

## ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन : बैंक अधिकारी की भूमिका



**सुबोध कुमार**  
प्रोफेसर,  
वाणिज्य विभाग,  
हे0न0ब0ग0 केन्द्रीय  
विश्वविद्यालय,  
स्वामी रामतीर्थ परिसर  
बादशाहीथौल,  
टिहरी गढ़वाल, उत्तराखण्ड



**राजपाल सिंह रावत**  
असिस्टेंट प्रोफेसर,  
वाणिज्य विभाग,  
राजकीय महाविद्यालय,  
नैनीडांडा, पौड़ी गढ़वाल,  
उत्तराखण्ड

### सारांश

शोध कार्य के उद्देश्य से बैंक की शाखा को विपणन केन्द्र माना गया है। अध्ययन के लिये उत्तराखण्ड राज्य के ऋषिकेश नगर में कार्यरत सभी बैंकों को न्यादर्श के रूप में चुना गया है। सरकारी क्षेत्र, निजी बैंक, सहकारी एवं क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों में तुलनात्मक अध्ययन के लिये एक हजार बैंक ग्राहकों से यादृच्छिक रूप से प्रश्नावली फॉर्म भरवाये गये। न्यादर्श की व्यवसायगत संरचना का अवलोकन स्पष्ट करता है कि 36 प्रतिशत सदस्य वेतनभोगी वर्ग से सम्बन्धित थे और 26 प्रतिशत सदस्य व्यवसायी थे। बैंक विशेष में खाता रखने के कारणों पर दृष्टिपात करने से ज्ञात होता है कि आधे व्यक्तियों के बैंक चयन का कारण उनके आवास अथवा कार्यस्थल के निकट होना था। व्यक्तिगत बैंकिंग सेवाओं में वेतन आधारित खातों की संख्या का महत्वपूर्ण अंश देखने को मिलता है। बैंक में खाता खोलने के प्रयोजनों के विवेचन से ज्ञात हुआ कि 22.2 प्रतिशत व्यक्तियों ने वेतन आहरण के लिये ही बैंक में अपना खाता खोला। कोई वर्ग विश्लेषण में ग्राहक को महत्व दिये जाने की स्थिति के मामले में विविध बैंक समूहों के मध्य सार्थक अन्तर पाया गया। कोई वर्ग के परिकल्पित मूल्य और संदर्भगत मूल्य में तुलना के आधार पर सहकारी और निजी बैंक समानरूप से उच्चतर अवस्था में हैं, जबकि क्षेत्रीय ग्रामीण और सार्वजनिक बैंक समान रूप से निम्नतर स्थिति में हैं। कोई वर्ग विश्लेषण में शून्य परिकल्पना ली गई कि बैंक अधिकारी के सहयोगपूर्ण व्यवहार को लेकर बैंक समूहों में अन्तर सार्थक नहीं है और अधिकारी व्यवहार की दृष्टि से सेवा एक समान है। विविध बैंक समूहों के मामले में, यह मान्यता गलत सिद्ध हुई है। 40.3 प्रतिशत ग्राहकों का मत था कि कर्मचारी की शिकायत बैंक अधिकारी से करने पर टाल-मटोल की जाती है। बैंक ग्राहकों में 28 प्रतिशत व्यक्तियों का मत था कि शिकायत करने पर बैंक अधिकारी द्वारा कर्मचारियों का पक्ष लिया जाता है। शिकायतों को शून्य स्तर तक लाना सम्भव नहीं है। वास्तव में, इसकी जरूरत भी नहीं है। महत्वपूर्ण यह है कि शिकायत आने पर उसे किस प्रकार निपटाया जाता है। दो प्रकार के परिवाद हैं— एक वे जो किसी स्तर पर लिखित रूप में दर्ज किए गए हों, दूसरे वे जो मौखिक रूप से कहे गये हों। ग्राहक सम्बन्धों की दृष्टि से तो अनकही शिकायतों का भी पता लगाया जाता है। मौखिक विवादों की किसी भी तरह उपेक्षा नहीं की जानी चाहिए।

**मुख्य शब्द :** विपणन केन्द्र, सरकारी क्षेत्र, निजी बैंक, क्षेत्रीय ग्रामीण, व्यवसायगत संरचना, मौखिक विवाद।

### प्रस्तावना

सेवा उद्योगों में जन शक्ति विकास का स्थान अधिक महत्वपूर्ण होता है। बैंकिंग में टेक्नोलॉजी पर निर्भरता लगातार बढ़ रही है, किन्तु मानव संसाधन की भूमिका कम नहीं हुई, अपितु बढ़ी है। बैंक के समक्ष दो प्रमुख प्रश्न हैं, अपने स्टॉफ की कार्यकुशलता किस प्रकार बढ़ाई जाये और दूसरे प्रोत्साहित रखने के लिए प्रोन्नति क्रम कैसा रखा जाये। प्रत्येक संवर्ग के लिए ट्रेनिंग प्रोग्राम हैं, किन्तु ग्रामीण दूर-दराज की शाखाओं के कर्मचारियों को इनका लाभ कम मिल पाता है। बैंक में दो प्रकार के कर्मचारी हैं— एक वे जो लम्बे समय तक एक स्थान पर रहते हैं, दूसरे वे जिनका प्रत्येक तीन साल बाद ट्रांसफर होता है। विपणन गतिविधि में लिपिकीय संवर्ग जो एक स्थान पर अधिक समय रहता है अपना योगदान ज्यादा दे सकता है। इस समय रिटेल बैंकिंग और ग्रामीण बैंकिंग को लाभप्रद क्षेत्र के रूप में चिन्हित किया गया है। अतः बैंक इस स्टॉफ के दक्षता विकास पर विशेष ध्यान देकर लाभान्वित हो सकते हैं। बैंक ग्राहक सम्बन्धों को लेकर संवेदनशील हुए हैं। भविष्य उसी बैंक का है जिसके ग्राहक सम्बन्ध सुरक्षित हैं। संवाद कौशल प्रत्येक प्रशिक्षण का मुख्य अंग है। कर्मचारियों और अधिकारियों के व्यक्तित्व विकास के लिए सम्प्रेषण का पाठ पढ़ाया जाता है।

बैंक में लिपिकीय संवर्ग और अधिकारी, दोनों ही स्तरों पर प्रशिक्षण की बहुत अधिक आवश्यकता है। प्रशिक्षण के लिए एक बिल्कुल विशिष्ट क्षेत्र है, ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन। ग्राहक ही किसी व्यापार का भविष्य है। सेवा उद्योग में ग्राहक सम्बन्ध का महत्व वस्तु बाजार की तुलना में अधिक होता है। बैंक का ग्राहकों के साथ दीर्घकालिक सम्बन्ध होता है। यह सम्बन्ध प्रायः जीवनपर्यन्त चलता है। सेवा उद्योग में भी बैंकर और ग्राहक के जो सम्बन्ध हैं, यहां तक कहा जा सकता है कि ये पीढ़ी दर पीढ़ी चलते हैं। यहां सम्बन्ध बड़े विश्वास आश्रित हैं। ग्राहक बैंक से केवल वित्तीय सेवा नहीं, अपितु उचित सलाह और मार्गदर्शन की अपेक्षा रखता है।

बैंकिंग विद् के अनुसार सेवागुणवत्ता को बढ़ाने और सीआरएम पर अनुकूल प्रभाव डालने वाले पहलू हैं—

- (i) कर्मचारियों/अधिकारियों का एपीयरेंस;
- (ii) कर्मचारियों/अधिकारियों की विश्वसनीयता;
- (iii) कर्मचारियों/अधिकारियों की आश्वासन क्षमता तथा संयमित व्यवहार।

यदि इन पर ध्यान दिया जाये, तब सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों के प्रति ग्राहकों के नजरिये में बदलाव की आशा की जा सकती है (दिनेश कुमार 2003)।

बैंकिंग विशेषज्ञ ने टिप्पणी की है कि आज न केवल अधिकारियों को बल्कि लिपिकों को भी मानव संसाधन विकास का प्रशिक्षण देना चाहिए। यह एक ऐसी प्रक्रिया है जो कर्मचारियों की मौजूदा कार्यकुशलता बढ़ाकर उन्हें और बड़ी जिम्मेदारियां संभालने, उनके विचारों में सकारात्मक परिवर्तन लाने तथा बेहतर व कुशल ढंग से अपना कार्य करने में सक्षम बनाती है। प्रबन्धकों को ग्राहक समूहों की पहचान करनी होगी, बाजार का रुख पहचानना होगा तथा उद्देश्यों से प्रेरित प्रबन्धकीय दृष्टिकोण अपनाना होगा जिसके दूरगामी परिणाम होंगे और बैंक भावी चुनौतियों का सामना करते हुए अपना कारोबार तथा लाभप्रदता बढ़ाने में सफल हो सकेंगे (मल्होत्रा विद्याभूषण 2005)।

सर्वेक्षण आधारित शोध विश्लेषण के आधार पर बैंकिंग विशेषज्ञ द्वारा दिये गये निष्कर्ष और सुझाव में सम्मिलित है कि बैंकों में सीआरएम को कार्यान्वित करने का पहला कदम स्टाफ को अभिप्रेरित तथा प्रशिक्षित करना है। अभिप्रेरणा बैंकिंग के व्यवहारमूलक एवं कामकाजी पहलू में नियमित प्रशिक्षण के रूप में प्रबन्धन की ओर से आनी चाहिए। इस सम्बन्ध में ग्राहकों के साथ व्यक्तिगत सम्बन्ध बनाये रखने के क्षेत्र में नए निजी बैंक और विदेशी बैंक बहुत आगे हैं। यह नये युवाओं की भर्ती के कारण हो सकता है जो या तो इस क्षेत्र में पहले ही योग्य हैं या बैंक द्वारा उन्हें गहन प्रशिक्षण प्रदान किया गया है। शीर्ष प्रबन्धक वर्ग और वरिष्ठ कार्यपालकों में प्रतिबद्धता और कर्मचारी में समर्पित भावना होनी चाहिए ताकि निचले वर्ग में कर्मचारी सीआरएम को बेहतर ढंग से लागू करने के लिए अभिप्रेरित हो सकें। अनेक मामलों में उच्च अधिकारियों का नकारात्मक रवैया, पदोन्नति के अपर्याप्त अवसर, स्थानान्तरणों के मामले में यूनियनों की दखलअंदाजी और वरिष्ठ कर्मचारियों का असहयोग कुछ

ऐसे कारण हैं जो सीआरएम के प्रभावी कार्यान्वयन में रुकावट हैं (रामचन्द्र एसटी 2002)।

बैंकर और ग्राहक के सम्बन्ध विश्वास आधारित होते हैं। ग्राहकों की बड़ी संख्या के बिना एक बैंक की कल्पना नहीं की जा सकती है। इसलिए कहा जाता है कि ग्राहक आधार बनाये रखे बिना बैंक का अस्तित्व नहीं टिक सकता। व्यक्ति केवल पैसे जमा करने या निकालने बैंक नहीं आते, बल्कि अपनी आर्थिक समस्याओं का हल ढूँढने में बैंक की मदद चाहते हैं। इसके लिए जरूरी है कि ये सम्बन्ध प्रगाढ़ और सहयोगपरक हों। अनेक संस्थाएं इसके लिए जनसम्पर्क अधिकारी रखती हैं। बैंकों को रिलेशनशिप बैंकिंग की ओर चलते हुए रिलेशनशिप अधिकारी रखने के सम्बन्ध में ध्यान देना ही होगा (सुबोध कुमार 2005ए)।

विपणन क्षेत्र का कार्य अपेक्षाकृत अधिक चुनौतियों से भरा है। विपणन के लिए विशेष योग्यता अपेक्षित है। इस कार्य को करने वाले व्यक्तियों के लिए पुरस्कार का आकर्षण रखा जाना बहुत उचित होगा। पूरे वस्तु बाजार में मार्केटिंग स्टाफ के लिए प्रोत्साहन योजनाएं रखी जाती हैं। मानव संसाधन प्रसंग में अभिप्रेरणा बहुत कारगर घटक है। पुरस्कार मौद्रिक और अमौद्रिक दोनों रूप में होते हैं। सेविवर्ग के कार्य को मान्यता देना, प्रशंसा करना भी अभिप्रेरणा का कार्य करते हैं। सरकारी संगठनों में इसका प्रायः अभाव देखा जाता है। फलस्वरूप, सक्षम अधिकारी हतोत्साहित होते हैं, उनका मनोबल गिरता है (सुबोध कुमार 2005)।

सार्वजनिक बैंकों की कुछ शाखाओं में आज भी ग्राहक को एक बोझ के रूप में देखा जाता है जो कि एक गैर-जिम्मेदाराना रवैया है। यह सोच कि ग्राहक को बैंक की जरूरत है, एक पुरातनपंथी अवधारणा हो चुकी है। आज बैंकों का अस्तित्व उनके ग्राहक आधार पर टिका है। अतः यह महत्वपूर्ण हो जाता है कि बैंकों का शीर्ष प्रबन्ध अपने स्टाफ सदस्यों को ग्राहक सेवा सम्बन्धी लक्ष्यों से अवगत रखें एवं उन्हें ग्राहक सेवा का सुनियोजित शिक्षण एवं प्रशिक्षण प्रदान करें। बैंकों के लिए यह सुनिश्चित करना नितान्त जरूरी हो गया है कि बदलते आर्थिक परिदृश्य में किस तरह व्यवहारकुशल, सृजनात्मक एवं बुद्धिमत्तापूर्ण मानव संसाधन का सर्वोत्तम प्रबन्ध एवं प्रयोग किया जाय। ग्राहक सेवा और संतुष्टि बहुत कुछ कुशल प्रबन्धन एवं सफल संचालन पर निर्भर करती है (देवराज 2009)।

### शोध प्रविधि

शोध कार्य के उद्देश्य से बैंक की शाखा को विपणन केन्द्र माना गया है। अध्ययन के लिये उत्तराखण्ड राज्य के ऋषिकेश नगर में कार्यरत सभी बैंकों को न्यादर्श के रूप में चुना गया है। इन बैंकों में स्टेट बैंक समूह, राष्ट्रीयकृत बैंक, क्षेत्रीय ग्रामीण बैंक, सहकारी बैंक एवं निजी बैंक सम्मिलित हैं। अध्ययन की दृष्टि से स्टेट बैंक एवं सहयोगी बैंकों को सार्वजनिक क्षेत्र में सम्मिलित किया गया है। शोध प्रस्ताव आयोजन करते समय क्षेत्र में निजी बैंक का एकमात्र प्रतिनिधि यूटीआई बैंक था, जो कि बाद में ऐक्सिस बैंक में पुनर्गठित हुआ। सर्वेक्षण अवधि में दो

सदस्य और अवतरित हुये-एचडीएफसी बैंक एवं आईसीआईसीआई बैंक। निजी बैंक ग्राहक समूह में इन तीनों बैंकों के उपभोक्ता शामिल हैं। इस प्रकार, अध्ययन नगरीय बैंकिंग पर आधारित है। साथ ही क्षेत्र की व्यावसायिक संरचना और जनसंख्या संरचना को ध्यान में रखकर शोध को रिटेल बैंकिंग और उपभोक्ता बैंकिंग पर केन्द्रित रखा गया है।

प्रस्तुत अध्ययन प्राथमिक समकों पर आधारित है जिसके लिये क्षेत्र में सर्वेक्षण किया गया। समकों के संकलन के लिये सुनियोजित प्रश्नावली का उपयोग किया गया। प्रश्नावली में निहित प्रश्नों के अतिरिक्त मिली महत्वपूर्ण जानकारी को भी साक्षात्कार पत्र में दर्ज कर लिया गया। सरकारी क्षेत्र, निजी बैंक, सहकारी एवं क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों में तुलनात्मक अध्ययन के लिये एक हजार बैंक ग्राहकों से यादृच्छिक रूप से प्रश्नावली फॉर्म भरवाये गये। प्रतिदर्श में सम्मिलित समूह के आयु वर्ग वितरण से संकेत मिला कि 57 प्रतिशत व्यक्ति 26-45 आयु वर्ग में थे तथा 26.4 प्रतिशत का प्रतिनिधित्व 46-60 आयुवर्ग में था। इसका कारण हमारी जनांकिकीय विशेषता और तत्सम्बन्धी बैंकिंग आदतों से सम्बन्धित है। न्यादर्श की व्यवसायगत संरचना का अवलोकन स्पष्ट करता है कि 36 प्रतिशत सदस्य वेतनभोगी वर्ग से सम्बन्धित थे और 26 प्रतिशत सदस्य व्यवसायी थे। सभी बैंक समूहों में ग्राहकों की संख्या समान 250 है। बैंक विशेष में खाता रखने के कारणों पर दृष्टिपात करने से ज्ञात होता है कि आधे व्यक्तियों के बैंक चयन का कारण उनके आवास अथवा कार्यस्थल के निकट होना था। व्यक्तिगत बैंकिंग सेवाओं में वेतन आधारित खातों की संख्या का महत्वपूर्ण अंश देखने को मिलता है। बैंक में खाता खोलने के प्रयोजनों के विवेचन से ज्ञात हुआ कि 22.2 प्रतिशत व्यक्तियों ने वेतन आहरण के लिये ही बैंक में अपना खाता खोला।

#### परिकल्पना परीक्षण

1. काई वर्ग विश्लेषण में शून्य परिकल्पना ली गई कि बैंक अधिकारी का ग्राहक को महत्व दिये जाने के मामले को लेकर बैंक समूहों में अन्तर सार्थक नहीं है। सभी बैंक समूहों द्वारा ग्राहक को एक समान महत्व दिया जाता है।
2. काई वर्ग विश्लेषण में शून्य परिकल्पना ली गई कि बैंक अधिकारी के सहयोगपूर्ण व्यवहार को लेकर बैंक समूहों में अन्तर सार्थक नहीं है और अधिकारी व्यवहार की दृष्टि से सेवा एक समान है।

#### अधिकारी/उच्च अधिकारी द्वारा ग्राहकों को महत्व देना

बैंक परिसर में ग्राहक सर्वाधिक महत्वपूर्ण व्यक्ति है। उसे हर संभव तरजीह मिलनी चाहिए। ग्राहकों से इस विषय में उनकी राय मांगी गयी कि बैंक में उन्हें बैंक अधिकारी की ओर से यथोचित महत्व दिया जाता है अथवा नहीं। संकलित समंक संकेत करते हैं कि सहकारी और निजी बैंक ग्राहक को महत्व दिये जाने के मानक पर श्रेष्ठतर स्थिति में हैं, जबकि क्षेत्रीय और सार्वजनिक बैंक निम्नतर स्थिति में हैं। काई वर्ग विश्लेषण में ग्राहक को महत्व दिये जाने की स्थिति के मामले में विविध बैंक समूहों के मध्य सार्थक अन्तर पाया गया। काई वर्ग के परिकल्पित मूल्य और संदर्भगत मूल्य में तुलना के आधार

पर सहकारी और निजी बैंक समानरूप से उच्चतर अवस्था में हैं, जबकि क्षेत्रीय ग्रामीण और सार्वजनिक बैंक समान रूप से निम्नतर स्थिति में हैं।

#### अधिकारी/उच्च अधिकारी द्वारा ग्राहकों को महत्व देना

ग्राहकों का मत	सरकारी बैंक	निजी बैंक	सहकारी बैंक	ग्रामीण बैंक
हाँ	170 (68)	223 (89.2)	228 (91.2)	204 (81.6)
नहीं	80 (32)	27 (10.8)	22 (8.8)	46 (18.4)
योग	250	250	250	250

नोट : कोष्ठक में प्रतिशत मूल्य दर्शाये गये हैं।

#### अधिकारी/उच्च अधिकारी द्वारा ग्राहकों को महत्व देना काई वर्ग विश्लेषण

बैंक समूह	परिकल्पित मूल्य	संदर्भित तालिका मूल्य	परिकल्पना परीक्षण
सभी बैंक समूह	57.43	7.82	परिकल्पना अस्वीकृत
सरकारी एवं निजी	33.40	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
सरकारी एवं सहकारी	41.43	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं सरकारी	12.27	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
निजी एवं सहकारी	0.57	3.84	परिकल्पना स्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं निजी	5.79	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं सहकारी	9.80	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत

#### अधिकारी/उच्च अधिकारी का सहयोगी एवं सहायक होना

सर्वेक्षण में निजी बैंकों के ग्राहकों में 91.6 प्रतिशत की राय थी कि बैंक अधिकारी सहयोगी एवं सहायक हैं। सहकारी बैंक इस मामले में द्वितीय स्थान पर हैं। ग्राहकों की विश्वसनीयता हासिल होने के बावजूद, सरकारी बैंक अन्तिम स्थान पर हैं। ग्राहक सेवा की दृष्टि से किसी बैंक अधिकारी का व्यवहारकुशल होना आवश्यक है। सर्वेक्षण में कुछ ग्राहकों ने बैंक अधिकारियों को उनके अच्छे कार्य व व्यवहार के लिए याद किया अर्थात् ग्राहक बैंकर को अच्छे कार्य के लिए भी याद करते हैं, जो सीआरएम के लिए एक महत्वपूर्ण घटक है और यह 'माउथ पब्लिसिटी' का कार्य करता है। संतुष्ट ग्राहक निःशुल्क विज्ञापन माध्यम है। काई वर्ग विश्लेषण में शून्य परिकल्पना ली गई कि बैंक अधिकारी के सहयोगपूर्ण व्यवहार को लेकर बैंक समूहों में अन्तर सार्थक नहीं है और अधिकारी व्यवहार की दृष्टि से सेवा एक समान है। विविध बैंक समूहों के मामले में, यह मान्यता गलत सिद्ध हुई है। निजी एवं सहकारी बैंक युग्म में अधिकारी व्यवहार के मामले में परिकल्पित मूल्य 2.55 तथा सन्दर्भित मूल्य 3.84 है। अतः निजी एवं सहकारी बैंक अधिकारी ग्राहक के

प्रति सहयोगी एवं सहायक हैं जबकि ग्रामीण एवं सरकारी बैंक निम्न स्तर पर हैं।

**अधिकारी/उच्च अधिकारी का सहयोगी एवं सहायक होना**

ग्राहकों का मत	सरकारी बैंक	निजी बैंक	सहकारी बैंक	ग्रामीण बैंक
हां	172 (68.8)	229 (91.6)	218 (87.2)	196 (78.4)
नहीं	78 (31.2)	21 (8.4)	32 (12.8)	54 (21.6)
योग	250	250	250	250

नोट : कोष्ठक में प्रतिशत मूल्य दर्शाये गये हैं।

**अधिकारी/उच्च अधिकारी का सहयोगी एवं सहायक होना काई वर्ग विश्लेषण**

बैंक समूह	परिकल्पित मूल्य	संदर्भित तालिका मूल्य	परिकल्पना परीक्षण
सभी बैंक समूह	50.64	7.82	परिकल्पना अस्वीकृत
सरकारी एवं निजी	40.92	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
सरकारी एवं सहकारी	24.66	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं सरकारी	5.92	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
निजी एवं सहकारी	2.55	3.84	परिकल्पना स्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं निजी	17.08	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत
क्षेत्रीय ग्रामीण एवं सहकारी	6.80	3.84	परिकल्पना अस्वीकृत

**कर्मचारी के विरुद्ध शिकायत का निदान**

बैंक शाखा में फ्रंट ऑफिस का सीधा सम्पर्क ग्राहक से होता है तथा ग्राहक अपेक्षा रखता है कि फ्रंट ऑफिस में बैठने वाला कर्मचारी ज्ञान सम्पन्न हो। यदि ग्राहक की किसी समस्या का समाधान कर्मचारी द्वारा नहीं किया जाता है, तब वह अधिकारी से शिकायत कर सकता है। सीआरएम की दृष्टि से ग्राहक की शिकायत का समाधान शाखा स्तर पर ही हो जाना चाहिए। वस्तुतः, ग्राहक शिकायत करके सेवा-गुणवत्ता में सुधार का मौका देता है। यदि ग्राहक शिकायत करता है, इसका अर्थ है कि वह अभी भी बैंक से जुड़ाव महसूस कर रहा है तथा शिकायत का समाधान होने की स्थिति में वह उसे छोड़ना नहीं चाहेगा। शिकायतकर्ता उस ग्राहक से अच्छा है जो आहत भावनाओं के कारण दूसरे बैंक की ओर चला जाता है।

सर्वेक्षण में 0.5 प्रतिशत ग्राहकों का मत था कि कर्मचारी की शिकायत करने पर कर्मचारी के विरुद्ध कार्रवाई होती है। बैंक ग्राहकों में 31.2 प्रतिशत व्यक्तियों ने कहा कि उनकी शिकायतों को दूर करने का प्रयास किया जाता है। शाखा स्तर पर ग्राहक की समस्या का समाधान हो जाना, यह ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन का महत्वपूर्ण सोपान है। ऐसा करने से ग्राहकों का विश्वास

जीता जा सकता है। ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन की योजना भले ही शीर्ष स्तर पर बनायी जाये, लेकिन इसका प्रभावी क्रियान्वयन शाखा स्तर पर ही होता है। चूंकि, ग्राहकों का प्रथम सम्पर्क बैंक की शाखा में होता है, अतः ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन में सम्मिलित सभी कार्य ग्राहक के इर्द-गिर्द ही रहते हैं। 40.3 प्रतिशत ग्राहकों का मत था कि कर्मचारी की शिकायत बैंक अधिकारी से करने पर टाल-मटोल की जाती है। बैंक ग्राहकों में 28 प्रतिशत व्यक्तियों का मत था कि शिकायत करने पर बैंक अधिकारी द्वारा कर्मचारियों का पक्ष लिया जाता है। इसके पीछे कर्मचारी यूनियन के प्रभाव को भी एक कारण माना जा सकता है। शिकायत प्राप्त होने पर अधिकारी द्वारा इस प्रकार निर्णय लिया जाना चाहिए कि ग्राहक और कर्मचारी दोनों संतुष्ट रहें।

**कर्मचारी के विरुद्ध शिकायत का निदान**

निदान	ग्राहकों की संख्या
कर्मचारी के विरुद्ध कार्रवाई की जाती है	05
शिकायत दूर करने का प्रयास किया जाता है	312
टाल-मटोल किया जाता है	403
कर्मचारियों का पक्ष लिया जाता है	280
योग	1000

**निष्कर्ष**

- सर्वेक्षण में निजी बैंकों के ग्राहकों में 91.6 प्रतिशत की राय थी कि बैंक अधिकारी सहयोगी एवं सहायक हैं। सहकारी बैंक इस मामले में द्वितीय स्थान पर हैं। ग्राहकों की विश्वसनीयता हासिल होने के बावजूद, सरकारी बैंक अन्तिम स्थान पर हैं। ग्राहक सेवा की दृष्टि से किसी बैंक अधिकारी का व्यवहारकुशल होना आवश्यक है।
- संकलित समंक संकेत करते हैं कि सहकारी और निजी बैंक ग्राहक को महत्व दिये जाने के मानक पर श्रेष्ठतर स्थिति में हैं, जबकि क्षेत्रीय और सार्वजनिक बैंक निम्नतर स्थिति में हैं।
- 40.3 प्रतिशत ग्राहकों का मत था कि कर्मचारी की शिकायत बैंक अधिकारी से करने पर टाल-मटोल की जाती है। बैंक ग्राहकों में 28 प्रतिशत व्यक्तियों का मत था कि शिकायत करने पर बैंक अधिकारी द्वारा कर्मचारियों का पक्ष लिया जाता है।
- शिकायतों को शून्य स्तर तक लाना सम्भव नहीं है। वास्तव में इसकी जरूरत भी नहीं है। महत्वपूर्ण यह है कि शिकायत आने पर उसे किस प्रकार निपटाया जाता है। दो प्रकार के परिवाद हैं— एक वे जो किसी स्तर पर लिखित रूप में दर्ज किए गए हों, दूसरे वे जो मौखिक रूप से कहे गये हों। ग्राहक सम्बन्धों की दृष्टि से तो अनकही शिकायतों का भी पता लगाया जाता है। मौखिक विवादों की किसी भी तरह उपेक्षा नहीं की जानी चाहिए।

## सन्दर्भ ग्रंथ सूची

1. देवराज 2009, ग्राहक सेवा : बैंकिंग की अनिवार्यता, बैंकिंग चिन्तन-अनुचिन्तन, 21/4 जुलाई-सितम्बर 2009, आरबीआई मुम्बई, 37-43
2. दिनेश कुमार 2003, ग्राहक सम्पर्क, आईबीए बुलेटिन, 25/6 जून 2003, मुम्बई 54
3. मल्होत्रा विद्याभूषण 2005, आधुनिक बैंकिंग में खुदरा बैंकिंग की भूमिका, आईबीए बुलेटिन, 27/9 सितम्बर 2005, मुम्बई, 46-49
4. रामचन्द्र एसटी 2002, ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन : उभरती रणनीतियां, आईबीए बुलेटिन, 24/9 सितम्बर 2002, मुम्बई, 46-51
5. सुबोध कुमार 2005 पैनोरमा ऑफ सीआरएम इन कामर्शियल बैंक्स, बैंकिंग : ट्रेंड्स एंड प्रेक्टिसेज, सम्पादक पाण्डे एम सी एवं सुबोध कुमार, अनामिका पब्लिशर्स, नई दिल्ली, 200-207
6. सुबोध कुमार 2005(ए), ग्राहक सम्बन्ध : आयाम और उन्मेष, बैंकिंग चिन्तन - अनुचिन्तन, 17/3 अप्रैल-जून 2005, आरबीआई मुम्बई, 16-20

## परिशिष्ट : ग्राहक प्रोफाइल

## ग्राहक आयु वर्ग

आयु वर्ग	ग्राहकों की संख्या
10-25	88
26-45	570
46-60	264
60 से अधिक	78
योग	1000

## व्यवसायवार ग्राहक वितरण

व्यवसाय	ग्राहकों की संख्या
वेतन भोगी	360
सेवानिवृत्त	15
व्यापार	259
पेशेवर	72
उद्योग	14
कृषि	112
अन्य	168
योग	1000

## बैंक खातों की श्रेणी

बैंक खाता	ग्राहकों की संख्या
आवृत्ति जमा	34 (02.79)
सावधि जमा	58 (04.76)
चालू खाता	54 (04.43)
बचत खाता	912 (74.88)
ऋण खाता	160 (13.14)
योग	1218

नोट : कोष्ठक में प्रतिशत मूल्य दर्शाये गये हैं।

## खाता खुलवाने का उद्देश्य

उद्देश्य	ग्राहकों की संख्या
वेतन जमा होता है	229
व्यापार की जरूरत	190
बचत	507
सरकारी योजना के लाभार्थी	24
अन्य	50
योग	1000

## बैंक विशेष में खाता खुलवाने का कारण

कारण	ग्राहकों की संख्या
ख्यातिलब्ध बैंक है(reputed bank)	130
आवास/ऑफिस के समीप है	520
वेतन जमा होता है	222
ड्राफ्ट व अन्य कार्य आसानी से हो जाते हैं	128
योग	1000