



निजी व सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण का तुलनात्मक अध्ययन (श्रीगंगानगर जिले के विशेष सन्दर्भ में)

शिल्पा रानी¹, डॉ. ज्योति कपूर भार्गव²

¹शोधार्थी अर्थशास्त्र विभाग, राजकीय डूंगर महाविद्यालय, बीकानेर

²विभागाध्यक्ष, अर्थशास्त्र विभाग, राजकीय डूंगर महाविद्यालय, बीकानेर (राज.)



सारांश

संतुष्ट कार्यबल किसी भी संगठन की सम्पत्ति होते हैं कार्य संतुष्टि बैंकों के प्रबंधन व कर्मचारियों के मध्य संबंधों को दर्शाने वाला समन्वित आयाम है। मानवीय संसाधनों का दक्षतापूर्ण प्रबंधन न केवल बैंकों के उच्च कार्य संतुष्टि स्तर को अपितु सम्पूर्ण अर्थव्यवस्था में बैंकों की वृद्धि दर, निष्पादन क्षमता तथा बैंकों की लाभदायकता को भी प्रभावित करता है। प्रस्तुत शोध पत्र निजी व सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कार्य संतुष्टीकरण को प्रभावित करने वाले कारकों वेतनमान, कार्य अवधि, स्थानान्तरण आवृत्ति का अध्ययन प्रस्तुत करता है। अध्ययन प्राथमिक समंकों व द्वितीयक समंकों पर आधारित है। प्राथमिक समंकों का आंकलन (प्रश्नावली द्वारा) तथा द्वितीयक समंकों के लिए शोध पत्रों, लेखों की सहायता ली गई है। कुल 60 प्रतिदर्शों को निजी व सार्वजनिक बैंकों में प्रेषित किया गया। कारकों के विलेषण के लिए प्रतिवृत्त विधि तथा दण्ड चित्रों, प्रमाप विचलन गुणांक, सहसंबंध गुणांक का प्रयोग करते हुए निष्कर्ष में पाया कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक के कर्मचारियों का कार्य संतुष्टीकरण सहकर्मी व्यवहार, कार्यावधि, प्रशिक्षण कार्यक्रम, कार्यावकाश, स्थानान्तरण, आवृत्ति कारको का सन्तुष्टीकरण निजी क्षेत्र के बैंक के कर्मचारियों की तुलना में कम है। कार्य अवकाश, कार्यावधि, स्थानान्तरण आवृत्ति आदि का कार्य संतुष्टीकरण पर महत्वपूर्ण प्रभाव है।

कुंजी शब्द: कार्य सन्तुष्टीकरण, बैंक कर्मचारी, सन्तुष्टी स्तर, निजी क्षेत्र बैंक, सार्वजनिक क्षेत्र बैंक।

प्रस्तावना

वर्तमान समय के बदलते परिदृश्य में उदारीकरण, निजीकरण, भूमण्डलीकरण और इस प्रतिस्पर्धात्मक युग में किसी भी संस्थान या संगठन की सफलता उसके मानवीय संसाधनों पर निर्भर करती है और बैंकिंग क्षेत्र में भी यह बात पूर्णतया लागू होती है। बैंकों के कर्मचारी बैंकों की एक बहुमूल्य परिसम्पत्ति होते हैं अतः इस प्रतियोगितात्मक वातावरण में प्रत्येक बैंक के लिए अपने बैंक में कार्यरत कर्मचारियों का उस बैंक के प्रति दृष्टिकोण एवं कार्य सन्तुष्टि के स्तर को जानना अति आवश्यक है।

साहित्यिक भाषा में 'कार्य सन्तुष्टि' शब्द को विविध अर्थों में परिभाषित किया गया है। 'कार्य सन्तुष्टि' शब्द का शाब्दिक अर्थ अपने कार्य के प्रति व्यक्तिगत भावात्मक प्रतिक्रिया से है। अतः यह एक भावात्मक अवस्था है यह तब प्रकट होती है जब एक व्यक्ति का कार्य, उसके कार्य से सम्बन्धित, सभी महत्वपूर्ण मूल्यों को पूर्णता प्रदान करता हुआ प्रतीत होता है। **Jit S Chandan¹** अनुसार "कार्य सन्तुष्टि एक व्यक्ति या कर्मचारी की अपने कार्य के प्रति सकारात्मक भावनाओं अभिवृत्ति की सीमा को व्यक्त करती है।" मानवीय संसाधनों का दक्षतापूर्ण प्रबंधन, न केवल बैंकों के उच्च कार्य सन्तुष्टि स्तर को अपितु सम्पूर्ण अर्थव्यवस्था में बैंकों की वृद्धि दर व निष्पादन क्षमता को भी व्यक्त करता है इसलिए बैंकिंग क्षेत्र की प्रगति के लिए, मानवीय संसाधनों को प्रभावी ढंग से व्यवस्थित करना अति आवश्यक है। बैंक एक सेवा उद्योग है इसमें

¹ Chandan Jit, S., "Organizational Behaviour", 2nd Edition, Vikash Publishing House Pvt. Ltd, New Delhi, 1999.

मानव शक्ति पर किया गया व्यय खर्च नहीं वरन् निवेश होता है। बढ़ती कीमतों तथा सामयिक वेतन वृद्धियों और वेतन समझौते के कारण मजदूरी बिलों में वृद्धि हो रही है तथापि बैंक कर्मचारी स्व-सन्तुष्ट है या नहीं। यह ज्ञात करना भी बहुत महत्वपूर्ण है।

इस प्रकार शोध अध्ययन का उद्देश्य सार्वजनिक तथा निजी क्षेत्र के बैंकों के कार्य सन्तुष्टीकरण का गहन व तुलनात्मक अध्ययन है, जिससे असन्तुष्टीकरण के आधारित कारणों का पता लगाया जा सके।

साहित्य समीक्षा

साहित्य समीक्षा हमारे शोध प्रविधियों की जानकारी प्राप्त करने, अपने शोध कार्य का तुलनात्मक अध्ययन करने एवं शोध कार्य को बाधा रहित बनाने में एक अहम भूमिका का निर्वहन करती है। इसलिए प्रत्येक शोधकर्ता द्वारा अपने शोध विषय से सम्बन्धित साहित्य का पुनरीक्षण किया जाता है।

सलीजा, राजीव एवं सी.एन. कृष्णा नायक (2016) ने अपने शोध में पाया कि कार्य सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करने वाले बहुत से कारकों जैसे—**कर्मचारियों का वेतन, निष्पादन क्षमता, प्रोत्साहन रणनीति, कर्मचारियों में सम्बन्ध, विकास कार्यक्रम, कार्य अवधि** आदि का प्रभाव बैंक में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण के स्तर पर पड़ता है। निष्कर्ष में उन्होंने पाया कि बैंक अधिकारी अपने सहायक कर्मचारियों से आपसी सम्बन्ध से सन्तुष्ट है।

मोंगा, अनुभूति, नरेन्द्र वर्मा एवं ओ. पी. मोंगा (2015) ने **Hertzberg** के द्वि-कारक सिद्धान्त से इंगित किया कि स्वस्थ कारक जैसे—**वेतन, कम्पनी नीति, पर्यवेक्षक चलन, कार्य परिस्थितिया** आदि बैंक कर्मचारियों के सन्तुष्टीकरण को समझने में अति आवश्यक भूमिका निभाता है। समको के विलेषण के लिए प्रतिशत विधि का प्रयोग करते हुए निष्कर्ष रूप में यह पाया कि **वेतन, अन्तःव्यैक्तिक सम्बन्ध, संचार, पर्यवेक्षक की अभिवृत्ति** बैंक में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण को ज्ञात करने को महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है।

सलवरानी ए. और एम.चन्द्रा (2014) में राष्ट्रीयकृत बैंको और विदेशी बैंको में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण पर शोध किया। शोधकर्ता ने अपने शोध में परिकल्पना सांख्यिकीय उपकरण का निर्माण लिंग तथा कार्यानुभव, आयु, नियुक्ति के सन्दर्भ में किया, और अन्तिम निष्कर्ष में यह पाया इन घटकों का **AXIS BANK** के कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण के स्तर के साथ कोई महत्वपूर्ण सम्बन्ध नहीं है जबकि **पूर्वानुमानित कारक** जैसे—**वेतन, कार्य सुरक्षा, कार्यकारी वातावरण** का कार्य सन्तुष्टि के स्तर पर महत्वपूर्ण प्रभाव है।

उद्देश्य

- (1) निजी व सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टि के स्तर को ज्ञात करना।
- (2) निजी व सार्वजनिक बैंको में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टि के स्तर को प्रभावित करने वाले कारक जैसे वेतनमान, कार्यावकाश, कार्यावधि, स्थानान्तरण आवृत्ति, पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता, प्रशिक्षण कार्यक्रम आदि कारकों का तुलनात्मक अध्ययन करना।
- (3) बैंकिंग क्षेत्र को अध्ययन से सम्बन्धित सुझाव प्रस्तुत करना।

शोध प्रविधि

प्रस्तुत शोध बैंकिंग क्षेत्र से सम्बन्धित है जिसमें कार्य सन्तुष्टीकरण को स्वतंत्र चर के रूप में लिया गया है तथा आश्रित कारक सहकर्मि व्यवहार, वेतनमान, स्थानान्तरण आवृत्ति, पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता आदि कारक है। इस अध्ययन का मुख्य उद्देश्य निजी व सार्वजनिक क्षेत्र में कार्यरत कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टि के स्तर तथा सन्तुष्टीकरण में योगदान देने वाले कारकों को ज्ञात करना है।

इस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए 60 प्रतिदर्श (प्रश्नावली द्वारा) श्री गंगानगर शहर में स्थापित निजी क्षेत्र के बैंक **ICICI** में 30 प्रतिदर्श तथा सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक में 30 प्रतिदर्श प्रेषित किए गए। प्रश्नावली की उत्तर प्रक्रिया 100 प्रतिशत रही है। प्रश्नावली में 4 पैमाने (अधिक संतुष्ट, संतुष्ट, सामान्य,

असंतुष्ट) तथा 2 विकल्प (हां, नहीं) का प्रयोग किया गया है। कारकों के विश्लेषण के लिए प्रतिशत विधि, दण्ड चित्रो, सहसंबंध गुणांक तथा प्रमाप विचलन गुणांक का प्रयोग किया गया है।

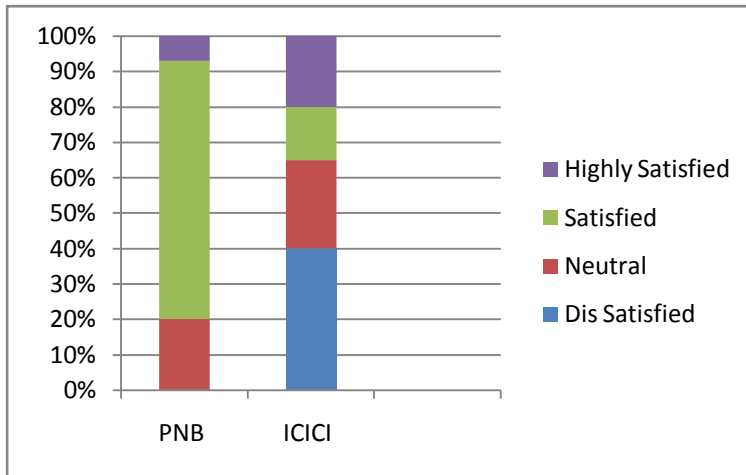
समंको का विश्लेषण

संमको का विश्लेषण यह जानने में सहायता करता है ऐसे कारक कौनसे है जो सार्वजनिक तथा निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करते है।

तालिका : 1 वेतनमान का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	2	7%	6	20%
संतुष्ट	22	73%	5	15%
सामान्य	6	20%	7	25%
असंतुष्ट	-	0%	12	40%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

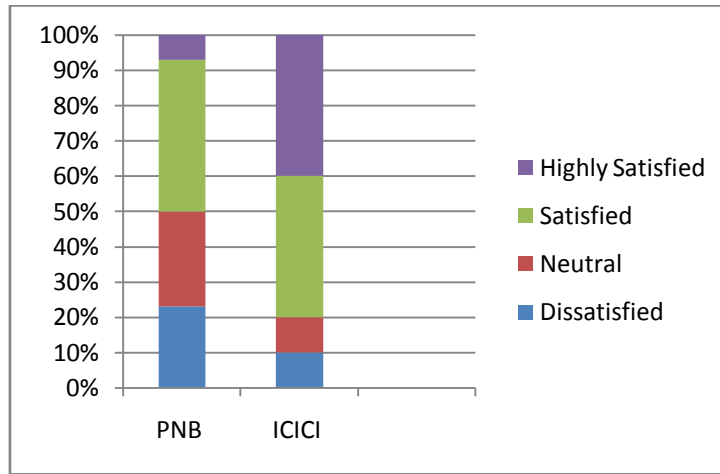


तालिका: 1 से स्पष्ट है कि कुल कर्मचारियों की संख्या 60 है। जिसमें सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी 100 प्रतिशत संतुष्ट पाए गए है इसके विपरीत निजी क्षेत्र बैंक के कर्मचारी 40 प्रतिशत असंतुष्ट पाए गए है। इस प्रकार वेतनमान के संदर्भ में सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों का कार्य सन्तुष्टीकरण निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों की अपेक्षा अधिक है।

तालिका : 2 बैंकों में स्थानान्तरण आवृत्ति का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

सन्तुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	2	7%	12	40%
संतुष्ट	13	43%	12	40%
सामान्य	8	27%	3	10%
असंतुष्ट	7	23%	3	10%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत.

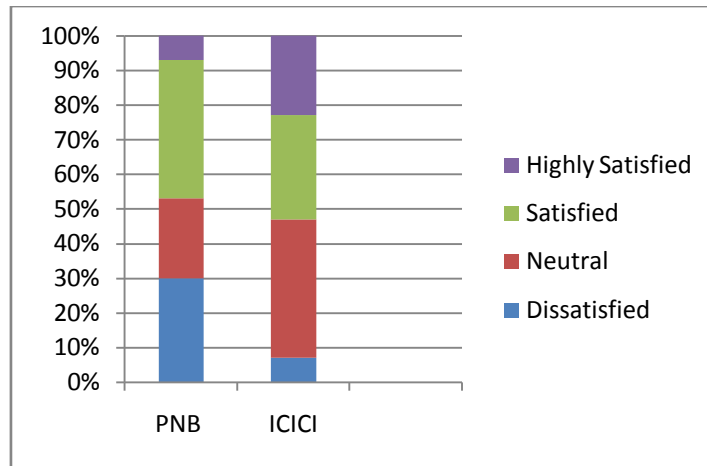


तालिका: 2 अनवरत स्थानान्तरण भी कार्य सन्तुष्टीकरण में बाधक तत्व है। स्थानान्तरण आवृत्ति के संदर्भ में सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी 7 प्रतिशत अधिक संतुष्ट, 43 प्रतिशत संतुष्ट, 27 प्रतिशत सामान्य तथा 23 प्रतिशत असंतुष्ट पाये गए है इसके विपरीत निजी क्षेत्र के कर्मचारी 40 प्रतिशत अधिक संतुष्ट तथा केवल 10 प्रतिशत असंतुष्ट पाए गए है।

तालिका : 3 बैंकों में कार्यावकाश का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

सन्तुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	2	7%	7	23%
संतुष्ट	12	40%	9	30%
सामान्य	7	23%	12	40%
असंतुष्ट	9	30%	2	7%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

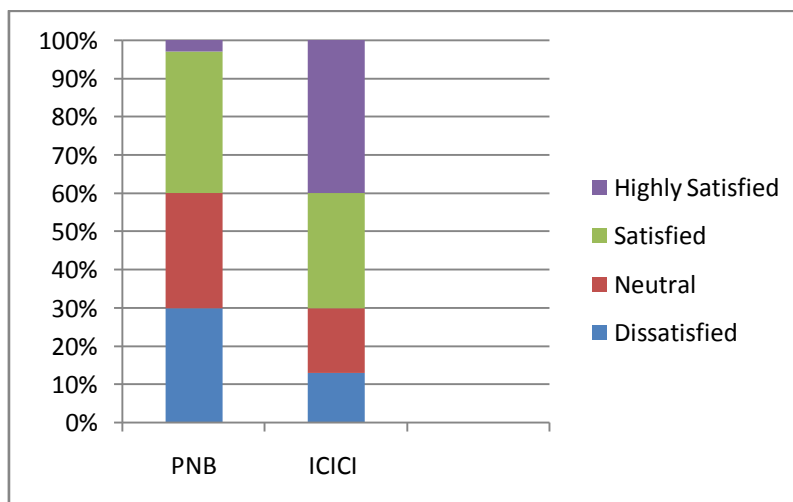


तालिका: 3 कार्यावकाश तत्व कार्य बल के संतुष्टीकरण को ज्ञात करने में एक महत्वपूर्ण घटक है। सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी 7 प्रतिशत अधिक संतुष्ट तथा 30 प्रतिशत असंतुष्ट पाए गए जबकि निजी क्षेत्र के कर्मचारी इसकी तुलना में 23 प्रतिशत अधिक संतुष्ट तथा केवल 7 प्रतिशत असंतुष्ट पाये गए है।

तालिका : 4 बैंकों में कार्य अवधि का कार्य संतुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	1	3%	12	40%
संतुष्ट	11	37%	9	30%
सामान्य	9	30%	5	17%
असंतुष्ट	9	30%	4	13%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

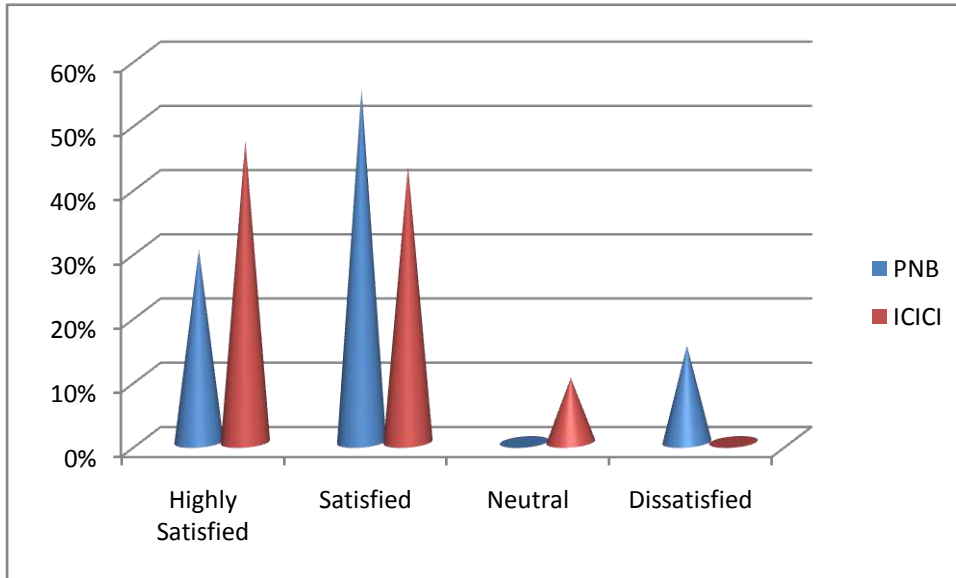


तालिका: 4 बैंकिंग कार्य अवधि में सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी केवल 3 प्रतिशत अधिक संतुष्ट जबकि निजी बैंक के कर्मचारी 40 प्रतिशत अधिक संतुष्ट पाये गए। सार्वजनिक क्षेत्र में कर्मचारी का समय अवधि के संदर्भ में असंतुष्टीकरण 30 प्रतिशत जबकि निजी क्षेत्र में केवल 13 प्रतिशत ही है।

तालिका : 5 प्रशिक्षण कार्यक्रम तथा संगोष्ठी कार्यक्रम का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	1	3%	12	40%
संतुष्ट	11	37%	9	30%
सामान्य	9	30%	5	17%
असंतुष्ट	9	30%	4	13%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:



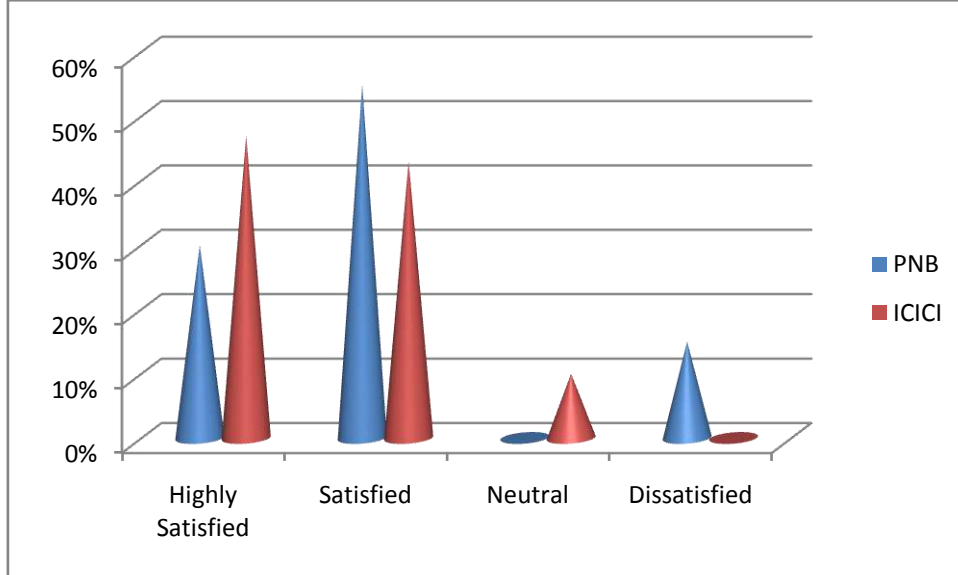
तालिका: 5 से स्पष्ट है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम के सन्दर्भ में निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारी सार्वजनिक क्षेत्र की तुलना 67 प्रतिशत अधिक सन्तुष्ट पाए गए तथा सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों का असन्तुष्टीकरण 20 प्रतिशत है जबकि निजी क्षेत्र में यह नगण्य है।

तालिका: 6 बैंक कर्मचारियों का सहकर्मियों के साथ व्यवहार का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
अधिक संतुष्ट	9	30%	14	47%
संतुष्ट	16	55%	13	43%

सामान्य	0	0%	3	10%
असंतुष्ट	5	15%	0	0%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:



तालिका 6 सहकर्मियों का समन्वयकारी व्यवहार कार्य क्षेत्र के वातावरण को सन्तुलित करता है यद्यपि सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी निजी क्षेत्र की तुलना में अधिक सन्तुष्ट है जहां सार्वजनिक क्षेत्र के 55 प्रतिशत कर्मचारी सन्तुष्ट है निजी क्षेत्र में कर्मचारियों को सन्तुष्टीकरण 45 प्रतिशत है परन्तु असन्तुष्टीकरण का स्तर निजी क्षेत्र की तुलना में सार्वजनिक क्षेत्र में अधिक है।

तालिका :7 दूरदराज क्षेत्रों में स्थानान्तरण का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
हां	11	37%	24	80%
नहीं	19	63%	6	20%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

तालिका: 7 दूरदराज क्षेत्रों में स्थानान्तरण सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करने वाले कारकों में महत्वपूर्ण कारक है। सार्वजनिक क्षेत्र के 63 प्रतिशत बैंक कर्मचारी दूरदराज क्षेत्रों में स्थानान्तरण से संतुष्ट नहीं है। अर्थात् दुर्गम तथा दूरदराज, संसाधनों के अभाव वाले स्थानों में स्थानान्तरण सन्तुष्टीकरण को सर्वाधिक प्रभावित करता है। ग्रह निवास से कार्यस्थल की अधिक दूरी भी असन्तुष्टीकरण में वृद्धि करती है। इसके विपरीत निजी क्षेत्र के 80 प्रतिशत कर्मचारियों का मानना है कि दूरदराज क्षेत्रों में स्थानान्तरण का सन्तुष्टीकरण पर महत्वपूर्ण प्रभाव नहीं पड़ता है। इससे यह स्पष्ट होता है कि निजी क्षेत्र के कर्मचारी अपने कार्य के प्रति अधिक निष्ठावान तथा समर्पित है। जबकि विलोमशः सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों में यह भावना तुलनात्मक रूप से कम है।

तालिका :8 कर्मचारियों की योग्यता तथा कौशलता का बैंकिंग क्षेत्र में पूर्ण योगदान परिप्रेक्ष्य में कार्य सन्तुष्टीकरण

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
हां	23	77%	26	87%
नहीं	7	23%	4	13%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

तालिका: 8 किसी भी व्यक्ति की योग्यता का कुशलतम उपयोग भी सन्तुष्टीकरण में वृद्धि के लिए अपरिहार्य है। किसी व्यक्ति विशेष की योग्यता एवं दक्षता का उसके कार्यक्षेत्र में पूर्ण उपयोग सन्तुष्टीकरण के स्तर में वृद्धि करता है विलोमशः भी । तालिका से स्पष्ट है कि सार्वजनिक क्षेत्र के 77 प्रतिशत तथा निजी क्षेत्र के 87 प्रतिशत बैंक कर्मचारी यह मानते हैं कि बैंकिंग क्षेत्र में उनकी योग्यता तथा कौशलता का सही उपयोग हुआ है। इसके विपरीत निजी क्षेत्र के 13 प्रतिशत कर्मचारी तथा सार्वजनिक क्षेत्र के 23 कर्मचारी यह मानते हैं कि बैंकिंग क्षेत्र में उनकी योग्यता तथा दक्षता का पूर्ण उपयोग नहीं हुआ है।

तालिका: 9 बैंकिंग क्षेत्र के अतिरिक्त अन्य विकल्प के अवसर तथा वेतनमान प्राप्त होने का कार्य सन्तुष्टीकरण पर प्रभाव

संतुष्टीकरण का पैमाना	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)		आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)	
	आवृत्ति	प्रतिशत	आवृत्ति	प्रतिशत
हां	21	70%	17	57%
नहीं	9	30%	13	43%
कुल	30	100%	30	100%

प्राथमिक स्रोत:

तालिका: 9 असन्तुष्टीकरण में वृद्धि व्यक्ति विशेष को नये रोजगार के अवसर तलाशने के लिए बाध्य करती है। अगर व्यक्ति विशेष अपने कार्य में सन्तुष्टीकरण का अनुभव नहीं करता है तो वह नये विकल्प के अवसर की खोज करता है। तालिका से विदित है कि सार्वजनिक क्षेत्र के 70 प्रतिशत कर्मचारी बैंकिंग क्षेत्र के अतिरिक्त विकल्प के अवसर को प्राप्त करना चाहते हैं। जबकि निजी क्षेत्र में यह प्रतिशत 55 प्रतिशत है

तालिका :10

कारक	पंजाब नेशनल बैंक (PNB)	आई.सी.आई.सी.आई बैंक (ICICI Bank)
	प्रमाण विचलन गुणांक	प्रमाण विचलन गुणांक
वेतनमान	1.152	.349
कार्यावधि	.512	.426

कार्यावकाश	.485	.485
पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता	.867	.275
स्थानान्तरण आवृत्ति	0.57	0.6
प्रशिक्षण कार्यक्रम	.669	1.068
सहकर्मि व्यवहार	0.78	.813

तालिका: 10 से विदित है कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक (PNB) के कर्मचारियों के सन्तुष्टीकरण को सर्वाधिक प्रभावित करने वाला घटक वेतनमान तथा पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता है ICICI बैंक कर्मचारियों की तुलना में पीएनबी बैंक के कर्मचारियों के लिए वेतनमान तथा पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता महत्वपूर्ण है। जहां पीएनबी में यह (1.152) है वही ICICI में यह क्रमशः (.349) तथा (.275) है। निजी क्षेत्र के बैंक (ICICI) में सर्वाधिक महत्व रखने वाला घटक प्रशिक्षण कार्यक्रम (1.068) है अर्थात् नये-नये संगोष्ठी तथा प्रशिक्षण कार्यक्रम कर्मचारियों की निष्पादन क्षमता को प्रभावित करते हैं। बैंक में कार्यावकाश समान रूप से निजी व सार्वजनिक कर्मचारियों के सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करता है तथा कर्मचारियों के सन्तुष्टीकरण के लिए समान रूप से महत्वपूर्ण है।

तालिका: 11

निजी व सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के कार्य सन्तुष्टीकरण के कारकों का सहसंबंध विश्लेषण

क्र.सं.	सहसम्बन्ध कारक	पंजाब नेशनल बैंक	आई.सी.आई.सी.आई बैंक
		सहसम्बन्ध गुणांक	सहसम्बन्ध गुणांक
1.	वेतनमान व कार्यावधि	+0.55	-0.72
2.	पदोन्नति व स्थानान्तरण आवृत्ति	+0.38	-0.48
3.	सहकर्मियों के व्यवहार व प्रशिक्षण कार्यक्रम	+0.459	+0.89
4.	पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता व कार्यावकाश	+0.23	-0.93
5.	स्थानान्तरण आवृत्ति व सहकर्मियों का व्यवहार	+0.39	+0.98
6.	पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता व कार्यावधि	-0.01	+0.49
7.	पदोन्नति प्रक्रिया व वेतनमान	+0.80	+0.946
8.	प्रशिक्षण कार्यक्रम कार्यावधि	+0.87	+0.98
9.	कार्यावधि व कार्यावकाश	+0.95	+0.70
10.	वेतनमान व कार्यावकाश	+0.19	-0.76

उपरोक्त तालिका में कार्य सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करने वाले विभिन्न चरो वेतनमान, कार्यावधि, पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता, प्रशिक्षण कार्यक्रम, कार्यावकाश में सहसम्बन्ध को दर्शाता है। तालिका से अवलोकित होता है कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंको में वेतनमान व कार्यावधि में धनात्मक सहसम्बन्ध पाया गया। अर्थात् कार्यावधि में वृद्धि होने पर वेतनमान में भी वृद्धि होती है अर्थात् दोनो चरो एक दूसरे से धनात्मक रूप से सम्बन्धित है। इसके विपरीत निजी क्षेत्र के बैंक (ICICI) में इन्हीं चरो में नकारात्मक सहसम्बन्ध (-0.72) पाया गया है। इसका अर्थ है कि निजी क्षेत्र में कार्यावधि बढ़ने पर वेतनमान में तुलनात्मक रूप से कमी होती है। जो कि असन्तुष्टीकरण में वृद्धि का एक महत्वपूर्ण घटक है। निजी क्षेत्र के कर्मचारी कार्यावधि बढ़ने पर सार्वजनिक क्षेत्र की तुलना में उतना वेतनमान प्राप्त नहीं करते।

पाण्डे, प्रशान्त कुमार व जास्मीन बुआन² (2015) ने अपने शोध अध्ययन में यह पाया कि निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारी वेतनमान के सन्दर्भ में सार्वजनिक क्षेत्र की तुलना में कम सन्तुष्ट पाए गए हैं। पदोन्नति प्रक्रिया, प्रशिक्षण कार्यक्रम, कार्यावकाश आदि कारकों में सहसम्बन्ध सार्वजनिक व निजी क्षेत्र दोनों में समान रूप से धनात्मक सहसम्बन्ध पाया गया। अर्थात् पदोन्नति होने पर वेतनमान में भी वृद्धि होती है।

पदोन्नति व कार्यावकाश में सहसम्बन्ध सार्वजनिक क्षेत्र में धनात्मक, निम्न कोटि (+.23) तथा निजी क्षेत्र में (-.93) नकारात्मक तथा उच्च कोटि का पाया गया है।

निष्कर्ष

यह प्रेक्षित किया गया है कि निजी व सार्वजनिक क्षेत्र के दोनों बैंकों में कर्मचारियों का कार्य सन्तुष्टीकरण का स्तर पूर्णतया सन्तुष्ट नहीं हैं। यद्यपि दोनों क्षेत्रों में असन्तुष्टि का स्तर अलग अलग कारकों से प्रभावित है निजी क्षेत्र के बैंक कर्मचारियों के असन्तुष्टि स्तर को बढ़ाने वाले कारक वेतनमान, पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता की कमी है। कर्मचारी कारक वेतनमान, पदोन्नति प्रक्रिया में पारदर्शिता में कमी है कर्मचारी अपने कार्यानुभव तथा कार्यअवधि के अनुसार वेतनमान प्राप्त नहीं करते। इसके विपरीत सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के सन्तुष्टि स्तर में कमी लाने वाले कारक कार्यावकाश व कार्य अवधि, स्थानान्तरण आवृत्ति है। सन्तुष्टीकरण को प्रभावित करने में स्थानान्तरण आवृत्ति एक महत्वपूर्ण घटक है सार्वजनिक क्षेत्र के 63 प्रतिशत कर्मचारी दूरदराज क्षेत्रों में नहीं जाना चाहते हैं। इसके साथ-साथ 70 प्रतिशत सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी बैंकिंग क्षेत्र के अतिरिक्त अन्य विकल्प के अवसर में रोजगारन्मुख है।

किसी भी स्थान की संस्कृति परिवार जन से दूरी आदि ऐसे व्यक्तिगत कारक है जो कार्य असन्तुष्टीकरण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

शोध अध्ययन यह दर्शाता है कि कुशल मानव संसाधन प्रबन्धन कार्य सन्तुष्टीकरण के उच्च स्तर का सन्तुलन न केवल बैंको की निष्पादन क्षमता को प्रभावित करता है। अतः बैंकिंग क्षेत्र की सफलता के लिए आवश्यक है कि कर्मचारी सन्तुष्ट है या नहीं। यदि वे सन्तुष्ट है तो वह पूरी तरह संगठन के लिए सकारात्मक छवि तथा दृढ़निश्चय पूर्वक कार्य करते हैं।

सुझाव :

1. सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कार्य में गुणवत्ता लाने तथा कुशलता में वृद्धि के लिए प्रशिक्षण तथा संगोष्ठी कार्यक्रम नियमित रूप से क्रियान्वित किये जाए।
2. कर्मचारियों को उनकी कार्यक्षमता, कुशलता तथा अनुभव के अनुरूप वेतनमान दिया जाए।
3. किसी भी संगठन में अनुकूलतम वातावरण के साथ अच्छे सहकर्मी संबंध होना अनिवार्य है इस हेतु प्रयास किये जाने चाहिए।
4. कर्मचारियों को निर्णय लेने की पर्याप्त स्वतंत्रता होनी चाहिए।
5. अनवरत स्थानान्तरण की आवृत्ति कम होनी चाहिए।
6. कर्मचारियों को प्रतिफल के साथ अमौद्रिक रूप से भी अभिप्रेरित किया जाए जिससे उनकी निष्पादन क्षमता में वृद्धि होगी।
7. पदोन्नति प्रक्रिया में पूर्णतयः पारदर्शिता होनी चाहिए जिससे कर्मचारियों को कार्य प्रदर्शन के अनुरूप पद प्राप्त होगा।

संदर्भ ग्रन्थ सूची

Chandan Jit, S. (2005), "Organizational Behaviour," *New Delhi: Vikas Publishing House Pvt. Ltd 3rd ed., pp 83-85.*

² Pandey, Prashant and jasmine Bhyan (2015), "Determinant of Job Satisfaction In Public And Private Sector An Empirical Study", *International Journal Of Engineering Technology. Management And Applied Sciences, Vol 3 PP 70-81*

-
- Pandey, Prashant & Jasmin Bhuyan (2015), "Determinant Of Job Satisfaction In Public And Private Sector: An Empirical Study". *International journal of Engineering Technology, Management And Applied Sciences*, Vol.3, Issue 1, January, ISSN 2349-4486
- Ahmed, S. (2012), "Job Satisfaction of Bankers and Its Impact in Banking; A Case Study of Janata Bank", *ASA University Review*, vol. 6, no. 2, pp. 95-102.
- Bajpai, N. & Srivastva, D. (2004), "Sectarian Comparison Of Factors Influencing Job Satisfaction In Indian Banking Sector". *Singapore Management Review*, 26 (2), pp 89-99.
- Devi, V.R. & A. Nagini (2013), "An Investigation of Factors Influencing Job Satisfaction of Employees in Banking Sector of India," *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, vol. 1, no. 3, pp 107-115.
- Lall Madhurima (2008), "A Comparative Evaluation of Job Satisfaction in Private Sector and Public sector Bank Employees," *Samadhan: a peer reviewed Journal*, vol. 11 Jan-June 2008, pp 3-24
- Monga, Anubhuti, Narinder V., O.P.Monga (2015), "A Study of Job satisfaction of Employees of ICICI Bank in Himachal Pradesh," *Human Resource Management Research*, vol. 5, pp. 18-25.
- Rama Devi, V. (2006), "Job Satisfaction among University Teachers." *SCMS Journal of Indian Management*, 3(4): pp 87-94.
- Sinha, D. & K.S Sukla, (2012), "Comparative Study of Job Satisfaction of the Employees of Private & Public Sector Banks," vol. 3 *journal of management (e-journal)*. vol. 1, issue 1, june.
- Thakur, M. (2007), "Job satisfaction in Banking: A study of Private and Public Sector Banks," *The ICFAI Journal of Bank Management*, 6 (4). 60-68.
- Vigoda, E. (2000), "Organizational Politics, Job Attitude and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector." *Journal of Vocational Behaviour*, 57 (3), 326-347.