



# भारत में शहरी सहकारी बैंकों के प्रदर्शन का अध्ययन

राम लखन, रवि मिश्रा, प्रतीक कुमार

शोधार्थी (अर्थशास्त्र), गोस्वामी तुलसीदास राजकीय स्नातकोत्तर महाविद्यालय कवी, चित्रकूट उत्तर प्रदेश।

(Corresponding Author: [potteras9125@gmail.com](mailto:potteras9125@gmail.com))

<https://doi.org/10.5281/zenodo.21626243>

## सारांश

शहरी सहकारी बैंक (यूसीबी) मुख्यतया प्राथमिक सहकारी बैंकिंग संस्थाओं के रूप में शहरी एवं अर्धशहरी क्षेत्रों में कार्यरत हैं। वर्ष 1996 तक उन्हें केवल गैर कृषि क्षेत्रों में ऋण प्रदान करने की अनुमति थी, जो शहरी एवं अर्धशहरी क्षेत्रों में चिन्हित समुदायों के विकास एवं बैंकिंग सुविधाएं प्रदान करने हेतु विकसित थे, लेकिन अब ऐसा नहीं है। ये बैंक जहाँ किसी विशेष समुदाय या व्यवसाय से जुड़े समूहों के विकास हेतु सक्रिय हैं, वहीं विश्वस्तरीय बैंकिंग के क्षेत्र में अपनी पहचान बनाने के अथक प्रयास भी कर रहे हैं। अब ये केवल लघु व्यवसाय क्षेत्र में बैंकिंग सुविधा प्रदान नहीं करते, अपितु विशेष तकनीकी सुविधाओं द्वारा सभी वर्ग के ग्राहकों को बैंकिंग सुविधाएं प्रदान कर रहे हैं। परिणामस्वरूप इनका कार्यक्षेत्र बढ़ा है, लेकिन समय के साथ इनकी संख्या में कमी परिलक्षित हुई है। पूँजी की अपर्याप्तता, शासन-संबंधी कमजोरियाँ और तकनीकी विषमता जैसी बाधाएँ इनकी स्थिरता पर प्रभाव डालती हैं, परंतु डिजिटल बैंकिंग का प्रसार, सदस्यता आधार में विविधता और नियामकीय समर्थन यूसीबी को भविष्य के लिए अधिक सक्षम बनाने की दिशा में महत्वपूर्ण अवसर भी प्रदान करता है। इसलिए प्रस्तुत अध्ययन पिछले एक दशक में भारत के शहरी सहकारी बैंकों की वित्तीय गति, संरचनात्मक परिवर्तनों और उभरते अवसरों का विश्लेषण प्रस्तुत करता है। अतः प्रस्तुत शोध पत्र में भारत के शहरी सहकारी बैंकों के वर्ष 2015 से 2025 तक के प्रदर्शन का अध्ययन करने का प्रयास किया गया है।

|               |                                                                                  |                         |                          |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| आलेख<br>सूचना | प्राप्त: 24 जनवरी, 2026                                                          | स्वीकृत: 27 फरवरी, 2026 | प्रकाशित: 31 मार्च, 2026 |
|               | सारणी: 01                                                                        | चित्र एवं ग्राफ: 00     | स्रोत एवं संदर्भ: 29     |
|               | मुख्य शब्द: सहकारिता, यूसीबी, एनपीए, बैंकिंग, सहकारी संस्थाएं, जोखिम, शहरी बैंक। |                         |                          |

**1. परिचय एवं पृष्ठभूमि:** शहरी सहकारी बैंकों का इतिहास 19वीं सदी के अंत से प्रारंभ होता है, जब भारत में ब्रिटेन एवं जर्मनी में सहकारी आंदोलनों से प्रभावित होकर कुछ समुदायों ने एकत्रित होकर प्राथमिक समितियों का गठन किया सहकारिता का सिद्धान्त मूलतः आपसी सहयोग, जनतांत्रिक विधि व्यवस्था एवं निर्णयात्मक कार्य प्रणाली के साथ-साथ समभाव सहित खुले रूप से प्रतिनिधित्व एवं योगदान देने की स्वतंत्रता पर आधारित है। सभी सहकारी संस्थाओं का निर्माण इन्हीं सिद्धान्तों के अनुरूप होता है। प्राथमिक सहकारी समितियाँ विभिन्न प्रोप्राइटी फॉर्मों, पार्टनरशिप फॉर्मों एवं मिश्रित पूँजी कम्पनियों से भिन्न हैं, क्योंकि सहकारिता का संगठनात्मक ढांचा सामूहिक सहभागिता एवं सामूहिक विकास के सिद्धान्तों पर निर्भर करता है। भारत में प्रथम सहकारी समिति, जो पारस्परिक सहायता प्रदान करने के लिए गठित हुई थी, "अन्योन्या सहकारी मंडल" के नाम से प्रचलित हुई। इसका गठन बड़ौदा राज्य में 1889 में विठ्ठल लक्ष्मण के नेतृत्व में हुआ था। शहरी सहकारी साख समितियाँ शहरों में छोटे-छोटे समुदायों के रूप में विकसित हुईं, जिनका उद्देश्य मुख्यतया लघु बचत राशियों को एकत्रित कर उपभोक्ता ऋण प्रदान करना था। ये धीरे-धीरे मध्य आय वाले वर्गों से बढ़कर अल्प आय वाले समुदायों में बचत करने हेतु प्रोत्साहित करने के अलावा सामूहिक रूप से उद्योग गठित करने में सहभागी बनीं। ये शहरी सहकारी समितियाँ आज शहरी सहकारी बैंकों के रूप में उभर कर आयी हैं और शहरी क्षेत्रों में ग्रामीण क्षेत्रों द्वारा प्रतिस्थापित अल्प एवं मध्य आय वाले समुदायों को उनकी आवश्यकताओं के आधार पर बैंकिंग सुविधाएं प्रदान कर रही हैं। आज शहरी सहकारी बैंकों का पंजीकरण सहकारी समिति एक्ट के अन्तर्गत होता है जो बैंकिंग विनियमन अधिनियम 1949 एवं बैंकिंग (सहकारी समिति) अधिनियम 1965 द्वारा परिचालित होते हैं। शहरी क्षेत्रों में ये बैंक स्वनियोजन, लघु उद्योगों, गृह-निर्माण एवं उपभोग हेतु वैयक्तिक ऋण प्रदान करते हैं।

**2. साहित्य की समीक्षा:** भारत में शहरी सहकारी बैंकों (यूसीबी) पर उपलब्ध साहित्य पिछले पाँच दशकों में निरंतर विकसित हुआ है, जिसमें शोधकर्ताओं ने इनके ऐतिहासिक विकास, वित्तीय प्रदर्शन, संगठनात्मक संरचना, नियामक ढाँचा, चुनौतियाँ और सुधारों को विभिन्न दृष्टिकोणों से व्याख्यायित किया है। यूसीबी पर साहित्य का एक बड़ा हिस्सा यह दर्शाता है कि सहकारी बैंकिंग मॉडल भारतीय शहरी अर्थव्यवस्था में उन वर्गों को वित्तीय पहुँच देता है जिन्हें मुख्यधारा की बैंकिंग अक्सर अपर्याप्त रूप से सेवा प्रदान करती है। किंतु समय के साथ अनेक शोध यह भी उजागर करते हैं कि इस सेक्टर में संरचनात्मक कमियाँ, प्रशासनिक अक्षमताएँ और नियामक जटिलताएँ निरंतर बनी हुई हैं। भारतीय सहकारी बैंकिंग के प्रारंभिक साहित्य में यूसीबी को मुख्यतः “समुदाय-आधारित वित्तीय संस्थान” की संकल्पना के अंतर्गत देखा गया है। प्रारंभिक शोध यह बताते हैं कि सहकारिता सिद्धांतों पर आधारित ये बैंक व्यक्तिगत लाभ के बजाय सामुदायिक आर्थिक सशक्तिकरण पर केंद्रित थे। परन्तु 1990 के बाद के आर्थिक उदारीकरण ने यूसीबी के लिए प्रतिस्पर्धा की नई परिस्थितियाँ पैदा कीं, जिन पर साहित्य में काफी चर्चा मिलती है। कई अध्ययनों का मत है कि उदारीकृत वित्तीय बाजार के दौर में यूसीबी के पास न तो पर्याप्त पूँजी थी और न ही आधुनिक बैंकिंग सेवाओं का ढाँचा, जिसके कारण धीरे-धीरे उनका बाजार हिस्सा कम होने लगा।

वित्तीय प्रदर्शन पर साहित्य दर्शाता है कि यूसीबी की वित्तीय स्थिति समय के साथ असंगत रही है। कई विद्वानों ने जमा, ऋण वितरण, शुद्ध लाभ और एनपीए जैसे प्रमुख संकेतकों का विश्लेषण किया है। कुमार और भट्ट (2025) के अध्ययन में यह स्पष्ट हुआ है कि यूसीबी का प्रदर्शन अन्य अनुसूचित वाणिज्यिक बैंकों की तुलना में काफी भिन्न रहा है। शोध में पाया गया कि पूँजी पर्याप्तता, जोखिम प्रबंधन क्षमता और प्रशासनिक दक्षता जैसे कारकों का सीधा संबंध इनके वित्तीय परिणाम से है। अध्ययन का एक निष्कर्ष यह है कि छोटे और मध्यम आकार के सहकारी बैंकों को बाजार में बढ़ते प्रतिस्पर्धी दबाव के अनुरूप अपनी रणनीतियों में परिवर्तन करना आवश्यक है। शासन प्रथाएँ और नैतिकता पर साहित्य का विस्तार भी काफी गहरा है। चतुर्वेदी और पुराणिक (2024) ने अपने अध्ययन में यूसीबी में नैतिक बैंकिंग आचरण, भ्रष्टाचार और धोखाधड़ी संबंधी मुद्दों की पड़ताल की है। उनका मत है कि यूसीबी का सामाजिक उद्देश्य उन्हें नैतिक आचरण का उदाहरण बनाना चाहिए, परन्तु व्यवहार में शासन की कमियों के कारण कई यूसीबी गंभीर परिचालन जोखिम का सामना करती हैं। अध्ययन में यह भी निष्कर्ष निकाला गया कि धोखाधड़ी रोकथाम तंत्र अपर्याप्त हैं और पारदर्शिता सुनिश्चित करने के लिए उन्नत तंत्र की आवश्यकता है।

कुछ साहित्य इस बात पर केंद्रित है कि नियमन और पर्यवेक्षण यूसीबी के भविष्य निर्धारण में सबसे महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। ऐतिहासिक शोध से पता चलता है कि यूसीबी सेक्टर लंबे समय तक “दोहरा विनियमन” के तहत संचालित हुआ, जहाँ एक ओर आरबीआई पर्यवेक्षी शक्ति रखता था और दूसरी ओर राज्य सहकारिता विभाग प्रशासनिक अधिकार रखते थे। अनेक विद्वानों का मत है कि यह दोहरा ढाँचा जवाबदेही के स्पष्ट निर्धारण को बाधित करता रहा। इसके कारण न केवल पर्यवेक्षी अंतराल बने रहे, बल्कि शासन की विफलताएँ भी समय-समय पर सामने आईं। प्रसिद्ध समिति रिपोर्टें जैसे व्यास समिति, माधव राव समिति, आर. गांधी समिति आदि ने इस मुद्दे की ओर संकेत किया है, जिन्हें विभिन्न शोधों में उद्धृत किया गया है।

साहित्य यह भी बताता है कि 2010 के बाद आरबीआई ने यूसीबी के लिए निगरानी प्रणाली को अधिक तर्कसंगत और कठोर बनाया। स्तर-आधारित नियामक ढाँचा, पूँजी पर्याप्तता मानदंड और जोखिम आधारित पर्यवेक्षण जैसे सुधारों ने इस क्षेत्र को अधिक उत्तरदायी बनाया है। यूसीबी पर नवीनतम साहित्य यह मानता है कि ये सुधार परिवर्तनकारी क्षमता रखते हैं, परन्तु उनका वास्तविक प्रभाव यूसीबी के आंतरिक प्रबंधन और संसाधनों की गुणवत्ता पर निर्भर करेगा। गोपाकुमारन नायर और सह-लेखकों (2025) ने अनुपालन जागरूकता और कर्मचारी-स्तर की जवाबदेही पर एक विस्तृत अध्ययन प्रस्तुत किया है। अध्ययन बताता है कि अधिकांश यूसीबी में नियमों का औपचारिक अनुपालन तो होता है, परन्तु कर्मचारियों की भूमिका अक्सर “प्रक्रियात्मक अनुपालन” तक सीमित रहती है। अनुपालन को यदि एक नैतिक और संगठनात्मक मूल्य के रूप में नहीं अपनाया जाता, तो शासन सुधार स्थायी नहीं हो सकते। इस प्रकार के अध्ययनों से यह स्पष्ट हो जाता है कि नियम तभी प्रभावी बनते हैं जब संस्थान उन्हें केवल कानून के भय से नहीं, बल्कि आंतरिक प्रतिबद्धता के साथ अपनाते हैं।

साहित्य का एक महत्वपूर्ण हिस्सा तकनीकी अपनाना और डिजिटल परिवर्तन पर केंद्रित है। कई सामयिकी रिपोर्टें और शोध पत्रों में यह रेखांकित है कि यूसीबी की तकनीकी तत्परता काफी कम रही है। डिजिटल बैंकिंग, साइबर सुरक्षा और फिनटेक प्रतिस्पर्धा जैसे क्षेत्रों में यूसीबी पिछड़ती दिखाई देती हैं। शोध यह भी बताता है कि तकनीक में निवेश की कमी, कुशल एचआर की अनुपलब्धता तथा बढ़ते साइबर खतरे इस सेक्टर के लिए गंभीर चुनौती बन चुके हैं। इन शोधों का निष्कर्ष है कि यूसीबी यदि डिजिटल बैंकिंग पारिस्थितिकी तंत्र में टिके रहना चाहती हैं, तो उन्हें मजबूत आईटी ढाँचा विकसित करना होगा। कई अध्ययनों का तर्क है कि वाणिज्यिक बैंक की तुलना में यूसीबी स्थानीय अर्थव्यवस्था से अधिक जुड़ी होती हैं, जिसके कारण क्रेडिट वितरण में उनका योगदान विशेष रूप से मूल्यवान

है। इसी आधार पर कई विद्वान यह मानते हैं कि यूसीबी का भविष्य उनके समुदाय आधारित मॉडल को मजबूत करने पर निर्भर है।

नए साहित्य में यूसीबी के संरचनात्मक कमजोरियों पर काफी ध्यान दिया गया है। कई शोधों में यह पाया गया है कि छोटे आकार, सीमित पूँजी, उच्च एनपीए अनुपात और जोखिम विविधीकरण की कमी जैसे कारक यूसीबी के लिए दीर्घकालिक वहनीयता खतरे में डालते हैं। कई केस स्टडी जैसे पीएमसी बैंक संकट, रुपी बैंक का पतन आदि शोधकर्ताओं द्वारा शासन से संबंधित विफलताओं के उदाहरण के रूप में प्रस्तुत किए गए हैं। इसके आधार पर साहित्य यह संकेत देता है कि यदि पर्यवेक्षण और आंतरिक नियंत्रण मजबूत नहीं होंगे, तो यूसीबी की विश्वसनीयता पर पुनः संकट आ सकता है। कई साहित्य यह भी बताते हैं कि यूसीबी में विलय और पुनर्गठन एक व्यावहारिक समाधान के रूप में उभर कर सामने आए हैं। आरबीआई द्वारा कई कमजोर यूसीबी के विलय को मंजूरी देना या पर्यवेक्षी कार्रवाई लेना यह दर्शाता है कि सेक्टर को मजबूत बनाने के लिए समेकन की आवश्यकता है। कई विद्वानों ने इस कदम को आवश्यक माना है, जबकि कुछ शोध यह भी चेतावनी देते हैं कि समेकन केवल संरचनात्मक सुधारों की कमी छिपाने का साधन नहीं होना चाहिए।

अंततः साहित्य का समग्र संदेश यह है कि शहरी सहकारी बैंक न तो पूरी तरह कमजोर संस्थान हैं और न ही अप्रासंगिक, बल्कि वे ऐसे संगठन हैं जो अपने समुदायों में अद्वितीय भूमिका निभाते हैं, परंतु उनकी क्षमता तभी उभर सकती है जब शासन, पूँजीगत मजबूती, डिजिटल तत्परता और पर्यवेक्षी ढाँचे को अधिक सुदृढ़ किया जाए। विभिन्न शोध यह भी सुझाव देते हैं कि यूसीबी को भविष्य के बैंकिंग परिदृश्य में प्रतिस्पर्धा करने के लिए अधिक पेशेवर प्रबंधन, जोखिम-आधारित सोच और ग्राहक-केंद्रित नवाचार अपनाने होंगे। इस प्रकार, उपलब्ध साहित्य स्पष्ट करता है कि यूसीबी पर शोध केवल उनकी समस्याओं पर केंद्रित नहीं है, बल्कि यह उनके संभावित विकास मार्ग, सुधारों की दिशा और भविष्य की बैंकिंग प्रणाली में उनकी प्रासंगिकता पर भी गहन चर्चा करता है। यह साहित्य समीक्षा इस बात का आधार तैयार करती है कि आगामी शोध में किन अंतराल को भरने की आवश्यकता है और कौन-से प्रश्न अभी भी व्यापक अध्ययन की प्रतीक्षा कर रहे हैं।

**3. अनुसंधान पद्धति:** वर्तमान अध्ययन पूर्णतः द्वितीयक आँकड़ों पर आधारित एक वर्णनात्मक एवं विश्लेषणात्मक शोध है, जिसका मुख्य उद्देश्य 2015 से 2025 के दशक में भारत के शहरी सहकारी बैंकों के विकास, प्रदर्शन, संरचनात्मक परिवर्तनों और चुनौतियों का व्यवस्थित आकलन करना है। यूसीबी से संबंधित आँकड़े मुख्यतः सरकारी एवं नियामक निकायों द्वारा नियमित रूप से प्रकाशित किए जाते हैं, इसलिए इस विषय के लिए द्वितीयक डेटा सर्वाधिक उपयुक्त, विश्वसनीय और तुलनीय स्रोत प्रदान करता है।

अध्ययन में प्रयुक्त आँकड़े अधिकृत और प्रामाणिक स्रोतों से संकलित किए गए हैं। उदाहरण के लिए, आरबीआई की भारत में बैंकिंग के रुझान और प्रगति, बुनियादी सांख्यिकीय रिटर्न, यूसीबी सांख्यिकीय सारणियाँ, नियामकीय सर्कुलर और पर्यवेक्षण रिपोर्टें, शहरी सहकारी बैंकों का राष्ट्रीय संघ (एनएएफसीयूबी) की वार्षिक रिपोर्टें, भारत सरकार के सहकारिता विभाग द्वारा प्रकाशित सांख्यिकीय विवरण, यूसीबी पर आधारित समीक्षित शोध-पत्र, कार्यपत्र, नीति दस्तावेज और मान्यता प्राप्त संस्थानों के अध्ययन, विभिन्न चयनित वर्षों की यूसीबी की वार्षिक रिपोर्टें आदि। इन स्रोतों का चयन आँकड़ों की प्रामाणिकता, उपलब्धता, निरंतरता और शोध प्रयोजन से प्रासंगिकता के आधार पर किया गया है।

**3.1. अध्ययन की अवधि:** प्रस्तुत शोध में 2015 से 2025 तक के 10 वर्षों को विश्लेषण अवधि के रूप में निर्धारित किया गया है। यह अवधि इसलिए चुनी गई है क्योंकि इसे यूसीबी क्षेत्र के लिए संक्रमण और पुनर्गठन का दशक माना जाता है, जिसमें संरचनात्मक सुधार, जोखिम-प्रबंधन, पर्यवेक्षणीय कड़ाई, डिजिटल अपनापन और समेकन जैसे महत्वपूर्ण परिवर्तन हुए हैं।

**3.2. अध्ययन की प्रकृति:** अध्ययन की प्रकृति दोहरे वर्णनात्मक और विश्लेषणात्मक स्वरूप की है। वर्णनात्मक जैसे यूसीबी क्षेत्र की संरचना, ऐतिहासिक पृष्ठभूमि, नीतिगत परिवर्तनों और संस्थागत ढाँचे का विवरण आदि। जबकि विश्लेषणात्मक जैसे सांख्यिकीय प्रवृत्तियों के आधार पर प्रदर्शन का मूल्यांकन आदि। मुख्य विश्लेषण संख्यात्मक परिवर्तन, जमा, ऋण, कुल संपत्ति, एनपीए की प्रवृत्ति जैसे संकेतकों पर केंद्रित है।

**3.3. अध्ययन की सीमाएँ:** यह अध्ययन पूर्णतः द्वितीयक डेटा पर आधारित है। अतः निष्कर्ष आँकड़ों की उपलब्धता और सटीकता पर निर्भर हैं। कुछ वर्षों में यूसीबी के लिए प्रकाशित आँकड़ों में असंगतता या अंतराल संभव है। शोध केवल चयनित 10 वर्षों तक सीमित है; इससे बाहर के दीर्घकालिक परिवर्तन शामिल नहीं हैं।

**4. यूसीबी के प्रदर्शन का विश्लेषण:** भारत की सहकारी बैंकिंग प्रणाली आज भी देश के वित्तीय तंत्र का एक महत्वपूर्ण और अभिन्न अंग है। ग्रामीण अर्थव्यवस्था में जहां कृषि सहकारी संस्थाएं दशकों से औपचारिक ऋण का

प्रमुख स्रोत रही हैं, वहीं शहरी क्षेत्रों में शहरी सहकारी बैंक (यूसीबी) ने निम्न एवं मध्यम आय वर्ग, सूक्ष्म उद्यमियों और स्थानीय व्यापारियों को बैंकिंग सेवाओं से जोड़ने में विशिष्ट भूमिका निभाई है। यूसीबी की संरचना सहकारी सिद्धांतों जैसे सदस्य-स्वामित्व, लोकतांत्रिक प्रबंधन और सामूहिक लाभ आदि पर आधारित है, जो इन्हें पारंपरिक वाणिज्यिक बैंकों से अलग और अधिक सामुदायिक बनाता है।

पिछले एक दशक (वर्ष 2015 से 2025) के दौरान भारत की बैंकिंग प्रणाली में व्यापक परिवर्तन और तकनीकी नवाचार देखने को मिले हैं। डिजिटल भुगतान, फिनटेक मॉडल, जोखिम प्रबंधन के नए मानदंड और आरबीआई द्वारा कड़े नियामकीय सुधारों ने बैंकिंग संचालन के स्वरूप को बदल दिया है। इन परिवर्तनों का प्रत्यक्ष प्रभाव यूसीबी पर भी पड़ा, जिन्हें अपनी पारंपरिक कार्यप्रणालियों को आधुनिक बैंकिंग आवश्यकताओं के अनुरूप ढालना पड़ा है। इस दशक में यूसीबी के लिए सबसे बड़ा प्रश्न यह रहा कि वे प्रतिस्पर्धात्मक बैंकिंग वातावरण में अपनी प्रासंगिकता कैसे बनाए रखें?

आरबीआई द्वारा इस दौरान कई महत्वपूर्ण नीतिगत हस्तक्षेप किए गए, जैसे सुदृढीकरण और समेकन नीति, उन्नत पर्यवेक्षण ढांचा, पूंजी पर्याप्तता मानदंडों का सख्त अनुपालन, जोखिम ऑडिट, साइबर सुरक्षा ढांचे का विकास आदि। इन सुधारों ने यूसीबी क्षेत्र को अधिक स्थिर, पारदर्शी और विनियमित बनाने में योगदान दिया। हालाँकि, इन सुधारों के साथ कई छोटे और वित्तीय रूप से कमजोर यूसीबी के लिए अनुपालन क्षमता एक चुनौती बनकर उभरी, जिसके कारण विलय, लाइसेंस रद्दीकरण या परिचालन सीमाएं बढ़ी हैं। फिर भी, यह दशक पूर्णतः नकारात्मक नहीं रहा है। आंकड़े बताते हैं कि यूसीबी की संचयी जमा, अग्रिम, और कुल परिसंपत्ति में निरंतर वृद्धि हुई है, यानी बैंकों की संख्या घट सकती है, परन्तु क्षेत्र का आर्थिक आकार और दायरा बढ़ता रहा है। इससे संकेत मिलता है कि अनुभवहीन या कमजोर संस्थाएं धीरे-धीरे बाहर हो रही हैं और सुदृढ संस्थाएं आगे बढ़कर बैंकिंग क्षेत्र की स्थिति को मजबूत कर रही हैं। टियर-I और टियर-II श्रेणी के बड़े यूसीबी ने पूंजी गठन, टेक्नोलॉजी अपनाने और जोखिम प्रबंधन में अपेक्षाकृत बेहतर प्रदर्शन किया है, जबकि छोटे यूसीबी अभी भी कार्यकुशलता, डिजिटलीकरण और मानव संसाधन विकास के मोर्चे पर संघर्षरत हैं।

**सारणी-1: शहरी सहकारी बैंकों के प्रदर्शन का विवरण**

| वर्ष | कुल यूसीबी | जमा<br>(लाख करोड़ रु.) | ऋण<br>(लाख करोड़ रु.) | परिसंपत्तियाँ<br>(लाख करोड़ रु.) | सकल एनपीए<br>(प्रतिशत) |
|------|------------|------------------------|-----------------------|----------------------------------|------------------------|
| 2015 | 1579       | 3.53                   | 2.24                  | 4.68                             | 6.02                   |
| 2016 | 1574       | 3.92                   | 2.45                  | 5.03                             | 6.10                   |
| 2017 | 1562       | 4.43                   | 2.61                  | 4.70                             | 7.10                   |
| 2018 | 1551       | 4.56                   | 2.81                  | 5.00                             | 7.20                   |
| 2019 | 1544       | 4.84                   | 3.01                  | 5.30                             | 7.30                   |
| 2020 | 1539       | 5.01                   | 3.06                  | 6.15                             | 9.90                   |
| 2021 | 1534       | 5.26                   | 3.12                  | 6.20                             | 12.1                   |
| 2022 | 1514       | 5.31                   | 3.15                  | 6.30                             | 9.70                   |
| 2023 | 1502       | 5.33                   | 3.29                  | 6.80                             | 8.80                   |
| 2024 | 1472       | 5.55                   | 3.47                  | 7.07                             | 7.30                   |
| 2025 | 1457       | 5.84                   | 3.70                  | 7.38                             | 6.20                   |

स्रोत: भारतीय रिज़र्व बैंक एवं अन्य।

यूसीबी के महत्व को केवल संख्यात्मक वृद्धि से नहीं मापा जा सकता। ये बैंक शहरी मध्यमवर्ग, लघु एवं सूक्ष्म उद्यमों (एमएसएमई), महिला उद्यमियों, दैनिक कारोबारियों तथा स्व-रोज़गार समुदाय को ऋण की पहुंच प्रदान करते हैं। ऐसे समूह, जो कई बार वाणिज्यिक बैंकों की कठोर ऋण नीतियों के दायरे में नहीं आते, उन्हें यूसीबी अपेक्षाकृत सरल प्रक्रियाओं और स्थानीय समझ के साथ वित्तीय सहायता उपलब्ध कराते हैं। इस तरह, यूसीबी शहरी अर्थव्यवस्था के जीवंत और अनौपचारिक क्षेत्रों को औपचारिक वित्तीय ढांचे से जोड़ने का कार्य करते हैं और यह भूमिका पिछले दशक में अधिक प्रासंगिक हुई है। हालांकि, बैंकिंग क्षेत्र में चुनौतियां अभी भी व्यापक हैं। उदाहरण के लिए, एनपीए प्रबंधन, साइबर जोखिम, पूंजीकरण की सीमाएं, शासन ढांचे की कमजोरियाँ, डिजिटल प्रतिस्पर्धा आदि। लेकिन नीतिगत सुधारों, तकनीकी निवेश और प्रबंधकीय क्षमता को बढ़ाने के प्रयासों ने यूसीबी क्षेत्र के लिए एक नई दिशा भी प्रस्तुत की है। मौजूदा दौर यूसीबी के लिए एक संक्रमण बिंदु है, जहाँ इन्हें सहकारी मूल्यों और आधुनिक बैंकिंग प्रथाओं का संयोजन स्थापित करना पड़ रहा है।



वर्ष 2015 से 2025 का दशक भारत के शहरी सहकारी बैंकिंग क्षेत्र के लिए संक्रमण, पुनर्गठन और चुनिंदा मजबूती का समय रहा है। आँकड़ों से स्पष्ट है कि यह क्षेत्र एक समान रफ्तार से न तो बढ़ा, न ही पीछे हटा है। बल्कि यह सहकारी बैंकों की संरचना, संचालन, वित्तीय प्रदर्शन पर नियामकीय हस्तक्षेप, बाजार-संरचना और आंतरिक गवर्नेंस की गुणवत्ता जैसी प्रवृत्तियों को सामने लाता है। सारणी-1 में शहरी सहकारी बैंकों के प्रदर्शन को दर्शाया गया है। सारणी से स्पष्ट है कि वर्ष 2015 में यूसीबी की कुल संख्या 1579 थी, जो घटकर वर्ष 2025 में 1457 रह गई। यह एक निर्णायक संरचनात्मक बदलाव की ओर संकेत करता है। सामान्य स्थिति में किसी बैंकिंग क्षेत्र से इतनी बड़ी संख्या का गायब होना संकट का संकेत माना जाता है, लेकिन यूसीबी के मामले में यह परिघटना शोधन प्रक्रिया की तरह दिखाई देती है। जिन बैंकों की पूंजी पर्याप्तता स्थिति कमजोर थी, जिनका प्रबंधन शिथिल था या जो नियामकीय मानकों को पूरा नहीं कर पा रहे थे, वे समय के साथ या तो विलय हुए या फिर कार्यमुक्त हुए हैं। इसका सकारात्मक पक्ष यह रहा कि बचे हुए यूसीबी अपेक्षाकृत बेहतर वित्तीय अनुशासन और नियंत्रण की ओर उन्मुख हुए हैं। जबकि नकारात्मक पक्ष यह रहा कि शहरी क्षेत्रों में छोटे सहकारी बैंकों का स्थानीय पहुँच तंत्र कुछ स्थानों पर सीमित हुआ है।

यूसीबी के प्रदर्शन का दूसरा संकेतक जमाओं में वृद्धि है। वर्ष 2015 में 3.53 लाख करोड़ रुपए से बढ़कर 2025 में 5.84 लाख करोड़ रुपए पहुँचना इस बात का प्रमाण है कि सहकारी बैंकों के प्रति जनता का विश्वास स्थिर बना हुआ है। यह इसलिए भी उल्लेखनीय है क्योंकि इसी अवधि में व्यावसायिक बैंकों की डिजिटल शाखाएँ और भुगतान तंत्र तेजी से बढ़े हैं। इसके बावजूद, यूसीबी ने अपनी सामुदायिक पकड़ और स्थानीय संबंधों के आधार पर जमा आकर्षित करना जारी रखा है। जमा वृद्धि यह भी दर्शाती है कि यूसीबी अब भी उन उपभोक्ताओं का आधार बनाए हुए हैं जो व्यक्तिगत संपर्क, सुलभता और स्थानीय बैंकिंग सेवाओं को अधिक प्राथमिकता देते हैं।

यूसीबी के प्रदर्शन का तीसरा संकेतक ऋण वितरण है, जिसने शोध दशक में सबसे धीमी रफ्तार दर्ज की है। इनके द्वारा वर्ष 2015 में 2.24 लाख करोड़ रुपए के ऋण वितरित किए गए, जो मामूली बढ़कर वर्ष 2025 में 3.70 लाख करोड़ रुपए तक ही पहुँचे हैं। इसकी तुलना जमा वृद्धि से करें, तो स्पष्ट दिखता है कि सहकारी बैंकों ने ऋण विस्तार से अधिक सुरक्षा और जोखिम-नियंत्रण को प्राथमिकता दी है। यह प्रवृत्ति एक प्रकार से यूसीबी की जोखिम उठाने की कमजोर क्षमता को उजागर करती है। वर्ष 2010 के बाद कई यूसीबी में धोखाधड़ी और प्रबंधन-स्तर की विफलताएँ उजागर हुईं, जिसके चलते आरबीआई ने ऋण प्रक्रिया को सख्त किया और बैंकों ने सतर्क रुख अपनाया है। इसका परिणाम यह हुआ कि जमा तो बढ़ती रही, लेकिन ऋण वृद्धि थम सी गई। यह स्थिति क्षेत्र की वित्तीय मध्यस्थता की क्षमता पर प्रश्नचिह्न भी लगाती है, क्योंकि बैंकिंग का मूल उद्देश्य जमा को उत्पादक ऋण के रूप में रूपांतरित करना ही है।

यूसीबी के प्रदर्शन का चौथा प्रमुख संकेतक परिसंपत्तियों की वृद्धि है। वर्ष 2015 में यूसीबी की परिसंपत्तियाँ 4.68 लाख करोड़ रुपए से बढ़कर 2025 में 7.38 लाख करोड़ रुपए होना पहली नज़र में शानदार प्रदर्शन लगता है। लेकिन इस वृद्धि की संरचना बताती है कि ऋण विस्तार धीमा रहा है, जबकि परिसंपत्तियों की वृद्धि मुख्य रूप से सुरक्षित निवेशों, सरकारी प्रतिभूतियों और वैधानिक तरलता अनुपात के तहत रखी गई होल्डिंग्स से आई है। इसका अर्थ है कि परिसंपत्तियों का विस्तार वास्तविक आर्थिक गतिविधियों के विस्तार से नहीं जुड़ा है, बल्कि यह निवेश प्रधान और सुरक्षित पोर्टफोलियो के बढ़ने का परिणाम है। यह प्रवृत्ति स्थिरता तो देती है, लेकिन विकास की गति को सीमित करती है।

यूसीबी के प्रदर्शन का अंतिम संकेतक एनपीए है, जिसमें मामूली सुधार देखा गया। वर्ष 2015 में 6.02 प्रतिशत से 2021 में कोरोना काल के कारण 12.10 प्रतिशत तक एनपीए बढ़ा, जो संकेत देता है कि इस अवधि में ऋण गुणवत्ता पर तनाव था। लेकिन 2025 तक सकल एनपीए 6.20 प्रतिशत पर आ गया, जो धीमे सुधार का संकेत है। हालांकि, यह सुधार उतना मजबूत नहीं है कि इसे स्थायी उपलब्धि कहा जा सके। इसकी मुख्य वजहें ऋण निगरानी प्रणाली की तकनीकी कमजोरी, पुनर्प्राप्ति प्रक्रियाओं की धीमी रफ्तार और कई सहकारी बैंकों में अब भी मौजूद शासन-संबंधी कमजोरियाँ हैं। फिर भी यह प्रवृत्ति एक आशा पैदा करती है कि यदि नियामकीय सुधार और जोखिम प्रबंधन में सुधार जारी रहे, तो एनपीए स्तर भविष्य में कम हो सकता है।

सारणीबद्ध संकेतकों से स्पष्ट है कि वर्ष 2015 से 2025 का दशक यूसीबी के लिए "कम संख्या लेकिन अधिक नियंत्रण, जमा वृद्धि लेकिन सीमित ऋण विस्तार, और विस्तारित परिसंपत्तियाँ लेकिन औसत गुणवत्ता" जैसी मिश्रित प्रवृत्तियों का दशक रहा है। यह क्षेत्र न तो पूरी तरह संकट में था और न ही तीव्र विकास में; बल्कि यह अपनी संरचनात्मक कमियों को पहचानने और धीरे-धीरे उन्हें सुधारने का रहा है। ऐसे में, यदि सहकारी बैंक डिजिटल तकनीक, सुदृढ़ प्रबंधन, जोखिम-आधारित ऋण नीति और शासन-सुधार को अपनाते हैं, तो यह क्षेत्र आने वाले वर्षों में अपने योगदान और प्रदर्शन को मजबूत कर सकता है।

**5. यूसीबी की संरचनात्मक चुनौतियां:** पिछला (2015–25) दशक यूसीबी के लिए उपलब्धियों के साथ-साथ कई संरचनात्मक और परिचालन चुनौतियों का काल भी रहा है। यह चुनौतियां न केवल प्रशासनिक और वित्तीय सीमाओं से उत्पन्न हुईं, बल्कि बदलते बैंकिंग परिवेश ने भी इन्हें और जटिल बनाया है। संक्षेप में, इनमें परिलक्षित प्रमुख चुनौतियां निम्न प्रकार रही हैं:

1. सबसे गंभीर चुनौती शासन और प्रबंधन की संरचनात्मक कमजोरी रही है। सहकारी मॉडल का मूल विचार सामूहिक स्वामित्व पर आधारित है, परंतु व्यवहार में यह मॉडल आंतरिक राजनीति, गुटबाजी और गैर-पेशेवर प्रबंधन की ओर मुड़ गया। कई यूसीबी में निदेशक मंडल की नियुक्ति चुनावी प्रतिस्पर्धा का रूप लेती गई, जिसके आगे वित्तीय अनुशासन, जोखिम-विश्लेषण और प्रबंधन की दक्षता पीछे छूट गई। निर्णय लेने की प्रक्रिया विशेषज्ञता से नहीं, बल्कि स्थानीय सामाजिक-राजनीतिक प्रभावों से निर्देशित होती रही, जिसने ऋण गुणवत्ता, निरीक्षण प्रक्रियाओं और निगरानी व्यवस्था को कमजोर किया।
2. दूसरा, इनका जोखिम प्रबंधन का तंत्र न केवल अपर्याप्त था, बल्कि कई मामलों में लगभग औपचारिक ही रह गया। ऋण मूल्यांकन के आधुनिक मानकों, पूर्व चेतावनी प्रणालियों और ऋण वसूली तंत्र की उपस्थिति सीमित रही। यही कारण है कि दशक के आरंभिक वर्षों में बढ़ता हुआ एनपीए स्तर केवल आर्थिक परिस्थितियों का परिणाम नहीं था, बल्कि यह जोखिम विश्लेषण की कमजोर क्षमता, निगरानी की कमी और ऋण अनुशासन में ढिलाई का संयुक्त प्रभाव था। यूसीबी की बड़ी संख्या में क्रेडिट पोर्टफोलियो पारंपरिक विश्वास-आधारित ऋण मॉडल पर चलते रहे, जो बदलते वित्तीय माहौल में टिक नहीं पाए।
3. पूंजी आधार की अपर्याप्तता भी चुनौती रही है, जिसने पूरे सहकारी बैंकिंग ढांचे को विकास प्रतिबंधित अवस्था में ला खड़ा किया है। प्रतिस्पर्धी बैंकिंग वातावरण, बढ़ते अनुपालन मानक और तकनीक की बढ़ती लागत के बीच यूसीबी के पास पूंजी जुटाने के लिए वही सीमित पारंपरिक साधन उपलब्ध रहे, जिन पर वे दशकों से निर्भर थे। यह पूंजी संरचना उन्हें जोखिम उठाने, तकनीकी उन्नयन और शाखा विस्तार जैसे आवश्यक निवेशों से दूर ले गई। कई यूसीबी के लिए नियामकीय पूंजी-मानक स्वयं एक चुनौती बन गए, जिससे उनकी परिचालन क्षमता भी सीमित हो गई।
4. तकनीकी पिछड़ापन इनकी सबसे निर्णायक संरचनात्मक बाधाओं में से एक था। जब देश तेजी से डिजिटल बैंकिंग, मोबाइल भुगतान और डेटा-आधारित वित्तीय सेवाओं की ओर बढ़ रहा था, यूसीबी का एक बड़ा हिस्सा अब भी परंपरागत कागजी प्रक्रियाओं, सीमित डिजिटल ढांचे और कमजोर साइबर-सुरक्षा प्रणालियों पर निर्भर था। कोर बैंकिंग समाधान (सीबीएस) का सार्वभौमिक अपनाना भी असमान रहा। परिणामस्वरूप, सहकारी बैंक युवा ग्राहकों, छोटे व्यवसायों और डिजिटल लेनदेन-आधारित उपभोक्ताओं से दूरी बनाते गए, जबकि प्रतिस्पर्धात्मक संस्थाएं तेजी से आगे बढ़ती रहीं।
5. नियामकीय बोझ और अनुपालन की जटिलता भी एक गहन चुनौती बनकर उभरी है। आरबीआई द्वारा अपनाई गई जोखिम-आधारित निगरानी, एकीकरण-नीतियां और सख्त पारदर्शिता मानकों ने क्षेत्र की कमजोर संस्थाओं को और अधिक दबाव में डाल दिया। मजबूत यूसीबी इससे लाभान्वित हुईं, लेकिन छोटे और वित्तीय रूप से सीमित बैंकों पर अनुपालन की लागत और तकनीकी अपेक्षाएं बोझ बन गईं। परिणामस्वरूप, कई संस्थाएं विलय या बंदी की स्थिति में पहुंच गईं।
6. इनमें एक संरचनात्मक समस्या संगठनात्मक और भौगोलिक सीमायें भी रही हैं। सीमित कार्यक्षेत्र, स्थानीय सदस्य-आधारित संरचना और परंपरागत व्यापार मॉडल यूसीबी को विस्तार एवं नवाचार की दौड़ में पीछे छोड़ता रहा। जहाँ बड़े बैंक राष्ट्रीय और डिजिटल स्तर पर विस्तारित हो रहे थे, वहीं यूसीबी अपने स्थानीय क्षेत्र से आगे नहीं बढ़ सकीं। इस सीमितता ने उन्हें बाज़ार में उभरते नए अवसरों जैसे सूक्ष्म उद्यम ऋण, डिजिटल भुगतान और डेटा-आधारित वित्तीय उत्पाद आदि से दूर कर दिया है।
7. मानव संसाधन और कौशल विकास का अभाव भी इनकी कार्यप्रणाली में निर्णायक रहा है। बैंकिंग अब जोखिम-विश्लेषण, साइबर-सुरक्षा, डेटा मूल्यांकन और डिजिटल प्रक्रियाओं की विशेषज्ञता पर आधारित है, लेकिन यूसीबी में प्रशिक्षित, तकनीक-सक्षम और पेशेवर मानव संसाधन की उपलब्धता सीमित रही। इससे संचालन की दक्षता, ग्राहक सेवा और जोखिम प्रबंधन तीनों ही प्रभावित हुए।

समग्र रूप से, 2015–2025 का दशकीय प्रदर्शन दर्शाता है कि यूसीबी की चुनौतियां केवल संचालनात्मक नहीं थीं, बल्कि उनकी जड़ें उनके संस्थागत ढांचे में गहराई तक मौजूद थीं। शासन, पूंजी, तकनीक और जोखिम प्रबंधन जैसे स्तंभ मजबूत न होने के कारण यह क्षेत्र अपनी वास्तविक क्षमता का पूरा उपयोग नहीं कर सका। यदि आने वाले वर्षों में इन संरचनात्मक आयामों पर निर्णायक सुधार लागू किए जाते हैं, तभी यूसीबी वित्तीय समावेशन में अपनी महत्वपूर्ण भूमिका को प्रभावी रूप से जारी रख पाएंगी।

**6. शहरी सहकारी बैंकों की प्रमुख उपलब्धियां:** पिछले (2015–2025) दशक में यूसीबी ने सीमित संसाधनों, बढ़ती प्रतिस्पर्धा और कठोर नियामकीय वातावरण के बावजूद कई उल्लेखनीय उपलब्धियां हासिल की हैं। इस अवधि में यूसीबी न केवल बैंकिंग संचालन को स्थिर बनाए रखने में सहायक रही, बल्कि यूसीबी की संस्थागत क्षमता, स्थानीय विश्वसनीयता और सामुदायिक भूमिका को भी मजबूत करती रही हैं।

**6.1. जमा आधार का निरंतर विस्तार:** पूरे दशक में यूसीबी का जमा आधार लगातार बढ़ा है, जो इस बात का संकेत है कि शहरी समुदायों में इन संस्थाओं पर भरोसा बना रहा है। निजी बैंकों और डिजिटल प्लेटफॉर्मों की प्रतिस्पर्धा के बावजूद यूसीबी ने अपनी पहुँच, स्थानीय जुड़ाव और व्यक्तिगत सेवा के दम पर जमाकर्ताओं को आकर्षित किया है।

**6.2. ऋण प्रवाह का स्थिरीकरण और स्थानीय व्यवसायों को समर्थन:** यूसीबी ने छोटे व्यापारियों, सूक्ष्म उद्यमों और सेवा-क्षेत्र से जुड़े उद्यमियों को नियमित ऋण-सहायता प्रदान की है। यह स्थिर ऋण-प्रवाह स्थानीय अर्थव्यवस्था के लिए महत्वपूर्ण था, विशेषकर ऐसे ग्राहकों के लिए जिन्हें बड़े बैंक प्रायः प्राथमिकता नहीं देते हैं।

**6.3. परिसंपत्ति गुणवत्ता में नियंत्रित सुधार:** यद्यपि संरचनात्मक सीमाएं बनी रही हैं, अधिकांश यूसीबी ने सकल एनपीए अनुपात को नियंत्रित स्तर पर रखा। यह उपलब्धि आंतरिक ऑडिट, जोखिम निगरानी तंत्र और नियामकीय अनुपालन में सुधार के कारण संभव हो सकी। सीमित तकनीक और विश्लेषणात्मक संसाधनों के बीच यह एक उल्लेखनीय उपलब्धि है।

**6.4. डिजिटल बैंकिंग और तकनीकी संक्रमण का सुदृढीकरण:** बीते दशक में यूसीबी ने कोर बैंकिंग समाधान, डिजिटल भुगतान प्रणाली और यूपीआई आधारित सेवाओं को अपनाने में महत्वपूर्ण प्रगति की है। यह तकनीकी उन्नयन परिचालन दक्षता बढ़ाने और ग्राहक सेवा को आधुनिक बनाने में निर्णायक साबित हुआ है।

**6.5. शासन-व्यवस्था और नियामकीय सुधारों का सकारात्मक प्रभाव:** आरबीआई द्वारा लागू की गई कठोर शासन-संबंधी मानकों जैसे बोर्ड संरचना, अनुपालन और ऑडिट व्यवस्था आदि ने यूसीबी के संचालन में पारदर्शिता और पेशेवरता को बढ़ाया। उन्नत शासन ढांचा इस क्षेत्र की सबसे स्थायी उपलब्धियों में शामिल है।

**6.6. पूंजी पर्याप्तता का संरक्षण:** पूंजी जुटाने की सीमाओं के बावजूद अधिकांश यूसीबी ने सीआरएआर को अनिवार्य स्तर से ऊपर बनाए रखा है। सदस्यता विस्तार, लाभांश नीति में संयम और आंतरिक संसाधनों के उपयोग ने पूंजी-स्थिरता सुनिश्चित की है।

**6.7. सेवामुखी और समुदाय-केंद्रित बैंकिंग की निरंतरता:** बड़े बैंकों के तकनीक-आधारित विस्तार के बीच यूसीबी ने अपनी पहचान जैसे व्यक्तिगत सेवा, तेज निर्णय, स्थानीय समझ आदि को बरकरार रखा है। यही कारण है कि कई शहरों में ये अब भी विश्वसनीय और सुगम बैंकिंग विकल्प बने हुए हैं।

**7. सुझाव एवं अनुशंसाएं:** यूसीबी की लाभप्रदता और प्रदर्शन को सुधारने के लिए निम्नलिखित सुझावों को अपनाया जा सकता है:

1. यूसीबी की दीर्घकालिक स्थिरता के लिए आवश्यक है कि प्रबंधन स्तर पर पेशेवर क्षमता को प्राथमिकता दी जाए। बोर्ड नियुक्तियों को राजनीतिक प्रभाव से मुक्त कर, दक्षता-आधारित चयन प्रक्रिया लागू करनी चाहिए। विशेषकर बड़े यूसीबी में जोखिम प्रबंधन, ऑडिट और अनुपालन के लिए अलग-अलग स्वतंत्र समितियों का गठन एक अनिवार्य सुधार के रूप में उभरता है।
2. हाल के दशक में एनपीए और संपत्ति की गुणवत्ता से संबंधित चुनौतियों ने स्पष्ट कर दिया है कि पारंपरिक ऋण मूल्यांकन प्रणालियां अपर्याप्त हैं। इसलिए यूसीबी को डेटा-आधारित क्रेडिट स्कोरिंग, पोर्टफोलियो तनाव परीक्षण और पूर्व-चेतावनी प्रणाली अपनाने की दिशा में नियामक प्रोत्साहन दिए जाने चाहिए। इससे उधार पोर्टफोलियो की गुणवत्ता में दीर्घकालिक सुधार संभव होगा।
3. यूसीबी का प्रदर्शन बताता है कि ये वर्ष 2015–25 में कई परिचालन कठिनाइयों से गुजरे हैं। इसलिए सुझाव है कि एक केंद्रीकृत पुनर्गठन तंत्र स्थापित किया जाए, जिसके अंतर्गत: त्वरित विलय, परिसंपत्ति स्थानांतरण, प्रबंधन परिवर्तन जैसे विकल्पों का उपयोग कर कमजोर बैंकों को समयबद्ध तरीके से स्थिर किया जा सके।
4. नीतिगत स्तर पर प्रयास होना चाहिए कि शहरी सहकारी बैंक निम्न-मध्यम आय वर्ग, छोटे कारोबारी और अनौपचारिक क्षेत्र को लक्षित वित्तीय सेवाएं प्रदान करें। इसके लिए विशेष पुनर्वित्त योजनाएं और लक्षित क्रेडिट कार्यक्रम विकसित किए जा सकते हैं, जो यूसीबी को अपने मूल सामाजिक उद्देश्य को बेहतर ढंग से पूरा करने में मदद दे सकें।
5. बैंकों की विश्वसनीयता बढ़ाने के लिए यह आवश्यक है कि उनकी वित्तीय स्थिति, जोखिम एक्सपोजर और शासन प्रथाओं से संबंधित सूचनाएं सार्वजनिक रूप से उपलब्ध हों। नियमित और संरचित प्रकटीकरण न केवल निवेशकों बल्कि सदस्यों और जमाकर्ताओं के विश्वास को भी मजबूत करेंगे।

6. यूसीबी को बदलते वित्तीय परिदृश्य के अनुरूप कर्मियों के प्रशिक्षण पर निरंतर ध्यान देना चाहिए। डिजिटल बैंकिंग, साइबर सुरक्षा, उन्नत लेखा पद्धतियों और ग्राहक सेवा में विशेष प्रशिक्षण कार्यक्रम लागू किए जाने चाहिए। इससे बैंकिंग सेवा की गुणवत्ता और परिचालन क्षमता दोनों में सकारात्मक परिवर्तन आएगा।

**निष्कर्ष:** उपर्युक्त अध्ययन के आधार पर यह कहा जा सकता है कि अध्ययन अवधि में कुल यूसीबी की संख्या 1579 से घटकर 1457 रह गई, जो क्षेत्र में बढ़ती प्रतिस्पर्धा और नियामकीय कसौटी के दबाव को इंगित करता है। इसके विपरीत, जमा 3.53 से बढ़कर 5.48 लाख करोड़ रुपये और कुल परिसंपत्तियाँ 4.68 से बढ़कर 7.38 लाख करोड़ रुपये हो गई, जो बताता है कि ग्राहक भरोसा और परिचालन विस्तार लगातार बना रहा। ऋण-विस्तार अपेक्षाकृत धीमा रहा, 2.24 से केवल 3.70 लाख करोड़ रुपये तक, जबकि सकल एनपीए 6.02 प्रतिशत से बढ़कर कोरोना काल में 12.1 प्रतिशत हुआ परंतु उसके बाद घटकर लगभग 6.20 प्रतिशत तक आया, जो जोखिम-प्रबंधन में क्रमिक सुधार का संकेत देता है। हालांकि, पूँजी की अपर्याप्तता, शासन-संबंधी कमजोरियाँ और तकनीकी विषमता जैसी बाधाएँ अब भी क्षेत्र की स्थिरता पर प्रभाव डालती हैं, लेकिन डिजिटल बैंकिंग का प्रसार, सदस्य-आधार में विविधता और नियामकीय समर्थन यूसीबी को भविष्य के लिए अधिक सक्षम बनाने की दिशा में महत्वपूर्ण अवसर भी प्रदान करता है।

कुल मिलाकर, विगत वर्षों में कुछ शहरी सहकारी बैंक कमजोर और अलाभप्रद हो गये हैं, इसलिए शहरी सहकारी बैंकिंग क्षेत्र में प्रणालीगत जोखिम आ गया है। इन बैंकों के पास पूँजीगत निधियों को एकत्र करने के अवसरों की कमी है क्योंकि ये न तो शेयरों के सार्वजनिक निर्गम निकाल सकते हैं और न ही सदस्यों को प्रीमियम पर शेयर जारी कर सकते हैं। शहरी सहकारी बैंकिंग क्षेत्र के एक महत्वपूर्ण भाग के पास पेशेवर कौशल की कमी है तथा वह सूचना प्रौद्योगिकी, आधुनिक बैंकिंग प्रणाली तथा वित्तीय उत्पादों में हो रही तीव्र प्रगति के साथ कदम से कदम मिलाकर चलने में असमर्थ है। इस क्षेत्र में बड़ी संख्या में ऐसे बैंक हैं जो कमजोर हैं तथा उन्हें वित्तीय समर्थन की आवश्यकता है। शहरी सहकारी बैंकों की संगठनात्मक संरचना, उनका लघु आकार तथा सीमित परिचालन क्षेत्र भी उनके कमजोर पड़ जाने की संभावनाओं में वृद्धि करते हैं। इसके अलावा सूचना और संचार प्रौद्योगिकी, भुगतान और निपटान प्रणालियों में हुई प्रगति को देखते हुए इस बात की आवश्यकता है कि पेशेवराना अंदाज में अपने संचालन के लिए ये अपनी सेवाओं का दायरा विस्तृत करें तथा वाणिज्यिक बैंकों द्वारा उपलब्ध करायी जाने वाली सेवाओं की तरह सेवा उपलब्ध कराएँ, जिसके लिए शीर्ष शहरी सहकारी बैंक का गठन ही एक मात्र हल है।

### स्रोत एवं संदर्भ:

1. कुमार, एस., और भट्ट, आर. (2025)। भारतीय क्षेत्र में डिजिटल परिवर्तन और इसका प्रभाव: एक उभरता सिद्धांत। सहयोगी प्रबंधन समीक्षा, 41(1), 76-89।
2. चतुर्वेदी, ए., और पुराणिक, एम. (2024)। आर्किटेक्चर की क्षमता और ग्रामीण विकास में उनकी भूमिका: एक विश्लेषणात्मक अध्ययन। भारतीय ग्रामीण अर्थव्यवस्था जर्नल, 32(4), 112-128।
3. चतुर्वेदी, जे., और पुराणिक, एम. (2024)। लखनऊ में शहरी सहकारी बैंकिंग: धोखाधड़ी की रोकथाम और नैतिक बैंकिंग प्रथाओं के लिए सामाजिक आवश्यकता के बीच संतुलन। शोधकोश: जर्नल ऑफ विजुअल एंड परफॉर्मिंग आर्ट्स, 5(3), 1167-1174। <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v5.i3.2024.4052>
4. गोपाकुमारन नायर, आर., कुमार, एस., और मेनन, ए. (2025)। संस्था संस्थानों की वित्तीय संस्थाएं और प्रामाणिक समुच्चय के उभरते आयाम: एक तुलनात्मक अध्ययन। भारतीय वित्त एवं वित्त समीक्षा, 41(1), 54-72.
5. नायर बी. जी., अलमेलु के एवं कार्तिक ए. (2025)। शहरी सहकारी बैंकों में अनुपालन संस्कृति: चुनौतियाँ और रणनीतियाँ। इंटरनेशनल जर्नल ऑफ अकाउंटिंग एंड इकोनॉमिक्स स्टडीज, 12(6), 195-202। <https://doi.org/10.14419/9hc6ar42>
6. कुमारा, एच.एम.जी., और भट्ट, एस. (2025)। शहरी सहकारी बैंकों का विश्लेषण-वित्तीय सफलता के लिए रणनीतिकरण और योजना। ईपीआरए जर्नल्स <https://doi.org/10.36713/epra19636>
7. आरबीआई (2023)। सहकारी बैंकिंग विकास रिपोर्ट। भारतीय रिजर्व बैंक।
8. शहरी सहकारी बैंकों पर समिति। (2015)। आर. गांधी समिति की रिपोर्ट, यूसीबी क्षेत्र सुधार। भारतीय रिजर्व बैंक।
9. भारतीय रिजर्व बैंक। (2016-2025)। भारत में बैंकिंग के रुझान और प्रगति (वार्षिक रिपोर्ट)। भारतीय रिजर्व बैंक।
10. पाण्डेय, चेतना (2010)। शहरी सहकारी बैंकों का संगठन एवं कार्यप्रणाली। बैंकिंग चिंतन-अनुचितन, वर्ष-23, अंक-1, अक्टूबर-दिसंबर, 2010, पृष्ठ-79, भारतीय रिजर्व बैंक, मुंबई।
11. वाधवा, मंजुला (2023)। सहकारिता क्षेत्र के विकास में सरकार और बैंकों की भूमिका। योजना, वर्ष-67, अंक-7, पृष्ठ-70, जुलाई 2023, प्रकाशन विभाग, नई दिल्ली।
12. बंसल, विनय (2010)। भारत में शहरी सहकारी बैंक समस्याएं और समाधान। बैंकिंग चिंतन-अनुचितन, वर्ष-23, अंक-1, अक्टूबर-दिसंबर, 2010, पृष्ठ-89, भारतीय रिजर्व बैंक, मुंबई।
13. मिश्रा, अरविंद कुमार (2023)। सूचना प्रौद्योगिकी: सहकारिता का नया दौर। कुरुक्षेत्र, वर्ष-69, अंक-3, पृष्ठ-32, जनवरी 2023, प्रकाशन विभाग, नई दिल्ली।



14. सिंह, नरेन्द्रपाल एवं लोकेन्द्र सिंह (2010)। शहरी सहकारी बैंकों का वर्तमान एवं भविष्य: सुधार की आवश्यकता। बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन, वर्ष-23, अंक-1, अक्टूबर-दिसंबर, 2010, पृष्ठ-99, भारतीय रिजर्व बैंक, मुंबई।
15. शाजी, के. वी. (2025)। 'पैक्स' के तकनीकी सशक्तीकरण से साझा समृद्धि को बढ़ावा। कुरुक्षेत्र, वर्ष-71, अंक-9, पृष्ठ-18, जुलाई 2025, प्रकाशन विभाग, नई दिल्ली।
16. भारतीय रिजर्व बैंक (2015-2025)। भारत में बैंकों से संबंधित सांख्यिकीय सारणी। भारतीय रिजर्व बैंक।
17. भारतीय रिजर्व बैंक (2015-2025)। भारत में सहकारी बैंकों की प्रवृत्ति और प्रगति पर रिपोर्ट। भारतीय रिजर्व बैंक।
18. भारतीय रिजर्व बैंक (2020)। शहरी सहकारी बैंकों के लिए दिशानिर्देश। भारतीय रिजर्व बैंक परिपत्र।
19. भारत सरकार (2015)। शहरी सहकारी बैंकों पर विशेषज्ञ समिति की रिपोर्ट (प्रारंभिक समिति)। भारत सरकार।
20. वित्त मंत्रालय (2018-2023)। सहकारी बैंकिंग सुधारों पर उच्च स्तरीय समिति की रिपोर्ट। भारत सरकार। <https://www.finmin.nic.in>
21. शहरी सहकारी बैंकों का राष्ट्रीय संघ। (2015-2025)। वार्षिक समीक्षा रिपोर्ट। एनएफसीयूबी।
22. जोशी, वी., और चव्हाण, आर. (2021)। भारत में शहरी सहकारी बैंकों का वित्तीय प्रदर्शन और एनपीए पैटर्न। जर्नल ऑफ कोऑपरेटिव स्टडीज, 54(2), 112-125।
23. मेहता, एस. (2019)। भारत की शहरी सहकारी बैंकिंग प्रणाली में संरचनात्मक बाधाएँ। आर्थिक और राजनीतिक साप्ताहिक, 54(33), 52-59।
24. नारंग, जी. (2022)। सहकारी बैंकों का डिजिटल परिवर्तन: रुझान और चुनौतियाँ। इंडियन जर्नल ऑफ बैंकिंग स्टडीज, 9(1), 45-61।
25. शेखर, के.सी., और शेखर, एल. (2020)। बैंकिंग सिद्धांत और अभ्यास (12वां संस्करण)। विकास पब्लिशिंग हाउस।
26. कुमार, ए. (2020)। भारत में सहकारी बैंकों की संरचना और वित्तीय स्थिरता पर अध्ययन। सहकार प्रकाशन, नई दिल्ली।
27. कुमारी, एस. (2020)। भारत में शहरी सहकारी बैंकों की परिसंपत्ति गुणवत्ता का विश्लेषण। आर्थिक-वित्तीय अध्ययन पत्रिका, 12(3), 44-58।
28. सिंह, आर. एवं वर्मा, पी. (2019)। शहरी सहकारी बैंकों में तकनीकी उन्नयन और डिजिटल संक्रमण की चुनौतियाँ। बैंकिंग एवं वित्त समीक्षा, 7(2), 15-27।
29. नाबार्ड (2024)। सहकारी वित्तीय संस्थानों का प्रदर्शन: एक विश्लेषणात्मक रिपोर्ट। राष्ट्रीय कृषि एवं ग्रामीण विकास बैंक, मुंबई।

**आलेख उद्धरित करें:**

लखन, रामय मिश्रा, रवि एवं कुमार, प्रतीक (2026)। भारत में शहरी सहकारी बैंकों के प्रदर्शन का अध्ययन। बुंदेलखंड जर्नल ऑफ अकादमिक रिसर्च (बीजेएआर), वॉल्यूम-2, अंक-1, जनवरी-मार्च, 2026, पृष्ठ 82-90। <https://doi.org/10.5281/zenodo.21626243>