूरत है जो 'अंत्योदय' की अवधारणा को वास्तविकता में परिणत करने में सहायक होंगे।

संदर्भ

विभिन्न दैनिक।

इंदिरा गांधी मुक्त विश्वविद्यालय की अध्ययन सामग्री।

भारतीय रिज़र्व बैंक की वेबसाइट।

☯

BANK QUEST THEMES

The themes for "Bank Quest" are identified as:

1. **October - December, 2025: Emerging Technologies in Banking**

   Sub-themes: Applications of Generative Artificial Intelligence (AI), Ethical AI, Fraud Detection and Creating Early Warning Signals, Technologies for Project Appraisal and Credit Appraisal

2. **January - March, 2026: New Avenues of Payments Systems**

   Sub-themes: UPI, ULI, CBDC- Challenges, Opportunities and Prospects, Cyber Security

3. **April - June, 2026: Financial Inclusion – The Next Phase**