

बँकेच्या कार्याचे व कार्यपध्दतीच्या रचनेचे स्थूल अध्ययन

प्रा. डॉ. कारभारी बबनराव दिवटे

उपप्राचार्य, धुळे एज्युकेशन सोसायटीचे,

मा. ध. पालेशा वाणिज्य महाविद्यालय, धुळे ४२४००९

गोषवारा

कोणत्याही संस्थेच्या कार्यपध्दतीचे आकलन होण्यासाठी त्या संस्थेची कार्यात्मक रचना समजून घेणे आवश्यक असते. बँक ही एक व्यावसायिक संस्था आहे. बँकेला काही निर्णय घ्यावे लागतात. योजना तयार कराव्या लागतात. त्यांची अंमलबजावणी करावी लागते. बँकेत निर्णय घेण्याचे काम कसे केले जाते. त्या निर्णयांची अंमलबजावणी कशा पध्दतीने केली जाते. हे समजून घेण्यासाठी सर्वसाधारणपणे मोठ्या आकारमानाच्या बँकांच्या कार्यपध्दतीची रचना कशी असते हे जाणून घेण्याचा प्रयत्न या लेखात करण्यात आला आहे. त्यासाठी बँकेची निर्णय प्रक्रिया व निर्णयांची अंमलबजावणी प्रक्रिया यांचा अभ्यास सदर लेखात करण्यात आला आहे.

प्रास्ताविक

कोणतीही संस्था करीत असलेले काम चांगले व तत्पर होण्यासाठी त्या संस्थेच्या कार्यपध्दतीची सुयोग्य रचना असली पाहिजे. तसेच कामाची योग्य पध्दतीने विभागणी झालेली असली पाहिजे. कामाची व्याप्ती पाहून कामाची रचना केली जाते. बँक ही व्यावसायिक संस्था आहे. बँकेला अनेक प्रकारची कामे करावी लागतात. बँक ती कामे चांगल्या प्रकारे पार पाडते. भारतात बहुतांशी बँका ह्या शाखा पध्दतीच्या बँका आहेत. त्यांचा विस्तार देशात व देशाबाहेर झाला आहे. अशा शाखा बँक पध्दतीत सामान्यतः बँकांच्या कार्य पध्दतीची रचना कशी असते. याचा विचार सदर लेखात करण्यात आला आहे.

अभ्यासाची उद्दिष्टे : १. बँकांच्या कामाचे स्वरूप जाणून घेणे. २. बँकांच्या कार्यपध्दतीच्या रचनेचा अभ्यास करणे.

अभ्यास पध्दती :

सदर अभ्यासासाठी मुख्यतः दुय्यम सामुग्रीचाच उपयोग करण्यात आला आहे. यात प्रामुख्याने पुस्तके, लेख, अहवाल इत्यादी सारखी साधने वापरण्यात आली आहेत. तसेच बँक अधिकारी व कर्मचारी यांच्याकडून अनौपचारिकपणे माहिती मिळवून त्या माहितीचाही उपयोग विश्लेषणासाठी करण्यात आला आहे. हा अभ्यास करीत असतांना बँकांना करावी लागणारी कामे, त्याचे स्वरूप, कामांचे वर्गीकरण इत्यादी गोष्टीही अभ्यासण्याचा प्रयत्न करण्यात आला आहे.

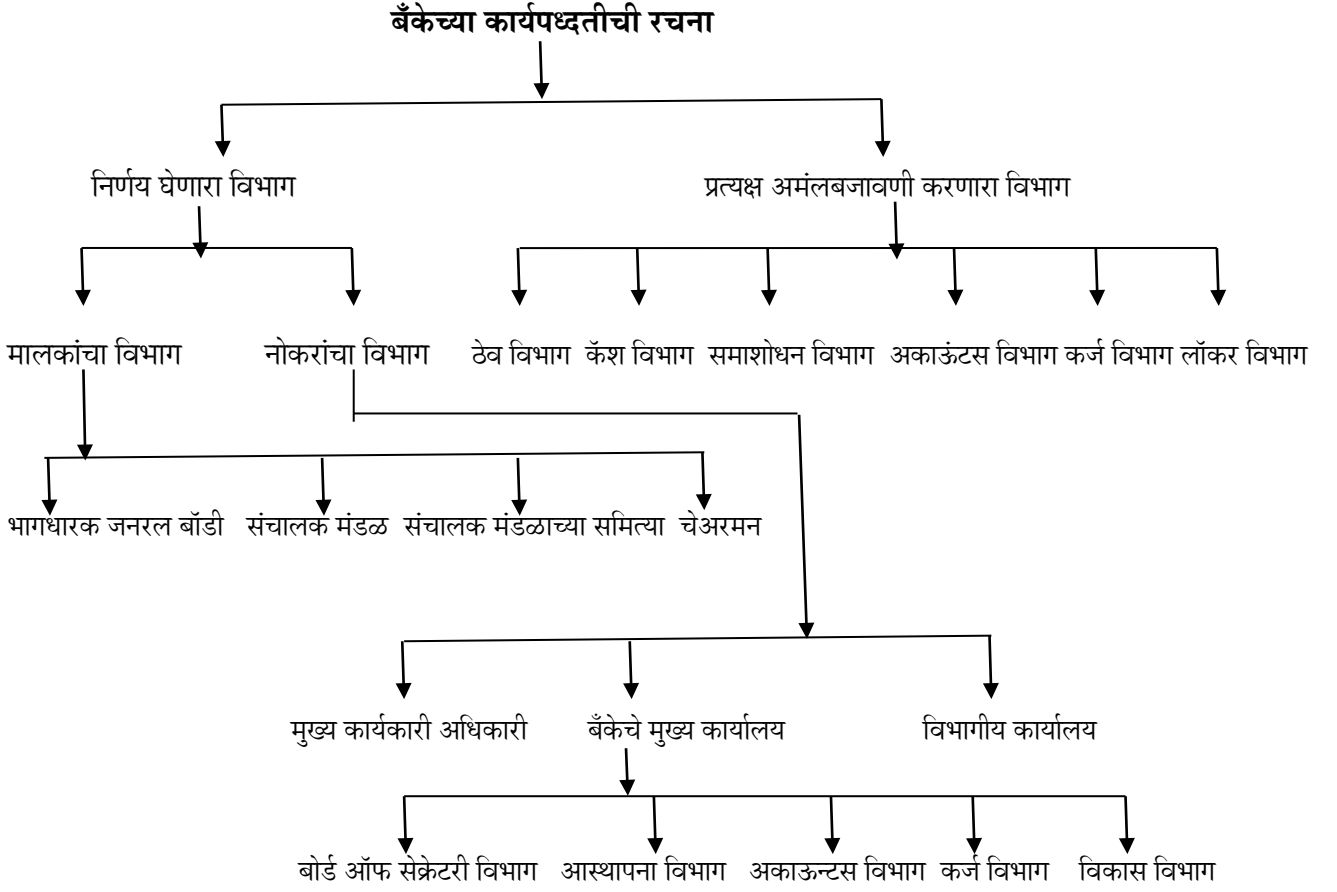
बँकांच्या कामाचे स्वरूप

शाखा बँक पध्दतीत बँकांना जी कामे करावी लागतात त्याचे वर्गीकरण दोन गटात करता येते. एक म्हणजे बँक व्यवहारांबाबतचे निर्णय व नियंत्रण आणि दुसरे म्हणजे निर्णयांची अंमलबजावणी करणे. या स्वरूपाची कामे बँकांना करावी लागतात.

बँकेच्या कार्यपध्दतीची मुलभूत रचना

बँकांची कामे विचारात घेतली तर ती निर्णय आणि नियंत्रण या स्वरूपाची व अंमलबजावणी अशा दोन प्रकारची असतात. म्हणून बँकेच्या कामाच्या योग्य कार्यवाहीसाठी बँकांच्या कामाची विभागणी पुढील दोन गटात करावी लागते.

1. निर्णय घेणारा आणि नियंत्रण ठेवणारा विभाग (Supervisory Wing)
2. प्रत्यक्ष अंमलबजावणी (कार्यवाही) करणारा विभाग (Operational Wing)



१. निर्णय घेणारा आणि नियंत्रण ठेवणारा विभाग : या विभागाचे दोन उपविभाग केले जातात.

अ) निर्णय घेणारांचा किंवा मालकांचा विभाग ब) नोकरांचा विभाग

अ) निर्णय घेणारांचा किंवा मालकांचा विभाग :- i) भागधारकांची जनरल बॉडी- भाग धारक हे बँकेचे मालक असतात. बँकेचे ध्येय आणि धोरण ठरविण्याचा त्यांना अधिकार असतो. त्यांची संख्या बरीच मोठी असते. त्यामुळे त्यांना एकत्र येता येत नाही. म्हणून भागधारकांमधून संचालक मंडळाची निवड केली जाते. त्यांच्यावरती ह्या कामाची जबाबदारी सोपविली जाते. वर्षातून एकदा सर्व भागधारकांची सर्वसाधारण सभा घेतली जाते. वर्षभरातील कामाचा अहवाल व ताळेबंद आणि नफा तोटा पत्रक सभेपुढे संचालक मंडळ सादर करते.

ii) संचालक मंडळ - भागधारकांनी निवडून दिलेल्या प्रतिनिधींचे संचालक मंडळ हे बँकेच्या व्यवहारावर लक्ष ठेवते. संचालक मंडळाच्या महिन्यातून एक किंवा दोन सभा होतात. बँकिंग व्यवहाराचे सर्व अधिकार संचालक मंडळाला असतात. बँकिंग व्यवहाराचे काही अधिकार सोईसाठी चेअरमन, मुख्य कार्यालयातील अधिकारी व शाखा अधिकाऱ्यांना दिले जातात. सर्व कामकाजाचे निर्णय संचालक मंडळाच्या सभेत घेतले जातात. संचालक मंडळाच्या जबाबदाऱ्या कायदयाने ठरवून दिल्या आहेत. तसेच याबाबत रिझर्व्ह बँक वेळोवेळी सूचना देते.

iii) संचालक मंडळाच्या समित्या :- बँकेला विविध प्रकारची चांगल्या प्रकारे कामे करता यावी, कामास विलंब होऊ नये यासाठी संचालक मंडळाच्या समित्या नेमल्या जातात. उदा. स्टाफ कमिटी, बांधकाम समिती, शाखा समिती इत्यादी. या प्रत्येक समितीचा अध्यक्ष हा संचालक मंडळाचा अध्यक्षच असतो. या समित्यांना करावयाची कार्यवाहीची मंजूरी संचालक मंडळाकडून घ्यावी लागते. तसेच संचालक मंडळाला माहिती द्यावी लागते.

iv) चेअरमन (अध्यक्ष) :- बँकेच्या सभासदांनी संचालक मंडळाची निवड केलेली असते. संचालक मंडळातून अध्यक्ष व उपाध्यक्षांची निवड केली जाते. संचालक मंडळाच्या सभा व्यवस्थित चालविण्याची व आवश्यक ते निर्णय घेण्याची जबाबदारी अध्यक्षांची असते. त्यासाठी अध्यक्ष जास्त काळ बँकेत उपस्थित असला पाहिजे. व्यापारी बँकांमध्ये मात्र अध्यक्ष हा पूर्णवेळ असतो. तसेच तो मुख्य कार्यकारी अधिकाऱ्याचेही काम पाहतो.

ब) नोकरांचा विभाग :- या विभागात बँकेच्या मुख्य कार्यालयाचा समावेश होतो. बँकेची जनरल बॉडी, संचालक मंडळ, कमिट्या व चेअरमन हे भागधारकांचे प्रतिनिधी असतात. बँकींगचे ज्ञान असणाऱ्या व्यक्तींची नेमणूक करून बँकींगचे दैनंदिन व्यवहार संचालक मंडळ त्यांच्यावर सोपविते. यालाच नोकरांचा विभाग म्हणतात. या विभागातील मुख्य कार्यालय निर्णय घेण्याचे व नियंत्रण ठेवण्याचे काम करते. निर्णयांची प्रत्यक्ष अंमलबजावणी बँकेच्या शाखा करतात. मुख्य कार्यालयाची व्यवस्थापकीय रचना पुढील प्रमाणे असते.

i) मुख्य कार्यकारी अधिकारी :- बँकेच्या नोकरांच्या विभागात मुख्य कार्यकारी अधिकाऱ्याचे स्थान सर्वोच्च असते. हा संचालक मंडळ व कर्मचारी यांच्यातील दूवा असतो. ही व्यक्ती अनुभवी असते. त्याला बँकींग कायदे व व्यवहाराचे ज्ञान असते. संचालक मंडळ सदस्य हे विविध विभागातून आलेले असतात. त्यांना बँकींग कायदे व व्यवहाराचे ज्ञान नसते. संचालक मंडळाला बँकींग व व्यवहार या बाबत सल्ला देणे, माहिती देणे व संचालक मंडळाने घेतलेल्या निर्णयाची योग्य प्रकारे अंमलबजावणी करण्याचे काम मुख्य कार्यकारी अधिकाऱ्याला करावे लागते.

ii) बँकेचे मुख्य कार्यालय :- बँकेच्या कामाचे योग्य प्रकारे नियोजन करून त्याच्या कार्यवाहीवर नियंत्रण ठेवण्याचे काम मुख्य कार्यालय करते. मुख्य कार्यालयातील कामांची योग्य प्रकारे व तत्परतेने अंमलबजावणी करण्यासाठी त्यांची विभागणी करून त्याची जबाबदारी एका अधिकाऱ्याकडे सोपविणे आवश्यक असते. मुख्य कार्यालयाच्या कामांचा विचार करून एकुण कामांची विभागणी सहा विभागात केली जाते. पुढे जसजसी बँकेच्या कामांची व्याप्ती वाढत जाईल तसतसे आवश्यकतेनुसार उपविभाग निर्माण करावे लागतात. प्रत्येक विभागासाठी स्वतंत्र अधिकारी नेमला जातो. त्यांना मार्गदर्शन करण्याचे काम मुख्य कार्यकारी अधिकारी करतो. मुख्य कार्यालयाचे सहा विभाग पुढीलप्रमाणे असतात.

- बोर्ड सेक्रेटरीचा विभाग :- या विभागाचा प्रमुख बोर्ड सेक्रेटरी असतात. या विभागाची मुख्य कामे ही बँकेच्या शेअर्सच्या संदर्भातील सर्व कामे, तसेच बँकेची जनरल बॉडी मिटींग, संचालक मंडळ व कमिट्या यांच्या मिटींग्स बँकेचे बायसॉज या संदर्भातील सर्व कामे या विभागाला करावी लागतात.

- आस्थापना विभाग :- या विभागाचा प्रमुख स्टाफ ऑफिसर असतो. हा विभाग बँकेच्या सेवकांच्या संबंधातील सर्व कामे करतो. कर्मचाऱ्यांच्या संख्येचा अंदाज घेणे, नेमणूका करणे, वेतन ठरविणे, त्यांची माहिती ठेवणे, त्यांच्या संबंधी अहवाल मागविणे इत्यादी कामे या विभागामार्फत केली जातात.

- अकाऊन्ट्स विभाग :- या विभागाचा प्रमुख मुख्य अकाऊन्टंट असतो. बँकेत अकाऊन्टची चांगली पध्दत निर्माण करणे. सर्व व्यवहारांच्या नोंदी करण्यासाठी लागणारी रजिस्टर्स, लेजर्स व इतर रेकॉर्ड्स तयार करून शाखांना पुरविणे. बँकेच्या जमा खर्चाचा हिशोब ठेवणे व खर्चावर नियंत्रण ठेवणे. बँकेची रोखता सांभाळणे व फायदेशीर आणि योग्य प्रमाणात गुंतवणूक करणे. प्रत्येक शाखेला रोख रकमेच्या संदर्भात मर्यादा घालून देणे. शाखांच्या रोखतेची माहिती घेणे. शाखांच्या इतर बँकांमधील खात्यांची माहिती घेणे. शाखा-शाखांमधील व्यवहारांची माहिती घेणे. बँकेचा ताळेबंद व नफा तोटा पत्रक तयार करणे. इमारतीचे भाडे व कर भरणे. कर्मचाऱ्यांच्या पगाराचे वाटप करणे इत्यादी कामे या विभागाला करावी लागतात.

● कर्ज विभाग :- या विभागाचा प्रमुख कर्ज अधिकारी असतो. सर्व प्रकारच्या कर्जाबाबत नियमावली तयार करून त्याला संचालक मंडळाची मंजूरी घेणे. गरजेनुसार त्यात बदल करणे. कर्जाचे व्याजदर, कर्जाची रक्कम व तारण यातील फरक, तारण प्रकार इत्यादींसाठी संचालक मंडळाने मान्य केलेले नियम शाखांच्या निदर्शनास आणून देणे. रिझर्व्ह बँकेच्या नियमांचा अभ्यास करून कर्जाच्या नियमात बदल करणे. शाखांना कर्जाबाबत दिलेल्या अधिकारांचा योग्य प्रकारे वापर होतो किंवा नाही हे पहाणे. कर्ज प्रकरणे मंजूर करणे, थकीत कर्जाबाबत कार्यवाही करणे इत्यादी कर्जाबाबतची सर्व कामे हा विभाग पार पाडतो.

● विकास विभाग :- या विभागाचा प्रमुख विकास अधिकारी असतो. बँकेच्या ठेवींच्या संदर्भातील सर्व कामे हा विभाग करतो. ठेवीबाबतच्या रिझर्व्ह बँकेच्या नियमात झालेल्या बदलांचा अभ्यास करणे, बिगर निधी व्यवसायासंदर्भातील सर्व कामे करणे. शाखांना भेटी देवून त्यांच्या अडचणी समजून घेणे. बँकेची स्टेशनरी खरेदी करणे. बँकेच्या इमारतीची देखभाल करणे. बँकेसाठी वाहने खरेदी करणे. बँकेच्या जुन्या रेकॉर्डची व्यवस्था पहाणे इत्यादींसारखी विकासात्मक स्वरूपाची सर्व कामे या विभागाला करावी लागतात.

● ऑडिट विभाग :- या विभागाचा प्रमुख मुख्य इन्स्पेक्टर असतो. सर्व शाखांची वार्षिक, सहामाही ऑडिट पूर्ण करण्याचा आराखडा तयार करणे, त्यासाठी वरिष्ठांची संमती घेणे, ऑडिट रिपोर्टमधील गुणदोषांची माहिती संचालक मंडळाला देणे. रिझर्व्ह बँकेचे ऑडिट असल्यास त्यांना सर्व प्रकारची माहिती पुरविणे.

iii) विभागीय कार्यालय :- बँकेच्या शाखांची संख्या ६० ते ७० च्या वरती गेल्यास विभागीय कार्यालयाची गरज भासते. मुख्य कार्यालयाकडे जबाबदारी असणाऱ्या काही शाखांची जबाबदारी विभागीय कार्यालयाकडे दिली जाते. या विभागामुळे लवकर निर्णय घेतले जातात. ग्राहकांना सेवा देण्यात विलंब होत नाही. या विभागाचा प्रमुख रिजनल मॅनेजर असतो. त्याच्याकडे ज्या शाखांची जबाबदारी दिलेली असते त्यासाठी त्याला पुरेसे अधिकार दिले जातात. शाखांची संख्या वाढल्यास विभागीय कार्यालयाची जबाबदारी वाढते. ठेवी, कर्जे, कर्मचारी, वसुली इत्यादी बाबतच्या जबाबदाऱ्या या विभागीय कार्यालयावर सोपविल्या जातात.

अशा प्रकारे निर्णय घेणे व नियंत्रण ठेवण्याच्यादृष्टीने बँकेला करावी लागणारी कामे पार पाडण्यासाठी बँकेत विभाग निर्माण करून तत्काळ निर्णय घेतले जातात व बँक व्यवहारांवर योग्य प्रकारे नियंत्रण ठेवले जाते.

२. प्रत्यक्ष अमंलबजावणी करणारा विभाग : बँकेच्या व्यवहारात ठेवी स्विकारणे, कर्ज देणे व गुंतवणूक करणे यांचा मुख्यता समावेश होतो. या व्यतिरिक्त बँका पैसे एका ठिकाणाहून दुसरीकडे पाठविणे, चेक्स, हुंडया, बिले वसूल करणे, लॉकर्स सुविधा उपलब्ध करून देणे इत्यादी कामे बँका करतात. या कामांपैकी गुंतवणूक करण्याचे काम मुख्य कार्यालयाचा अकाऊन्ट विभाग करतो. बाकी सर्व कामे शाखेलाच करावी लागतात. म्हणून शाखा ह्याच खऱ्या अर्थाने बँकेचा प्रत्यक्ष अमंलबजावणी करणारा विभाग असतो. बँकींग व्यवहाराचे सर्व निर्णय संचालक मंडळ, चेअरमन, मुख्य कार्यकारी अधिकारी हे घेत असतात आणि त्यांची अमंलबजावणी शाखांच्या माध्यमातून केली जाते. या अमंलबजावणीची माहिती ही बँकेच्या शाखा मुख्य कार्यालयाला देतात. या माहितीच्या आधारेच मुख्य कार्यालय आणि बँकेचे संचालक मंडळ बँकेच्या ध्येय धोरणाबाबत सतत निर्णय घेतात.

● शाखा अधिकारी :- मुख्य कार्यालयाचे कामकाज चांगल्या प्रकारे पार पाडण्यासाठी ज्याप्रमाणे सहा विभाग केले जातात. त्याचप्रमाणे शाखास्तरावर काम सुरक्षितपणे चालण्यासाठी निरनिराळे विभाग व उपविभाग निर्माण केले जातात.

● बँकेच्या शाखेचा प्रमुख शाखा अधिकारी असतो. मुख्य कार्यकारी अधिकाऱ्या एवढेच महत्वाचे स्थान शाखा अधिकाऱ्याचे असते. बँकेच्या शाखेची व बँकेची जनमनात चांगली प्रतिमा निर्माण करण्याची जबाबदारी त्याच्यावर असते. बँकेच्या ग्राहकांना चांगली सेवा देण्याचे काम त्याला करावे लागते. बँक व्यवहाराचे संपूर्ण ज्ञान त्याला असले पाहिजे. तसेच व्यवस्थापन कौशल्य त्याच्या अंगी असले पाहिजे.

शाखा प्रमुख हा मुख्य कार्यालयाचा शाखेतील प्रतिनिधी असतो. म्हणून त्याला बँकेच्या सर्व निर्णयांसंबंधीची माहिती असली पाहिजे. यासाठी शाखा प्रमुखांची तीन महिन्यात एकदा सभा घेतली जाते. त्या सभेत मुख्य कार्यकारी अधिकारी व मुख्य कार्यालयाच्या सहा विभागांचे प्रमुख, विकास अधिकारी व इन्स्पेक्टर यांच्याकडून शाखा अधिकाऱ्यांना माहिती दिली जाते, मार्गदर्शन केले जाते. त्यामुळे बँक व्यवहारात एकसारखेपण टिकून राहण्यास मदत होते.

शाखा अधिकारी प्रामुख्याने लोकांशी संपर्क वाढवून बँकेचे व्यवहार वाढवितो व शाखेच्या अंतर्गत कार्यावर नियंत्रण ठेवतो. शाखेतील कामकाजाची योग्य प्रकारे कार्यवाही होण्यासाठी शाखेमध्ये पुढील प्रमाणे वेगवेगळे विभाग निर्माण करून त्यांची जबाबदारी दुय्यम अधिकाऱ्यांवर सोपविली जाते.

i) रोकड (कॅश) विभाग - शाखेचा अकाऊन्ट हा या विभागाचा प्रमुख असतो. तो आणि शाखाधिकारी यांच्यावर कॅश सेफ व स्ट्रॉंग रुमची जबाबदारी असते. कॅशच्या देण्याघेण्यासाठी कॅशअर्स नेमलेले असतात.

ii) ठेव विभाग - वेगवेगळ्या प्रकारच्या ठेवी ठेवण्यासाठी ग्राहकांकडून चालू, बचत व मुदत ठेव खाती उघडली जातात. खात्यात पैसे भरणे व काढण्याचे अनेक व्यवहार होतात. त्यासाठी आवश्यक तेवढ्या लिपिकांची नेमणूक करून वेगवेगळे काऊन्टर्स ठेवले जातात. ठेवीच्या व्यवहारांना मंजुरी देण्यासाठी व तपासणीसाठी पॉसिंग अधिकारी नेमण्यात येतात.

iii) क्लिअरिंग विभाग - खातेदारांकडून त्यांच्या नांवे काढलेले धनादेश, ड्राफ्ट्स, इत्यादी जमा करण्यासाठी रोजच बँकेत मोठ्या प्रमाणात येतात. त्यासाठी समाशोधनाची (Clearing) सेवा द्यावी लागते. ह्या कामासाठी वेगळा विभाग केला जातो. ठेव विभागाचा अधिकारी व अकाऊन्ट याच्या देखरेखीसाठी हे काम संबंधित लिपिक करतो.

iv) अकाऊन्ट्स विभाग - शाखेत होणाऱ्या प्रत्येक व्यवहाराची नोंदणी करून रोजचा ताळेबंद करावा लागतो. तसेच शाखेच्या जमाखर्चाचा हिशोबही ठेवावा लागतो. या व्यवहारांची माहिती मुख्य कार्यालयाला द्यावी लागते. अकाऊन्ट व त्या विभागाचे लिपिक हे काम करतात.

v) आस्थापना विभाग - शाखा पातळीवर आस्थापना विभाग फारसा महत्वाचा नसतो. कारण सर्व कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती मुख्य कार्यालयाकडून होते. त्यांना रोजचे काम वाटून देणे, रजा मंजूर करणे, प्रशिक्षण देणे इत्यादी सर्व कामे शाखाधिकारी स्वतःच करतात.

vi) कर्ज विभाग - कर्जदाराची माहिती घेणे, त्याला कर्ज मंजूर करणे, कर्जाची वसुली करणे, कर्ज वापराचा पाठपुरावा करणे इत्यादी सर्व कामे शाखाधिकार्यांच्या मार्गदर्शनाखाली हा विभाग पहातो. इतर कर्जासाठी कर्जदाराची संपूर्ण माहिती जमा करून त्याच्या अर्जाची छाननी करून कर्ज प्रकरणे मुख्य कार्यालयाला पाठविली जातात. ही सर्व कामे अनुभवी कर्मचारी करतात.

vii) लॉकर विभाग व इतर सेवा - अलीकडील काळात बऱ्याच बँक शाखांमधून सुरक्षित कप्पांची सेवा उपलब्ध करून दिली जाते. तसेच धनादेश, ड्राफ्ट्स, हुंड्या, बिल इ. ची वसुली करणे व पैसे पाठविण्याच्या सुविधा ग्राहकांना उपलब्ध करून दिल्या जातात. अकाऊन्टच्या नियंत्रणाखालील कर्मचाऱ्यांवर या कामाची जबाबदारी सोपविली जाते.

थोडक्यात शाखा पातळीवरही कामाचे योग्य प्रकारे वाटप होण्यासाठी व कमी वेळेत काम पूर्ण होण्यासाठी कामाची विभागणी करून वेगवेगळे विभाग निर्माण करण्यात आले आहेत.

निष्कर्ष : बँकांना निर्णय घेण्याचे व नियंत्रण ठेवण्याचे तसेच निर्णयाची अंमलबजावणी करण्याचे कामे करावी लागतात. त्यासाठीच बँकांच्या कामाची विभागणी निर्णय आणि नियंत्रणात्मक कामे व अंमलबजावणीची कामे अशा दोन गटात केली जाते. त्यानुसार वेगवेगळ्या पातळ्यांवर निर्णय घेणारे विभाग व अंमलबजावणी करणारे विभाग निर्माण केले जातात. त्या विभागांवर वेगवेगळ्या कामांची जबाबदारी सोपविली जाते. प्रत्येक विभागासाठी प्रमुख नेमला जातो. त्याच्यावर त्या विभागाच्या कामाची जबाबदारी सोपविली जाते. प्रत्येक विभागाचा विभाग प्रमुख हा मुख्य कार्यकारी अधिकाऱ्याला म्हणजेच संचालक मंडळाला जबाबदार असतो. थोडक्यात या अभ्यासातून बँकेला विविध प्रकारची करावी लागणारी कामे व त्यासाठी निर्माण केलेले विभाग आणि कार्यपध्दती समजण्यास मदत झाली. म्हणून हा अभ्यास सर्वसामान्य लोक व संशोधन करणारांना उपयुक्त ठरू शकेल.

संदर्भ

1. Gorden E., Natrajan K(2001), *Banking Theory, Law and Practice*. Bombay : Himalaya Publishing House.
2. Shrivastav R.M.(1989), *Management of Indian Financial Institutions*. Bombay : Himalaya Publishing House.
3. Sayers R.S.(1967), *Modern Banking*. Oxford University Press.
4. मानकर, डांगे (२०००), *प्रगत बँकींग*. कोल्हापूर : फडके प्रकाशन.
5. बापट वि.वि., *बँक व्यवहार कोष*.
6. *Banking Regulation Act, 1949*.
7. *बँक अधिकाऱ्यांच्या अनौपचारिक चर्चेतून मिळालेली माहिती*.