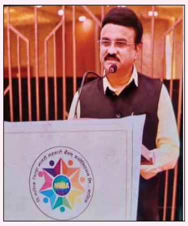

नागरी सहकारी बँकिंग क्षेत्रात सक्षम मानव संसाधन (Human Resources) प्रणालीची आवश्यकता

श्री. प्रसाद विजय पाटील
बँकिंग तज्ञ

देशातील नागरी सहकारी बँका (UCBs) शहरी आणि निम-शहरी भागातील आर्थिक सेवा पुरवठ्यात महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावत आहेत आणि स्थानिक जनतेच्या बँकिंग गरजा पूर्ण करत आहेत.

नागरी सहकारी बँका या सार्वजनिक क्षेत्रातील बँका आणि खाजगी क्षेत्रातील बँकांच्या तुलनेत आर्थिकदृष्ट्या लहान असल्या कारणाने, स्वत:चे अस्तित्त्व टिकवून ठेवण्यासाठी त्यांना या क्षेत्रातील बँकांशी स्पर्धा करावी लागत आहे. नागरी सहकारी बँकांच्या या स्थितीबाबत, आव्हानांबाबत अवगत असूनही रिझर्व्ह बँकेकडून धोरणे आखताना मात्र सार्वजनिक व खाजगी क्षेत्रातील बँकांचा विचार करुनच धोरणे आखली जातात असे वाटते.

आजकाल या नागरी सहकारी बँका त्यांच्या अस्तित्वासाठी संघर्ष करीत आहेत, कारण त्यांना भांडवलाचा तुटवडा, तंत्रज्ञानाच्या समर्थनासाठी आवश्यक पायाभूत सुविधा, तज्ञ व्यक्तींचा अभाव आणि डिजिटल सेवांच्या बाबतीत मर्यादा अशा अनेक कठीण आव्हानांचा सामना करावा लागत आहे.

तथापि एक सर्वात मोठे आव्हान ज्यामुळे नागरी सहकारी बँका त्रस्त आहेत, ते म्हणजे तज्ञ मानव संसाधनांची कमतरता. यासाठी विविध कारणे आहेत. आपण या कारणांचा एक-एक करुन विचार करुयात.

भरती (Recruitment) आव्हाने:

किमान कर्जाची मागणी, वाढती थकबाकी / एनपीए, गुंतवणुकीवरील कमी उत्पन्न इ. यामुळे नागरी सहकारी बँकांच्या नफ्यावर मोठा परिणाम होतो. त्यामुळे नागरी सहकारी बँका अनेकदा खाजगी बँकांशी तुलना करताना कमी वेतन पॅकेजेस देतात, ज्यामुळे तज्ञ अनुभवी कर्मचाऱ्यांना आकर्षित करणे कठीण होते. परिणामी व्यवस्थापनाला उपलब्ध असलेल्या कर्मचारी वर्गासह बँक चालवावी लागते. ज्या बँकेकडे बँकिंग ऑपरेशन्स, अनुपालन, तंत्रज्ञान यांसारख्या आवश्यक अनुभवी कर्मचाऱ्यांचा अभाव असतो, त्यांचेवर उपलब्ध तंत्रज्ञानाचा जास्तीत जास्त वापर करुन उत्कृष्ट ग्राहक सेवा कशी देता येईल याबाबत मर्यादा येतात.

कौशल्य विकासाद्वारे (Skill Development) नियमित प्रशिक्षण:

प्रशिक्षित व उत्तम ग्राहक सेवा देणारा कर्मचारी वर्ग नसल्यास बँकेच्या प्रगतीस खीळ बसते. प्रशिक्षण हा खर्च नसून बँकेच्या व्यवसाय वाढीसाठी केलेली गुंतवणूक आहे.

नागरी सहकारी बँकांमध्ये नियमित प्रशिक्षणाद्वारे कर्मचाऱ्यांचे बँकिंग ज्ञान वाढविणे यासाठी संचालक मंडळाने विशेष लक्ष देणे आवश्यक आहे. सदर प्रशिक्षण

सन २०२४-२५ चे वार्षिक वर्गणी दरपत्रक

तपशील	वर्गणी	जीएसटी १८%	एकूण रक्कम
रु.५ कोटी पर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु. ७,०००/-	रु. १,२६०/-	रु. ८,२६०/-
रु.५ कोटी ते १५ कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु. ९,०००/-	रु. १,६२०/-	रु. १०,६२०/-
रु.१५ कोटी ते २५ कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.१२,०००/-	रु. २,१६०/-	रु. १४,१६०/-
रु.२५ कोटी ते ५० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.१४,०००/-	रु. २,५२०/-	रु. १६,५२०/-
रु.५० कोटी ते १०० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.२०,०००/-	रु. ३,६००/-	रु. २३,६००/-
रु.१०० कोटी ते २०० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.२७,०००/-	रु. ४,८६०/-	रु. ३१,८६०/-
रु.२०० कोटी ते ५०० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.३०,०००/-	रु. ५,४००/-	रु. ३५,४००/-
रु.५०० कोटी ते १००० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.३५,०००/-	रु. ६,३००/-	रु. ४१,३००/-
रु.१००० कोटी ते ३००० कोटीपर्यंत ठेवी असलेल्या बँका	रु.४०,०००/-	रु. ७,२००/-	रु. ४७,२००/-
रु.३००० कोटीच्या वर ठेवी असलेल्या बँका	रु.५०,०००/-	रु. ९,०००/-	रु. ५९,०००/-
जिल्हा/विभागीय बँक्स् असोसिएशन्स्			
२५ पेक्षा कमी सभासद असलेल्या बँका	रु. २,०००/-	रु. ३६०/-	रु. २,३६०/-
२५ ते ५० सभासद असलेल्या बँका	रु. ३,०००/-	रु. ५४०/-	रु. ३,५४०/-
५० पेक्षा जास्त सभासद असलेल्या बँका	रु. ४,०००/-	रु. ७२०/-	रु. ४,७२०/-
‘सहयोगी’ अथवा ‘नाममात्र’ सभासद	रु. ८,०००/-	रु. १,४४०/-	रु. ९,४४०/-

हे परिस्थितीनुरूप गरज व कर्मचाऱ्यांची क्षमता विचारात घेऊन आयोजित केले पाहिजेत. बँकिंग, सायबर जगत व आर्थिक क्षेत्रातील चालू घडामोडींविषयी कर्मचारी वर्गास सातस्याने माहिती दिली जाणे आवश्यक आहे. नवीन कर्मचारी बँकेत रुजू करून घेताना त्यांचेसाठी ''इंडक्शन'' प्रशिक्षण दिले जावे, त्यामध्ये रिझर्व्ह बँक ऑफ इंडिया, सहकार विभाग यांची परिपत्रके, मार्गदर्शनपर सूचना, बँकेच्या पॉलिसिज इ. चा समावेश असावा. बँकेतील नवीन कर्मचारी बहुतेक वेळा थेट ''ऑन द जॉब'' शिकतो, त्यामुळे नकळत त्यांचेकडून काही चुका देखील होऊ शकतात, ज्या गंभीरसुद्धा असू शकतात.

अनुपालन आणि नियामक आव्हाने:

प्रशिक्षित, तज्ञ कर्मचाऱ्यांचा अभाव केवळ संस्थेच्या व्यावसायिक प्रगतीवरच परिणाम करत नाही, तर भारतीय रिझर्व्ह बँकेच्या तपासणी दरम्यान देखील मोठ्या अडचणी निर्माण करतो. रिझर्व्ह बँक ऑफ इंडियाच्या तपासणी दरम्यान नागरी सहकारी बँकांना अनेकदा नियामकीय मार्गदर्शक तत्त्वांचे पालन न केल्यामुळे कडक तपासणीला सामोरे जावे लागते. रिझर्व्ह बँकेची सर्व परिपत्रके आणि मार्गदर्शक तत्त्वे इंग्रजीत असतात. नागरी सहकारी बँकांमध्ये काम करणारे कर्मचारी त्यांच्या स्थानिक भाषेत पारंगत असतात, त्यामुळे रिझर्व्ह बँकेचे परिपत्रक/मार्गदर्शक तत्त्वे त्यांना अनेकदा समजत नाहीत. परिणामी रिझर्व्ह बँकेच्या तपासणी करणाऱ्या अधिकाऱ्यास तपासणीदरम्यान बँकेच्या कार्यप्रणालीत अनेक तफावती आढळतात व त्यानुषंगाने रिझर्व्ह बँकेकडून संबंधित बँकेस कमी श्रेणी दिली जाते किंवा प्रसंगी आर्थिक दंडही केला जातो. बँकेस दंड झाल्यास ग्राहकांमध्ये असुरक्षिततेची भावना तयार होऊन बँकेच्या नावलौकिकास धक्का बसतो.

तंत्रज्ञान-प्रवीण कर्मचाऱ्यांचा अभाव:

कालानुरुप बँकिंग सेवांचे अत्यंत वेगाने डिजिटायझेशन झाले आहे. परंतु महानगरातील काही मोठ्या बँका वगळता अन्य नागरी सहकारी बँका या बाबतीत काही प्रमाणात मागे पडतात. भारतातील एकूण नागरी सहकारी बँकांपैकी जवळपास ७०% बँका लहान लहान गावांमध्ये कार्यरत आहेत. या बँकांना माहिती तंत्रज्ञानाची माहिती असलेला मुख्य कार्यकारी अधिकारी मिळणे शक्य नसते. माझे असे स्पष्ट मत आहे की, आता बँकांमध्ये मुख्य कार्यकारी अधिकारी – बँकिंग व मुख्य कार्यकारी अधिकारी – आयटी असे २ मुख्य कार्यकारी अधिकारी असावेत. संगणकीय ज्ञान असलेला कोणताही कर्मचारी हा उत्तम पगार व सुविधा यासाठी मुंबई, पुणे या शहरांकडेच धाव घेतो. तेथील खाजगी कंपन्या देत असलेला पगार हा नागरी सहकारी बँकांमध्ये मिळणाऱ्या पगारापेक्षा खूपच जास्त असतो, त्यामुळे त्यांना लहान शहरांत किंवा गावांमध्ये जाऊन काम करण्यास उत्सुकता नसते. अर्थात या कंपन्या कामेही तेवढीच करुन घेतात. परिणामी अशा नागरी सहकारी बँका तंत्रज्ञान-प्रवीण कर्मचाऱ्यांच्या कमतरतेमुळे डिजिटली

चॅनल्स/सोल्यूशन्स अंमलात आणण्यासाठी संघर्ष करतात. त्यातच त्यांना ग्राहक टिकवण्यासाठी मोठ्या बँका आणि फिनटेक कंपन्यांसोबत स्पर्धा करावी लागते. त्यात नव्याने भर पडली आहे ती सायबर गुन्हेगारीची. कर्मचाऱ्याच्या एखाद्या किरकोळ चुकीमुळे किंवा दुर्लक्ष झाल्यास सायबर गुन्हेगारीमुळे बँकेला जबरदस्त आर्थिक नुकसान सहन करावे लागते.

म्हणजेच तंत्रज्ञानाची कास न धरल्यास बँकेच्या व्यवसायात वाढ न होण्याची भीती आणि तंत्रज्ञानाचा अवलंब केल्यास सायबर गुन्हेगारीची भीती अशा दुहेरी कात्रीत सध्या लहान लहान नागरी सहकारी बँका अडकल्या आहेत.

तंत्रज्ञान भागीदारांसोबत सहकार्य:

तंत्रज्ञान-प्रवीण कर्मचाऱ्यांच्या कमतरतेवर मात करण्यासाठी नागरी सहकारी बँका फिनटेक स्टार्टअप्स सोबत भागीदारी करु शकतात. या भागीदारींमुळे, नागरी सहकारी बँकांच्या विशिष्ट गरजा पूर्ण करणाऱ्या अत्याधुनिक डिजिटल सोल्यूशन्सची अंमलबजावणी करण्यास मदत होईल. तसेच सायबर सुरक्षा, डेटा विश्लेषण आणि डिजिटल मार्केटिंग सारख्या क्षेत्रांमध्ये तज्ञतेचा प्रवेश देखील होईल. मात्र त्यासाठी मार्केटमध्ये चांगल्या नामांकित कंपनीची निवड करणे आणि अभ्यासपूर्ण रीतीने त्या कंपनीसोबत करावयाच्या सहकार्य करारातील अटी व शर्ती निश्चित करणे अत्यंत महत्त्वाचे आहे.

पूर्णपणे व्यावसायिक व्यवस्थापन, उपलब्ध तंत्रज्ञानाचा योग्य वापर व प्रशिक्षित, तंत्रकुशल, अनुभवी कर्मचारी या त्रिसूचीवरच नागरी सहकारी बँका वेगाने विकसित होणाऱ्या डिजिटल लँडस्केपमध्ये भविष्यात सार्वजनिक क्षेत्रातील बँका, खाजगी क्षेत्रातील बँका आणि फिनटेक कंपनीज यांच्या स्पर्धेत बरोबरीने उतरु शकतील.

******