



## बैंकिंग क्षेत्र में प्रशिक्षण एवं विकास की प्रभावशीलता एवं महत्व – पंजाब नेशनल बैंक के संदर्भ में

घनश्याम लाल मोची<sup>1</sup>

<sup>1</sup> व्यवसायिक प्रशासन, सहायक आचार्य अतिथि शिक्षक (विधा संबल योजना), राजकीय स्नातकोत्तर महाविद्यालय सोजत सिटी (पाली) राजस्थान.

### ABSTRACT:

प्रशिक्षण मानव संसाधन विकास का एक विशेष औजार है। किसी भी बैंकिंग उपक्रम में सुव्यवस्थित प्रशिक्षण का अपना विशेष महत्व होता है। प्रशिक्षण किसी कर्मचारी को विशिष्ट कार्य को करने के योग्य बनाने की प्रक्रिया है। प्रशिक्षण मानव शक्ति के विकास का अंग स्वीकार किया जाता है। बदलते बैंकिंग परिदृश्य में प्रशिक्षण ही एक ऐसा साधन है जो कर्मचारियों को बेहतर बैंकिंग ग्राहक सेवा के योग्य बनाता है। प्रशिक्षण वह सतत् प्रक्रिया है जो नवीन आयाम, नवीन समस्याओं तथा आधुनिक तकनीक, नव ज्ञान व नव कार्य के लिए कर्मचारियों को बदलते वातावरण में सफल बनाने का उचित माध्यम है।

किसी भी संस्थान में प्रबंध प्रशिक्षण का मूल अभिप्राय ऐसे कौशल, मनोवृत्ति व ज्ञान का विकास करना है। जो संस्थान एवं व्यक्ति विशेष दोनों के उत्थान में सहायक होता है तथा वर्तमान क्षमताओं में सुधार व व्यक्ति को भविष्य में उच्च दायित्व ग्रहण करने हेतु प्रारूपित होता है। जिसमें अतिरिक्त ज्ञान व उच्चतर कौशल की आवश्यकता होती है। प्रशिक्षण कर्मचारियों को प्रभावशाली बनाने तथा उसकी उत्पादकता वृद्धि करने हेतु एक अच्छे संबंध के लिए मील का पत्थर साबित होता है। इस अध्ययन का उद्देश्य बैंकिंग क्षेत्र के कर्मचारियों पर प्रशिक्षण की प्रभावशीलता का परिक्षण करना है। अतः परिणामक विधि द्वारा प्रश्नावली के आधार पर आंकड़ों का संकलन किया गया है।

### KEYWORDS:

प्रशिक्षण की प्रभावशीलता, प्रशिक्षण का मूल्यांकन प्रशिक्षण की आवश्यकता, पी.एन.बी

### प्रस्तावना

किसी भी संस्था की सफलता उसके मानव संसाधन की गुणवत्ता पर आधारित होती है। मानव संसाधन का महत्वपूर्ण अंग प्रशिक्षण है। बैंकिंग उपक्रम में सुव्यवस्थित प्रशिक्षण का अपना विशेष महत्व होता है। प्रशिक्षण, मानव शक्ति विकास का अंग स्वीकार किया जाता है। प्रशिक्षण से कर्मचारी को बैंकिंग कार्य संबंधी ज्ञान एवं कौशल में अभिवृद्धि की विधि मानते हुए मैनेजिंग मैन ने कहा है "प्रशिक्षण का उद्देश्य किसी व्यक्ति विशेष को ऐसे नवीन अनुभव प्रदान करता है जो उसके ज्ञान, कौशल अथवा दृष्टिकोण में परिवर्तन लाए" प्रशिक्षण, द्वारा प्रदान अनुभव कर्मचारी का व्यक्तिक परिवर्तन है जो कर्मचारी के दायत्वगत सामान्य ज्ञान के विपरीत विशिष्ट ज्ञान से संबंध रखता है। बैंकिंग ईकाईयों के संदर्भ में इसका कर्मचारियों द्वारा प्राप्त नवीन कौशल, तकनीकी ज्ञान निर्णयन शक्ति एवं दृष्टिकोण से लगाया जाता है। प्रशिक्षण कर्मचारियों का शिक्षा संबंधी प्रयास है। जिसके द्वारा कर्मचारियों के बेहतर ग्राहक सेवा देने योग्य बनाया जाता है।

### बैंकों में प्रशिक्षण की आवश्यकता

आधुनिकता की दौड़ में भागते हुए कोई क्षेत्र अछूता नहीं रहा है। विगम कई वर्षों से बैंकिंग उद्योग में विभिन्न परिवर्तन उजागर हो रहे हैं। हर परिवर्तन की अपनी अलग विशेषताएँ रही हैं। संख्यात्मक रूप में एवं आकार की दृष्टि से बैंकिंग उद्योग की उपलब्धियाँ निश्चित रूप से बदलती नजर आ रही हैं। परंतु समय-2 पर वैधानिक आरक्षित अनुपातों में परिवर्तन कम ब्याज दर पर ऋण प्रशासनिक व्ययों ने वृद्धि, रिजर्व बैंक का ब्याज दरों पर अंकुश आंतरिक कार्यप्रणाली में कमी एवं कर्मचारियों के व्यवहार में परिवर्तन आदि से बैंकों की परिचालन व्यवस्था काफी सीमा तक प्रभावित होती है। देश में दिन-प्रतिदिन नयी प्रौद्योगिकी नए आयाम, नये सूचना संवाद नयी नियम एवं नीतियाँ बदल रही हैं। केंद्र एवं राज्यों में स्वाभावित राजनैतिक परिवर्तन भी हो रहे हैं। यंत्रीकरण, प्रमापीकरण एवं विशिष्टीकरण के इस युग में तो प्रशिक्षण की आवश्यकता को और बढ़ा दिया है।

भारत में आर्थिक सुधार कार्यक्रम अब अपरिहार्य अटल है एवं अवरिक्त रूप से जारी रहेंगे। अतः इन परिस्थितियों में जन साधारण, युवा वर्ग रोजगार एवं उद्यम के तलाशकर्ता बेरोजगार व्यक्तियों एवं साहसी उद्यमियों व्यापारियों, फर्मों, व्यावसायियों, कंपनियों, शासन प्रशासन एवं संबंधित प्राधिकारियों हेतु समस्त व्यापार वाणिज्य उद्योग से जुड़े सभी प्रकार के लोगों के लिए जन शिक्षा एवं प्रशिक्षण का महत्व अब काफी बढ़ गया है। भारत में निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकिंग उद्योग बेहतर कार्यप्रणाली प्रस्तुत करने की प्रतिस्पर्धा निरंतर बनी रहती है, वैश्वीकरण के इस दौर में बेहतर ग्राहक सेवा देने के लिए बैंकिंग क्षेत्र में प्रशिक्षण को अपनाया आवश्यकता बन गयी है।

### ऐतिहासिक पृष्ठभूमि

पंजाब नेशनल बैंक भारत का पहला स्वदेशी बैंक है जो 18 मई, 1894 को लाहौर में स्थापित किया गया था। बैंकिंग कारोबार के लिए प्रथम शाखा 12 अप्रैल 1895 रावलपिंडी में खोली गयी थी। सन् 1913 से 1946 के अंत तक इसकी 278 शाखाएँ

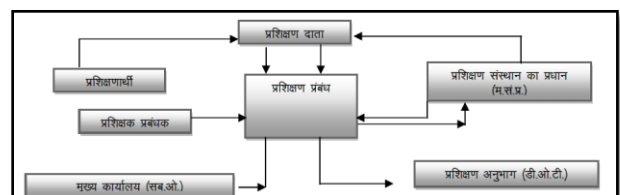
हो गयी थी। 1899 में 9 भारतीय भारतीय बैंक थे। जिनमें से आज केवल 2 बैंक बचे हैं। उनमें से एक पंजाब नेशनल बैंक है। 1969 राष्ट्रीयकरण से लेकर अब तक के सफर में पंजाब नेशनल बैंक का 41 राज्यों में शाखा का विस्तार हो चुका है। पंजाब नेशनल बैंक की वर्तमान में 1,12,743 शाखाएँ सूचीबद्ध हैं। इस लम्बे 123 वर्ष के इतिहास काल में 7 बैंक पंजाब नेशनल बैंक में विलय हुए तथा लगभग 7900 एटीएम सुविधा 764 से अधिक शहरों में प्रदान की जा रही है।

विश्व बैंकों के सर्वोच्च 1000 बैंकों में पंजाब नेशनल बैंक ने 248 वाँ स्थान प्राप्त कर रखा है। हाल ही में सर्वोत्तम बैंकों की श्रेणी में 38वाँ स्थान प्राप्त किया है। वित्तीय व्यवस्था उद्योग के क्षेत्र में उचित ग्राहक सेवा के लिए पी.एन.बी. 500 कंपनियों में से 9वें स्थान पर रही है।

पी.एन.बी. जो कि आंतरिक रूप से सबसे बड़ी राष्ट्रीय बैंक है, को इसकी नवोन्मेषी प्रशिक्षण पहलों तथा प्रशिक्षण कार्यक्रमों में उत्कृष्टता के लिए वित्तीय क्षेत्र के तहत वर्ष 2011 व 2016 में "गोल्डन पीकॉक नेशनल ट्रेनिंग अवॉर्ड" प्रदान किया गया।

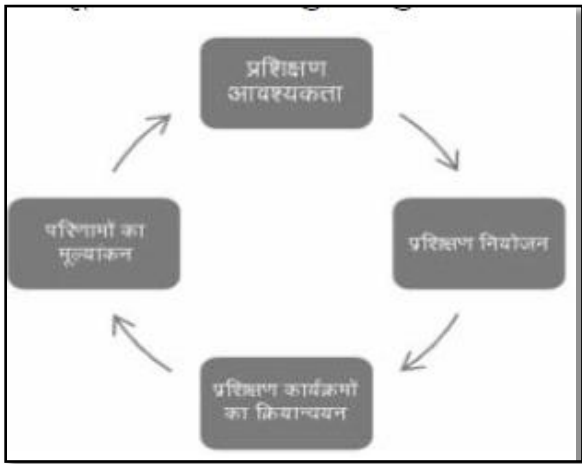
### पंजाब नेशनल बैंक में प्रशिक्षण आवश्यकता निर्धारण

बैंक में कर्मचारियों की आवश्यकताओं के मूल्यांकन के उद्देश्य से क्षेत्रीय तथा अंचल कार्यालय स्तर पर 'इन्वेस्टरी कार्ड' के रख-रखाव की प्रणाली है। उसके निष्पादन, मूल्यांकन, फार्मों को प्रस्तुत करते समय अधिकारी स्टाफ उन क्षेत्रों का संकेत करता है। जिसमें उन्हें प्रशिक्षण की आवश्यकता है ताकि उसकी कुशलताओं में सुधार किया जा सके और वे अपना कार्य बेहतर कर सकें। मूल्यांकन प्राधिकारी तथा पुनरीक्षण प्राधिकारी का कार्य होता है कि वे प्रतिपुष्टि का ब्योरा लिख लेता है और इस ब्योरे को क्षेत्रीय/अंचल कार्यालय में रखे जा रहे इन्वेस्टरी कार्डों को कार्य निष्पादन मूल्यांकन प्रस्तुत करने वाले स्टाफ द्वारा उल्लेखित प्रशिक्षण आवश्यकता को ध्यान में रखते हुये उसे उन्नत अद्योतन किया जाता है। शाखा में कार्य कर रहे लिपिकीय एवं अधीनस्थ स्टाफ के लिए शाखा प्रबंधकों का कार्य होता है कि वह उनकी प्रशिक्षण आवश्यकताओं का पता इन्वेस्टरी कार्डों का अध्ययन कर उसे उच्च प्राधिकारी को प्रेषित कर देते हैं। इन्वेस्टरी कार्ड में समय-समय से कर्मचारी को दिये गये प्रशिक्षण का रिकार्ड रखा जाता है। इसी आधार पर कर्मचारियों के कैरियर को ध्यान रखते हुये समुचित प्रशिक्षण दिया जाता है। पंजाब नेशनल बैंक में प्रशिक्षण आवश्यकता निर्धारण में मुख्य भागीदारों का संस्थागत नेटवर्क निम्न प्रकार है:



### प्रशिक्षण प्रक्रिया

पंजाब नेशनल बैंक में प्रशिक्षण विकास की योजना प्रक्रिया के द्वारा अपनायी जाती है। सर्वप्रथम प्रशिक्षण आवश्यकता का आंकलन करते हुए प्रशिक्षण कार्यक्रम का प्रारूप बनाया जाता है। प्रशिक्षण कार्यक्रम लागू करने के पश्चात् प्रशिक्षण कार्य का मूल्यांकन करते हुए अनुवर्तन की प्रक्रिया अपनाई जाती है।



### पंजाब नेशनल बैंक में अपनायी जाने वाली प्रशिक्षण मूल्यांकन की प्रक्रिया अध्ययन का उद्देश्य

अध्ययन का केंद्र बिंदु बैंकों में प्रशिक्षण प्रबंध प्रशिक्षण की प्रभावशीलता के महत्त्व से है—

- बैंक में वर्तमान में प्रयुक्त की जा रही प्रशिक्षण आवश्यकता (टी.एन.ए.) का अध्ययन करना।
- प्रशिक्षणोपरांत बैंक कर्मियों के व्यवहार, अभिवृत्तियों कार्यप्रणाली एवं परिवर्तनों का मूल्यांकन करना।
- पंजाब नेशनल बैंक में प्रशिक्षण प्रभावशीलता का मूल्यांकन करना।
- बैंक के समक्ष आवश्यकता व कठिनाइयों को दूर करने हेतु कर्मचारी प्रशिक्षण के लिए सुझाव देना।

### परिकल्पना

- बैंक में प्रशिक्षण नीतियाँ व योजनाएँ अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में सफल रही हैं।
- प्रशिक्षणोपरांत कर्मचारियों के विकास में प्रशिक्षण कार्यक्रम योगदान देते हैं।

### आँकड़ों का संकलन

अध्ययन के दौरान तथ्य सामग्री हेतु प्राथमिक स्रोत एवं द्वितीयक स्रोत दोनों का उपयोग किया गया है। तथ्य सामग्री संकलन हेतु प्रश्नावली माध्यम का उपयोग किया गया है। बैंक के सभी स्तर के अधिकारी एवं कर्मचारी विभिन्न आयु, वर्ग, श्रेणी, आय, स्तर, पदस्थापन स्थलों से चुने गये। कर्मचारियों से प्रश्नावली भरवाने से प्राप्त प्रतिवचन एवं साक्षात्कार द्वारा आँकड़ों का संकलन किया गया है। तथ्य सामग्री संकलन में द्वितीयक स्रोत में बैंकों द्वारा प्रकाशित वार्षिक प्रतिवेदन, गृह पत्रिकाएँ सामायिक प्रतिवेदनों, प्रशिक्षण साहित्य बैंकिंग क्षेत्र की पत्र-पत्रिकाएँ आदि का विस्तृत उपयोग किया गया है। जिसके अंतर्गत लिखित सामग्री, अभिलेख तथा प्रतिवेदन आईबी0ए0 बुलेटिन एवं इंटरनेट वेबसाइट महत्वपूर्ण सिद्ध हुए हैं।

इस अध्ययन का उद्देश्य बैंकिंग क्षेत्र में प्रशिक्षण की महत्त्व एवं आवश्यकता का मूल्यांकन करते हुए कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण की प्रभावशीलता का आंकलन किया गया है। बैंकिंग उद्योग में प्रशिक्षण से संगठन के विकास में आने वाली प्रभावशीलता के बारे में अध्ययन किया गया है। प्रशिक्षण द्वारा कर्मचारियों के मनोबल, कार्यविधि में परिवर्तन तथा संगठन के विकास का आंकलन करने के लिए बैंकों के प्रशिक्षण केंद्रों पर प्रशिक्षित कर्मचारियों द्वारा प्रश्नावलियों साक्षात्कार द्वारा आँकड़ों का संकलन किया गया है। यह अध्ययन पंजाब नेशनल बैंक के प्रशिक्षित कर्मचारियों के आधार पर किया गया है।

### तालिका-1 : प्रशिक्षणोपरांत कार्यक्षमता पर प्रशिक्षण की प्रभावशीलता

प्रशिक्षण की प्रभावशीलता	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	50
सहमत	27
निष्पक्ष/तटस्थ	18
असहमत	5

उपरोक्त तालिका का विश्लेषण करने पर ज्ञात होता है कि 50 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों का मत है कि प्रशिक्षणोपरांत कार्य की प्रभावशीलता में अत्यधिक प्रभाव पड़ता है। जबकि 27 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्षमता पर प्रभावी रहता है। इसी प्रकार 18 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों की प्रतिक्रिया निष्पक्ष थी, किंतु 5 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों द्वारा मानना था कि प्रशिक्षण का कार्य क्षमता पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है।

### तालिका - 2 : प्रशिक्षण से प्रशिक्षणार्थियों की अपेक्षाएँ

प्रशिक्षणार्थियों की अपेक्षाएँ	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	58
सहमत	26
निष्पक्ष/तटस्थ	10
असहमत	1
पूर्णतया असहमत	5

उपरोक्त तालिका के विश्लेषण से स्पष्ट होता है कि 58 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों का सकारात्मक उत्तर प्राप्त हुआ जो कि पूर्णतया सहमत है कि प्रशिक्षण कार्यक्रमों से उनकी अपेक्षाएँ पूरी होती हैं किंतु 26 प्रतिशत प्रशिक्षण के प्रत्युत्तर में कहा गया है कि प्रशिक्षण द्वारा अपेक्षाएँ कुछ सीमा तक ही पूरी होती हैं। जबकि 10 प्रतिशत का इस संदर्भ में कोई प्रत्युत्तर सकारात्मक और ना ही नकारात्मक प्राप्त हुआ। 1 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी का मानना है कि उनकी अपेक्षाएँ विशेषतः पूरी नहीं हुयी, एवम् 5 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी का उत्तर नकारात्मक रहा।

### तालिका - 3 : प्रशिक्षण में प्रबंध का सहयोग

प्रशिक्षण में प्रबंध का सहयोग	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	25
सहमत	55
निष्पक्ष/तटस्थ	15
असहमत	1
पूर्णतया असहमत	4

अगला प्रश्न प्रशिक्षणार्थियों से पूछा गया कि क्या प्रबंध प्रशिक्षण कार्यक्रम में सहयोग देता है? इसके प्रत्युत्तर में 25 प्रतिशत का मानना था कि पूर्णतया सहयोग होता है किंतु 55 प्रतिशत सहमत थे। जबकि 15 प्रतिशत निष्पक्ष एवं 1 प्रतिशत असहमत तथा 4 प्रतिशत पूर्णतया असहमत थे। हालांकि नकारात्मक प्रशिक्षणार्थियों की संख्या कम है किंतु इसको भी अनदेखा नहीं किया जा सकता।

### तालिका - 4 : प्रशिक्षण कार्यक्रम कार्यानुसार उपयोगी

प्रशिक्षण कार्यक्रम कार्यानुसार उपयोगी	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	35
सहमत	44
निष्पक्ष/तटस्थ	6
असहमत	10
पूर्णतया असहमत	5

जब प्रशिक्षणार्थियों से पूछा गया कि प्रशिक्षण कार्यक्रम कर्मचारियों की विभिन्न ज्ञान

एवं कुशलता के अनुरूप प्रशिक्षण कार्यक्रम चलाए जाते हैं। ज्ञानानुपयोगी प्रशिक्षण कार्यक्रम कार्यानुसार बनाए जाते हैं। 35 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों का प्रयुक्त पूर्णतया सकारात्मक था 44 प्रतिशत का उत्तर सहमत रहा। किंतु 6 प्रतिशत प्रशिक्षणीय निष्पक्ष रहे 10 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थियों का नकारात्मक उत्तर रहा, एवं 5 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी पूर्णतया असहमत रहे।

**तालिका – 5 : संगठनात्मक एवं व्यक्ति लक्ष्यानुकूल प्रशिक्षण**

संगठनात्मक एवं व्यक्ति लक्ष्यानुकूल प्रशिक्षण	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	30
सहमत	48
निष्पक्ष / तटस्थ	10
असहमत	7
पूर्णतया असहमत	5

प्रशिक्षणार्थियों से अगले सर्वेक्षण का प्रश्न पूछा गया कि प्रशिक्षण कार्यक्रम संगठन के लक्ष्यों के अनुसार तथा कर्मचारियों के लक्ष्यों के अनुकूल बनाया गया है। प्रत्युत्तर में 30 प्रतिशत का पूर्णतय सहमत थे। वही 48 प्रतिशत का मानना था कि प्रशिक्षण कार्यक्रम संगठन एवं कर्मचारियों के लक्ष्यों को ध्यान में रखते हुए पाए गए हैं एवं 7 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी असहमत रहे और 10 प्रतिशत निष्पक्ष रहे तथा 5 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी ने पूर्णतया असहमति प्रकट की गयी।

**तालिका – 6 : कार्य सम्पादन में प्रशिक्षण का योगदान**

कार्य सम्पादन में प्रशिक्षण का योगदान	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	55
सहमत	35
निष्पक्ष / तटस्थ	20
असहमत	0
पूर्णतया असहमत	0

उपरोक्त तालिका से स्पष्ट होता है कि 55 प्रतिशत कर्मचारियों का पूर्णतया सकारात्मक प्रत्युत्तर रहा है कि प्रशिक्षणोपरांत कर्मचारियों को कार्यक्षमता में वृद्धि होती है तथा कार्य सम्पादन में आसानी हो जाती है तथा 35 प्रतिशत प्रशिक्षणार्थी सहमत रहे और 20 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा प्रत्युत्तर तटस्थ रहा।

**तालिका – 7 : प्रशिक्षण कार्यक्रम की प्रशिक्षणार्थियों की ओर कार्य के प्रति प्रतिबद्धता**

प्रशिक्षणार्थियों की ओर कार्य के प्रति प्रतिबद्धता	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	60
सहमत	20
निष्पक्ष / तटस्थ	12
असहमत	7
पूर्णतया असहमत	1

उपरोक्त सारणी से स्पष्ट होता है कि 60 प्रतिशत कर्मचारियों का मानना है कि प्रशिक्षणोपरांत उनकी कार्य प्रतिबद्धता में पूर्णतया सुधार होता है जबकि 20 प्रतिशत का सकारात्मक प्रत्युत्तर रहा एवं 12 प्रतिशत प्रत्युत्तर निष्पक्ष रहे व 7 प्रतिशत कर्मचारी का नकारात्मक एवं 1 प्रतिशत का पूर्णतया नकारात्मक प्रत्युत्तर रहा।

**तालिका – 8 : प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा कार्य पर अधिग्रहण**

प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा कार्य पर अधिग्रहण	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	45
सहमत	50
निष्पक्ष / तटस्थ	8

असहमत	2
पूर्णतया असहमत	0

उपरोक्त तालिका स्पष्ट करती है कि 50 प्रतिशत कर्मचारी सहमत होते हैं कि प्रशिक्षण द्वारा कार्य के प्रति कर्मचारी की प्रतिबद्धता बढ़ जाती है व उसे अपने कार्य से बेहतर संतोष की प्राप्ति होती है, 40 प्रतिशत कर्मचारी पूर्णतया सहमत हैं, 2 प्रतिशत असहमत तथा 8 प्रतिशत निष्पक्ष रहे।

**तालिका – 9 : प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा शीघ्र निर्णय लेने की योग्यता में सुधार**

प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा शीघ्र निर्णय लेने की योग्यता में सुधार	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	20
सहमत	40
निष्पक्ष / तटस्थ	18
असहमत	12
पूर्णतया असहमत	10

उपरोक्त तालिका द्वारा प्रदर्शन से स्पष्ट होता है कि 40 प्रतिशत कर्मचारी पूर्णतया सहमत हैं कि प्रशिक्षणोपरांत कर्मचारियों की शीघ्र निर्णय लेने की क्षमता में सुधार होता है जबकि 20 प्रतिशत पूर्णतया सहमति देते हैं कि 18 प्रतिशत कर्मचारियों ने प्रश्न के प्रत्युत्तर में तटस्था व्यक्त की गयी, एवं 10 प्रतिशत कर्मचारियों से पूर्णतया नकारात्मक उत्तर प्राप्त किया गया, तथा 12 प्रतिशत असहमत रहे।

**तालिका – 10 : कार्य संबंधी कठिनाईयों में कमी में प्रशिक्षण का योगदान**

कार्य संबंधी कठिनाईयों में कमी में प्रशिक्षण का योगदान	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	70
सहमत	24
निष्पक्ष / तटस्थ	5
असहमत	1
पूर्णतया असहमत	0

उपरोक्त तालिका द्वारा स्पष्ट होता है कि 70 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा कहा गया है कि प्रशिक्षणोपरांत कर्मचारियों में कार्य से संबंधित परेशानियाँ कम हो जाती हैं तथा उनकी उत्पादकता में भी वृद्धि होती है, 24 प्रतिशत कर्मचारी इस पर सहमत हुए एवं 5 प्रतिशत का प्रत्युत्तर तटस्थ रहा एवं 1 प्रतिशत कर्मचारी पूर्णतया असहमत रहे।

**तालिका – 11 : प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा तकनीकी ज्ञान वृद्धि में योगदान**

प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा तकनीकी ज्ञान वृद्धि में योगदान	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	50
सहमत	37
निष्पक्ष / तटस्थ	13
असहमत	0
पूर्णतया असहमत	0

उपरोक्त तालिका से स्पष्ट होता है कि 50 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा पूर्णतया सहमति प्रकट की गयी कि प्रशिक्षणोपरांत तकनीकी ज्ञान में वृद्धि तथा कार्य सम्पादन में महत्वपूर्ण सुधार होता है, 37 प्रतिशत कर्मचारी का सकारात्मक प्रत्युत्तर तथा 13 प्रतिशत कर्मचारियों निष्पक्ष रहे।

**तालिका – 12 : प्रशिक्षणोपरांत संचार चातुर्य का विकास**

प्रशिक्षणोपरांत संचार चातुर्य का विकास	प्रतिशत
पूर्णतया सहमत	35

सहमत	25
निष्पक्ष/तटस्थ	24
असहमत	16
पूर्णतया असहमत	0

उपरोक्त तालिका से स्पष्ट है कि 35 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा पूर्णतया सहमति प्रकट की गयी है कि प्रशिक्षण के पश्चात् कर्मचारियों में संचार चातुर्यता का विकास होता है, तथा 25 प्रतिशत ने सहमति दी है। जबकि 24 प्रतिशत निष्पक्ष रहे एवं 16 प्रतिशत कर्मचारियों ने नकारात्मक उत्तर प्रकट किए हैं।

### आंकड़ों के संकलन के आधार पर मूल्यांकन

- 50 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा पूर्णतया सहमति प्रकट की गयी है कि प्रशिक्षण कार्यक्रमों में कर्मचारियों की कार्यक्षमता बढ़ाने में प्रभावी होती है।
- 58 प्रतिशत कर्मचारियों सहमत होते हैं कि प्रशिक्षण से प्रशिक्षणार्थियों की अपेक्षाएँ पूरी की जा सकती हैं।
- 55 प्रतिशत कर्मचारियों की सहमति प्रकट होती है कि प्रशिक्षणोपरांत अधिकारियों तथा कर्मचारियों में आपसी सहयोग की भावना का विकास होता है।
- 44 प्रतिशत कर्मचारी इस तथ्य पर सहमति प्रकट करते हैं कि प्रशिक्षण कार्यक्रम कर्मचारियों के कार्यनुसार एवं ज्ञानानुसार बनाए जाते हैं।
- 48 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा सहमति प्राप्त की गयी है कि प्रशिक्षण द्वारा संगठन के लक्ष्यों को पूरा किया जा सकता है। साथ ही कर्मचारियों के लक्ष्यानुसार प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा द्विस्तरीय लक्ष्यों को आसानी से पूरा किया जा सकता है।
- 55 प्रतिशत कर्मचारियों का मतों से प्रकट हुआ है कि प्रशिक्षणोपरांत प्रशिक्षणार्थियों की कार्यकुशलता, कार्य सम्पादन में वृद्धि होती है।
- 60 प्रतिशत कर्मचारियों द्वारा पूर्णतया सहमति प्राप्त हुयी है जिसमें यह आंकलन किया गया है कि प्रशिक्षणोपरांत प्रशिक्षणार्थियों के कार्य के प्रति प्रतिबद्धता का विकास होता है।
- 50 प्रतिशत कर्मचारियों ने सहमति किया है कि प्रशिक्षण कार्यक्रमों से कर्मचारियों को बेहतर विधि प्राप्त हो जाती है। जिससे वह कार्य अधिग्रहण के अच्छे अवसर प्राप्त कर सकता है।
- 40 प्रतिशत कर्मचारियों ने सहमति दी है कि प्रशिक्षणोपरांत कार्य कुशलता में वृद्धि के साथ-2 कर्मचारी में शीघ्र निर्णय लेने की शक्ति का विकास हो जाता है।
- 50 प्रतिशत कर्मचारियों ने पूर्णतया सहमति व्यक्त की है कि वातावरणीय परिवर्तन तथा तकनीकी परिवर्तन का ज्ञान अर्जन कराने में प्रशिक्षण कार्यक्रम अपनी महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।
- 55 प्रतिशत कर्मचारी इस बात की सहमति देते हैं कि प्रशिक्षण कार्यक्रम द्वारा कर्मचारियों की कार्यक्षमता मूल्यांकन का कार्य आसान हो जाता है।
- 35 प्रतिशत कर्मचारी द्वारा पूर्णतया सहमति प्राप्त हुयी है। जिससे आंकलन किया गया है कि प्रशिक्षणोपरांत, कर्मचारियों में संचार चातुर्य एवं समन्वय का विकास किया जा सकता है तथा प्रशिक्षण ही वह माध्यम है जो अपनी महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहा है।

### सुझाव

- कर्मचारियों के लिए नियमित प्रशिक्षण कार्यक्रम चलाए जाने चाहिए।

- नियमित तौर पर चलाए गए प्रशिक्षण कार्यक्रम के दौरान मध्यांतर में कर्मचारी मूल्यांकन अवश्य किया जाना चाहिए।
- प्रशिक्षणोपरांत प्रशिक्षण कार्यक्रम की प्रतिक्रिया की जानकारी विभिन्न व्यवस्थाओं एवं तरीकों द्वारा ली जानी चाहिए।
- प्रतिक्रियाओं के आधार पर यदि परिवर्तन की आवश्यकता हो तो उसमें सुधार किया जाना चाहिए।
- प्रशिक्षण कार्यक्रम के दौरान प्रशिक्षण सामग्री की उचित व्यवस्था भी की जानी चाहिए। साथ ही प्रशिक्षण कार्यक्रम बनाने से पूर्ण कर्मचारियों की प्रशिक्षण आवश्यकताओं को ज्ञात कर लेना चाहिए।
- प्रशिक्षण-प्रशिक्षणार्थी अनुपात उपयुक्त होना चाहिए।
- प्रशिक्षण केंद्रों तथा प्रधान कार्यालय में निरंतर सम्पर्क बनाए रखना चाहिए। साथ ही प्रशिक्षण बैठकों का आयोजन किया जाना चाहिए।

### उपसंहार

प्रशिक्षण किसी संगठन के लिए एक विनियोग है। बैंकिंग सेवाओं में प्रशिक्षण अपनी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। एक नए विकासोन्मुख वातावरण की स्थापना हेतु बैंकों को अपनी गतिविधियों एक प्रतिक्रियाओं में समय की पुकार के अनुकूल क्रांतिकारी परिवर्तन में बैंक कर्मचारियों को नियमित प्रशिक्षण व्यवस्था नितांत अपरिहार्य है।

### REFERENCES

1. अमेरिकन सोसायटी फोर ट्रेनिंग एण्ड डवलपमेंट : ट्रेनिंग एण्ड डवलपमेंट हैण्ड बुक ए गाइड टू ह्यूमन रिसोर्स डवलपमेंट थर्ड एडिशन ब्रेकग्रो हिल कं. न्यू यार्ड 1987
2. आर्मस्ट्रॉम एम. (2010) आर्मस्ट्रॉम 'स हैण्डबुक ऑफ ह्यूमन रिसोर्स मैनेजमेंट प्रैक्टिस:ह्यूमन रिसोर्स थ्रू रिवाइड (3 एडिशन) लंडन : कोगन पेज लिमिटेड'
3. विरमानी, बी.आर.एण्ड सेठी पी : एव्यूलेशन मैनेजमेंट ट्रेनिंग डवलपमेंट विजन बुक न्यू देहली
4. जे.एम. (2009) ह्यूमन रिसोर्स मैनेजमेंट (11वीं इडिशन) मैकग्रोहिल हायर एडिशन
5. आई.बी.ए. बुलेटिन
6. द जर्नल ऑफ इण्डियन इन्स्टीट्यूट ऑफ बैंकर्स
7. पंजाब नेशनल जर्नल पत्रिका
8. पंजाब नेशनल बैंक वार्षिक प्रतिवेदन
9. <https://www.pnbindia.in>
10. <https://bankisfscod.com>
11. ट्रयूलर एम : ट्रेनिंग इनालइसिस अ गाइड टू रिक्वागनाइजिंग ट्रेनिंग नीड्स मैकडोनाल्ड लंदन ईवान
12. रोबिन्सन के.आर.: ए हैण्डबुक ऑफ ट्रेनिंग मैनेजमेंट लंदन 1982