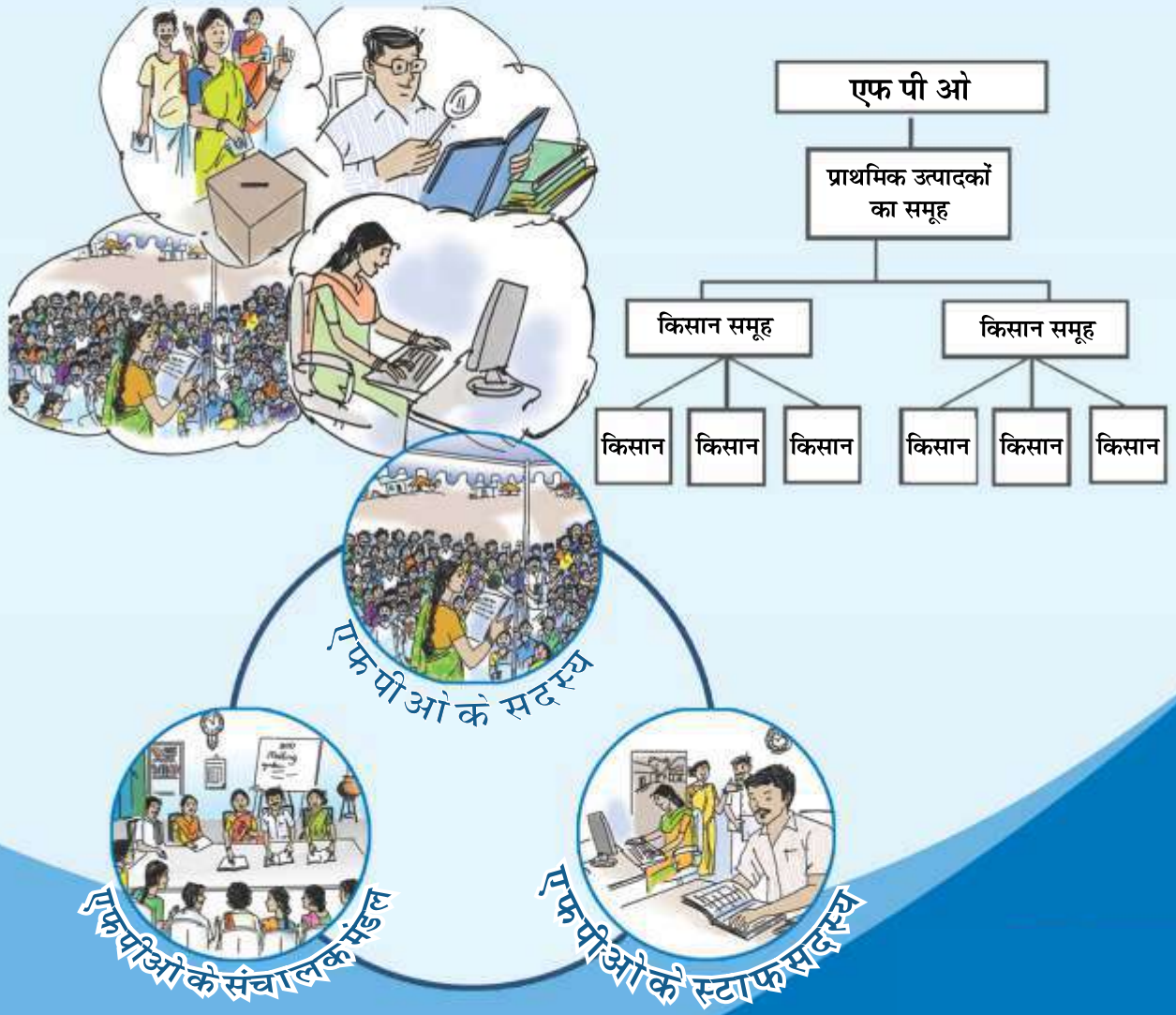
परिकल्पना 2

किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)



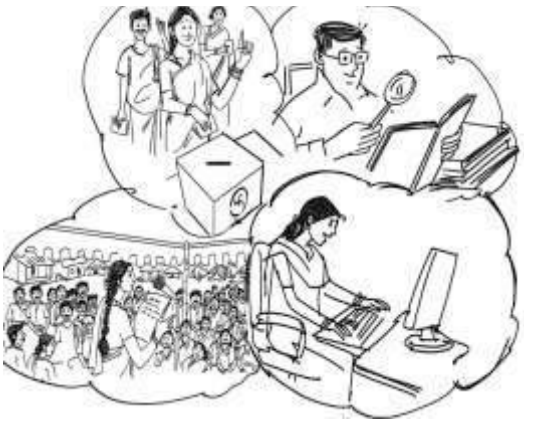
Institute of Livelihood Research and Training

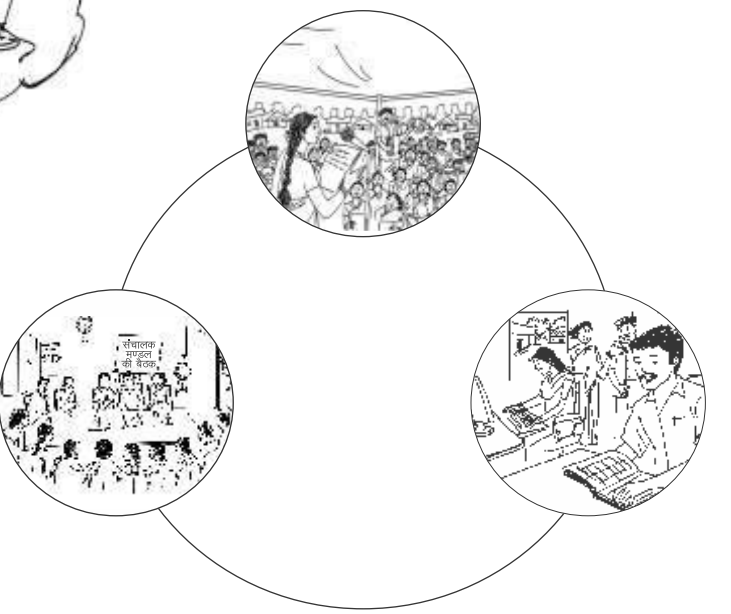
apmas

परिकल्पना 2

किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)

किसान उत्पादक संगठन के
संचालक मण्डल के लिए अध्ययन पाठ्यक्रम





apmas

परिकल्पना

किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)

पहला संस्करण – जुलाई 2021

मूल्य – रु. 100

पुनः प्रकाशन का अधिकार आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) के पास सुरक्षित रखा गया है । इस सामग्री को आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी से अनुमति लेकर अथवा के साथ आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी और डी.जी.आर.वी. के लोगो का उपयोग करके पुनः प्रकाशित किया जा सकता है ।

इन पुस्तकों को प्राप्त करने के लिए, आप आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी के कार्यालय से फोन के माध्यम से या ई-मेल भेजकर भी संपर्क कर सकते हैं ।

द्वारा प्रकाशित
आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS)
प्लॉट 11 और 12, हुडा कॉलोनी, तनेशा नगर, मणिकोंडा,
हैदराबाद – 500089, तेलंगाना, भारत
कार्यालय दूरभाष: 08413-403118 / 08413-403120
ई-मेल आईडी: - info@apmas.org
वेबसाइट – www.apmas.org

किसान उत्पादक संगठन के संचालक मण्डल के लिए स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के विकास की आवश्यकता क्यों पड़ी?

यद्दपि भारतीय किसान कई प्रकार चुनौतियों का सामना कर रहे हैं, परन्तु कृषि क्षेत्र ने पिछले एक दशक में महत्वपूर्ण प्रगति की है । किसानों की समृद्धि के लिए, उनको को संगठित कर किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ) बनाना, नीति निर्माताओं और कार्यकर्ताओं के लिए एक बड़े पसंदीदा संस्थागत तंत्र के रूप में उभर रहा है । अगले 5 वर्षों में भारत के किसानों की आय दोगुनी करने के लिए एफपीओ एक मुख्य रणनीति है । भारत में विभिन्न एजेंसियों द्वारा लगभग 7,500 एफपीओ का गठन किया जा चुका है और बहुत सारी एफपीओ का गठन हो रहा है । एफपीओ आंदोलन अभी भी प्रारंभिक अवस्था में है क्योंकि एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्य सीमित रूप से प्रशिक्षित होने के कारण वे अपने दृष्टिकोण, क्षमताओं और व्यापारिक योजनाओं के उन्मुखीकरण के लिए अपने प्रवर्तकों यानी प्रमोटर्स पर निर्भर होते हैं । एफपीओ को निरंतर रूप से एक प्रशिक्षित, जिम्मेदार और प्रतिबद्ध मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सी.ई.ओ) के न होने की चुनौती का सामना करना पड़ता है। इसके साथ ही एफपीओ को कई अन्य चुनौतियों का सामना करना पड़ता है जैसे कि - सुशासन, व्यवसायिक प्रबंधन, प्रभावी कार्य व्यवस्था तथा वित्त, बाजार और सरकारी योजनाओं तक पहुँच, आदि । कृषि-मूल्य श्रृंखला के विकास को प्रभावी तरीके से प्रभावित करने की क्षमता एफपीओ के लिए एक दूर का सपना बनी हुई है ।

एफपीओ के संचालक मण्डल का क्षमता निर्माण एक मौलिक एवं पूर्वनिर्धारित शर्त है, एफपीओ की सफलता और उनकी योग्यताओं को बढ़ाने के लिए, जिनके आधार पर वे एक सशक्त व्यावसायिक संगठनों के रूप में उभरकर अपने सदस्य किसानों को आवश्यकतानुसार सेवाएँ प्रदान करें, जिससे कि खेती से होने वाले उनके मुनाफे बढे । एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्यों, कर्मचारियों व अन्य सदस्यों को निरंतर प्रशिक्षण और सलाह (मेंटरिंग सपोर्ट) देना, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) की सर्वोच्च प्राथमिकता है । इन्क्यूबेशन केन्द्र के माध्यम से हम बड़ी संख्या में एफपीओ के निर्माण और इसके साथ ही अन्यों द्वारा बनाए हुए एफपीओ को सलाह देने का कार्य भी कर रहे है, ताकि वे उचित कृषि मूल्य श्रृंखला के विकास की पहल में संलग्न हो सके।

एफपीओ पर वर्तमान में मौजूद प्रशिक्षण नियमावली (मैन्युअल) और पाठ्यक्रम की समीक्षा करने के बाद, हमने पाया कि एफपीओ के संचालक मण्डल की क्षमता विकास के लिए उच्च गुणवत्ता, व्यावहारिक और आसानी से उपयोग होने वाला स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की कमी है । स्वयं सहायता समूहों के स्व-नियमन पर स्वयं शिक्षण पाठ्यक्रम के निर्माण के सशक्त अनुभव और पिछले 20 वर्षों के संस्थागत विकास पर क्षमता निर्माण के अनुभव के आधार पर, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) की टीम ने श्री मधु मूर्ति और श्रीमती रामलक्ष्मी के नेतृत्व में एक वर्ष से अधिक समय में संसाधन संगठनों, सहयोगी गैर-सरकारी प्रशिक्षण संस्थानों तथा एफपीओ के प्रतिनिधि संगठनों के साथ मिलकर एफपीओ के संचालक मण्डल (बोर्ड ऑफ डायरेक्टर्स) के लिये 12 आसान स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम (बुकलेट) की एक श्रृंखला विकसित करने का कार्य किया, जिसमें एफपीओ की आवश्यकता, महत्व और औचित्य, संस्थागत संरचना, सदस्यता, नेतृत्व व शासन, प्रबंधन, पंजीकरण व कानूनी अनुपालन, व्यवसाय योजना, उत्पादकता बढ़ाना, इनपुट और आउटपुट का सामूहिक विपणन (मार्केटिंग), कृषि सेवा केंद्र का प्रबंधन, लेखा और वित्तीय प्रबंधन शामिल हैं ।

एफपीओ हमेशा से स्थायी रूप से लोकतांत्रिक स्वायत्तता वाली व्यापारिक संस्थाएँ रही हैं, नियमित अन्तराल पर संचालक मंडल के सदस्यों के बदलाव व नए सदस्यों के चयन के लिए चुनाव होंगे और इसलिए संचालक मंडल के सदस्यों की क्षमता विकास की जरुरत हमेशा होगी । ऐसे में हम आश्वस्त हैं कि यह आसान स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम एफपीओ के लिए अति उपयोगी होगी, जिससे एफपीओ व्यवहारिक संगठन बन सकेगा व अपने सदस्यों को सेवाएँ दे सकेगा । एफपीओ निर्माण करने वालों को, संचालक मण्डल के सदस्यों को व्यवस्थित प्रकार से सहयोग देना होगा, ताकि वे इन स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के माध्यम से सीख सके । एफपीओ प्रवर्तक और अन्य भागीदार भी इस एफपीओ के संचालक मंडल के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का उपयोग एफपीओ को प्रभावी रूप से सलाह देने और स्व-प्रबंधित व व्यवहारिक व्यापारिक संगठन बनाने के लिए कर सकेंगे । आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) ने तेलुगु और अंग्रेजी में इन स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के निर्माण की जिम्मेदारी ली है, मांग के अनुरूप, इन मॉड्यूल को गुजराती, हिंदी, कन्नड़, मराठी, उड़िया और तमिल भाषाओं में संसाधन संगठनों, बाइफ (BAIF), सेंटर फॉर यूथ एंड सोशल डेवलपमेंट (CYSD), मायराडा (MYRADA), एफपीओ उत्कृष्टता केंद्र कर्नाटक, एफपीओ सहायता संघ तमिलनाडु, आदि के साथ साझेदारी में अनुवाद किया गया है ।

एफपीओ के संचालक मंडल के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की श्रृंखला के इन 6 मॉड्यूल व 12 पोस्टरों का हिंदी संस्करण इंस्टिट्यूट ऑफ़ लाइवलीहुड रिसर्च एंड ट्रेनिंग (आईएलआरटी), भोपाल के सहयोग से तैयार किया गया हैं और इस कार्य के लिए वित्तीय सहयोग राजीव गाँधी फाउंडेशन, नई दिल्ली द्वारा प्रदान किया गया हैं ।

नाबार्ड और बर्ड लखनऊ पहले से ही हमारे एफपीओ के संचालक मंडल स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का उपयोग या पुनरुत्पादन कर रहे हैं और हम आशा करते हैं कि अन्य भारतीय भाषाओं में संसाधन संगठनों, राज्य सरकारों, क्लस्टर-आधारित व्यावसायिक संगठन (सीबीबीओ) और अन्य प्रशिक्षण एजेंसियों द्वारा इन मॉड्यूलों को व्यवहार्य व्यावसायिक संगठनों के रूप में अपने एफपीओ के संचालक मंडल का क्षमतावर्धन करने के लिए उचित रूप से अपनाया जा सकता है । आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) निश्चित रूप से इस तरह के प्रयासों का समर्थन करेगा । हम आपकी प्रतिक्रिया जानने के लिए बहुत उत्सुक है ।

सादर,
सी.एस. रेड्डी
(सी.ई.ओ, आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी)

विषय सूची

विषय सूची 5

मार्गदर्शिका के सन्दर्भ में 6

शब्दावली 8

प्रशिक्षण पूर्व मूल्यांकन (बेसलाइन) 11

1. किसान उत्पादक संगठनों की संस्थागत संरचना 12

2. किसान उत्पादक संगठन के संचालन की कार्यप्रणाली 15

3. भूमिका और जिम्मेदारी 20

पठन सामग्री 33

प्रशिक्षण पश्चात मूल्यांकन 40

संचालक मण्डल के लिए अध्ययन पाठ्यक्रम

1. जागृति - किसान उत्पादक संगठन: परिचय एवं औचित्य श्रृंखला
2. परिकल्पना - किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)
3. विनिमय - किसान उत्पादक संगठन में सदस्यता
4. प्रेरणा - किसान उत्पादक संगठन में अभिशासन
5. प्रेरणा - किसान उत्पादक संगठन में अभिशासन
3. समर्थन - किसान उत्पादक संगठन का प्रबंधन
6. सुधर्म - किसान उत्पादक संगठन के वैधानिक अनुपालन
7. व्यवसाय योजना
8. लेखांकन और वित्त
9. फसल उत्पादन पश्चात आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन
10. बाज़ार
11. खेत की उत्पादकता संवर्धन हेतु सेवाएँ
12. किसान उत्पादक संगठन के संचालन हेतु आवश्यक नेतृत्व क्षमता

किसान उत्पादक संगठन के स्व शिक्षण-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की श्रृंखला में, संचालक मण्डल के लिए किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन), इस प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की यह दूसरी कड़ी है।

उद्देश्य

इस प्रशिक्षण प्रारूप का उद्देश्य संचालक मंडल के सदस्यों को किसान उत्पादक संगठनों की आवश्यक समझ और उनके उन्मुखीकरण हेतु प्रशिक्षण देना है, जिसकी मदद से वे अपनी भूमिका और जिम्मेदारियों को समझकर किसान उत्पादक संगठन, यानी एफपीओ का सफल नेतृत्व कर सके और जिससे सभी सदस्यों को इसका लाभ मिल सके।

लक्षित समूह

यह पाठ्यक्रम केवल किसान उत्पादक संगठन के संचालक मंडल के सदस्यों के लिए है, इसके लिए संचालक मंडल को एफपीओ के सफल संचालन का कम से कम एक वर्ष का अनुभव होना चाहिए।

प्रशिक्षण उद्देश्य

इस प्रशिक्षण पाठ्यक्रम "किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)" के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं।

- किसान संगठन के यथोचित प्रारूप की समझ विकसित करना।
- किसान संगठन के विभिन्न पदाधिकारियों की भूमिका और परस्पर सम्बन्ध पर समझ विकसित करना ।

- किसान संगठन के विभिन्न कार्यकर्ताओं की भूमिका से अवगत होना और उसके अनुरूप किसान उत्पादक संगठन के सुचारू रूप से संचालन को सुनिश्चित करने के लिए समझ बढ़ाना ।

संरचना एवं विषय वस्तु

पाठ्यक्रम में सर्वप्रथम एफपीओ की संस्थागत संरचना के बारे में चर्चा की गई है, फिर एफपीओ के विभिन्न पदाधिकारियों अर्थात सदस्यों, बीओडी सदस्यों, कर्मचारियों और उनके परस्पर संबंध के विषय में बताया गया है। और अंत में एफपीओ के विभिन्न अधिकारियों के कार्य और जिम्मेदारियों के महत्वपूर्ण पहलुओं पर वर्णन किया है।

उपयोग करने का तरीका

संचालक मंडल के सदस्य, इस पाठ्यक्रम को स्वयं पढ़कर या बाहरी स्त्रोत या व्यक्ति के माध्यम से प्रशिक्षण लेकर आसानी से समझ सकते हैं। इसके साथ मॉड्यूल से जुड़े कुछ पोस्टर्स भी दिए गए हैं, जिनका इस्तेमाल संचालक मंडल के सदस्य अंशधारकों के साथ होने वाली अलग-अलग बैठकों एवं अन्य महत्वपूर्ण निर्णयों को लेने की समझ विकसित करने में कर सकते है ।

इस पाठ्यक्रम का लाभ लेकर एफपीओ को अधिक प्रभावी और कुशल तरीके से संचालन के लिए हमारी शुभकामनाएं।

शब्दावली

आर्टिकल ऑफ एसोसिएशन (ए.ओ.ए.)	आर्टिकल ऑफ एसोसिएशन, किसान उत्पादक कंपनियों के लिए एक सहकारी समिति के उपनियम/बायलाज की तरह है । जिसमें कंपनी को सफलता पूर्वक संचालित करने के लिए निर्धारित किये गए नियमों, और कंपनी के उद्देश्य, प्रक्रिया और संचालित होने वाली गतिविधियों की जानकारी होती है । ए.ओ.ए. को कम्पनी के संचालक मण्डल के सदस्य तैयार करते है जिसका अनुमोदन कम्पनी के रजिस्ट्रार के द्वारा होता है । ए.ओ.ए. में कोई संशोधन केवल साधारण सभा द्वारा किया जा सकता । इसके पश्चात कम्पनी रजिस्ट्रार के द्वारा अनुमोदित किया जाना आवश्यक है ।
संचालक मण्डल (बीओडी)	किसान उत्पादक कंपनी के अंशधारियों का वह समूह जो साधारण सभा द्वारा चयनित एवं निर्वाचित होकर उन्हीं के मार्गदर्शन और अनुमोदन पर कंपनी के सम्पूर्ण व्यावसायिक कार्यों का संचालन करता है । संचालक मण्डल के सदस्यों के अधिकार, कर्त्तव्य एवं पारिश्रमिक कंपनी के अधिनियमों के मुताबिक होते हैं, जिनका पालन करना अनिवार्य होता है। यह वास्तव में कम्पनी का निर्णायक मण्डल होता है जो यह सुनिश्चित करता हैं कि उनके लिए गए फैसले अंशधारकों के हित में हो।
उपनियम (बायलॉज)	यह एफपीओ के कामकाज/गतिविधियों को प्रभावशाली तरीके से संचालित करने के लिए बनाए गए नियमों का एक समूह (नियमावली) है, जो अधिनियम के अनुसार पंजीकृत दस्तावेज है। इसे कम्पनी के संचालक मण्डल द्वारा तैयार किया जाता है और इसका एफपीओ के रजिस्ट्रार द्वारा अनुमोदन अनिवार्य होता है। उपनियमों (बायलॉज) में संशोधन साधारण सभा ही कर सकती है। लेकिन उसके बाद इसे एफपीओ के रजिस्ट्रार द्वारा भी पुनः अनुमोदित किया जाना आवश्यक है ।

सहकारी समिति	सहकारी अधिनियम के तहत पंजीकृत (उदाहरणः आंध्र प्रदेश म्युचुअल एडेड को-ऑपरेटिव सोसायटीज एक्ट, 1995 के लिए) एफपीओ को सहकारी समिति भी कहा जाता है।
सी.ई.ओ/मैनेजर/जनरल मैनेजर	प्रत्येक किसान उत्पादक संगठन को प्रबन्धन हेतु एक पूर्ण कालिक मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सी.ई.ओ) नियुक्त करना अनिवार्य है, मुख्य कार्यकारी अधिकारी संगठन की समस्त गतिविधियों का संचालन संचालक मण्डल की देखरेख में करता है एवं पूर्ण रूप से संगठन के कार्य निष्पादन एवं परिणाम हेतु संचालक मण्डल के प्रति जवाबदेह होता है।
लाभांश	लाभांश, एफपीओ की कुल आमदनी में हुए लाभ का एक हिस्सा है और जो इससे जुड़े सदस्यों में पुरस्कार के रूप में वितरण किया जाता है।
किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ)	एक किसान उत्पादक संगठन (एफपीओ) एक पंजीकृत संगठन है जिसका स्वामित्व और नियंत्रण उनके किसान सदस्यों द्वारा किया जाता है। एफपीओ का उद्देश्य ही है कि इससे जुड़े हुए सभी किसानों के समान हित और आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए उनकी आवश्यकताओं की पूर्ति करना, जैसा कि एओए में उल्लेखित है। आज एफपीओ कृषि उत्पादन और इससे संबंधित विभिन्न व्यावसायिक गतिविधियों में कार्यरत है। एक औपचारिक संगठन होने के कारण एफपीओ को स्वयं के कार्यालय/बुनियादी ढांचे, कर्मचारियों, संचालक मण्डल और संचालन के लिए व्यवस्थित कार्य प्रणाली की आवश्यकता होती है।
महासंघ या परिसंघ (फेडरेशन)	महासंघ या परिसंघ (फेडरेशन) एक यथोचित स्तर पर शीर्ष संगठन (जैसे ग्राम समूह, क्षेत्र, मंडल या जिला) होगा और प्राथमिक स्तर पर सूक्ष्म संगठन जो उसी प्रकार के व्यवसाय में संलग्न हो उसके सदस्य होंगे।
साधारण सभा	किसी कंपनी या कानूनी रूप से मान्य संस्था के सभी सदस्यों को जिन्हें कम्पनी या उस संस्था ने अपने मान्य नियमों के

	अंतर्गत सदस्यता या अंशधारिता प्रदान की हो ऐसे सभी मान्य सदस्यों को साधारण सभा कहा जाता है । यह एफपीओ की सर्वोच्च अथॉरिटी होती है ।
सदस्य	"सदस्य" का अर्थ है एक ऐसा व्यक्ति या संस्था, जो एफपीओ के सदस्य की जिम्मेदारियों व मानदंडों को पूरा करता है और अपनी योग्यता के अनुसार सदस्य के रूप में नियुक्त किया गया है । एफपीओ में, केवल पात्र किसान या उत्पादक उनके संचालन क्षेत्र में संस्थान (एफपीओ में निर्देशित बायलाज / ए.ओ.ए. के अनुसार) सदस्य बन सकते हैं।
पदाधिकारी	संगठन के पदाधिकारी यथा अध्यक्ष, सचिव एवम् कोषाध्यक्ष का चयन संचालक मंडल के सदस्यों में से किया जाता है और वे विशिष्ठ भूमिका निर्वहन करते हैं
किसान उत्पादक कंपनी	कंपनी अधिनियम 2013 के तहत पंजीकृत एक एफपीओ को किसान उत्पादक कंपनी कहा जाता है। किसान उत्पादक कंपनी का अर्थ है एक बॉडी कॉर्पोरेट जिसका उद्देश्य और उसकी गतिविधियाँ धारा 581-B में निर्दिष्ट दिशा-निर्देषों के अनुसार हैं और यह कंपनी अधिनियम 2013 के तहत किसान उत्पादक कंपनी के रूप में पंजीकृत है।
संरक्षण (पेट्रोनेज)	एफपीओ के सदस्यों द्वारा एफपीओ की व्यावसायिक गतिविधियों में भाग लेने एवं एफपीओ द्वारा दी जाने वाली सेवाओं का उपयोग करना ।
संरक्षक बोनस	संरक्षक बोनस का अर्थ है, एक एफपीओ द्वारा सदस्यों को उनके संबंधित संरक्षण के अनुपात में अपने अधिशेष आय से बाहर किया गया भुगतान।

प्रशिक्षण पूर्व मूल्यांकन (बेसलाइन)

इस पाठ्यक्रम में "किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)" पर विस्तृत चर्चा की जायेगी। इस विषय पर आपकी सामान्य समझ के आंकलन के लिए नीचे कुछ प्रश्न दिए गए हैं ।

अब हम इन निम्नलिखित प्रश्नों का उत्तर देंते है?

1. क्या किसान उत्पादक संगठनों का एक शीर्ष परिसंघ गठित किया जा सकता है?

---

2. एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्य किसके प्रति जवाबदेह है?

---

3. एफपीओ के कर्मचारियों को किनके नियंत्रण में काम करना पड़ता है?

---

4. एफपीओ के संचालक मण्डल के सदस्यों की भूमिकाएं और जिम्मेदारियां क्या हैं?

---

1 किसान उत्पादक संगठन की संरचना

सत्र का उद्देश्य

किसान उत्पादक संगठन के लिए उचित संस्थागत माँडल पर समझ बनाना।

विषय वस्तुः

1. एफपीओ के लिए उपयुक्त संस्थागत संरचना
2. एफपीओ के विभिन्न स्तरों पर कार्य
3. एफपीओ की विभिन्न फेडरेशन में सदस्यता के लाभ

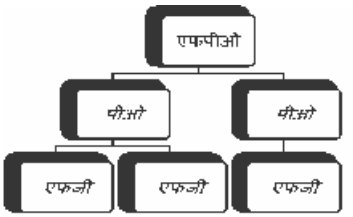
परिचय :

पहले प्रशिक्षण पाठ्यक्रम को याद करें, तो हमने "**किसान उत्पादक संगठनः परिचय एवं औचित्य**" के विषय में समझा । जिसमें सर्व प्रथम खेती में आने वाली समस्याओ के बारे में चर्चा की और सामुदायिक गतिविधियों को इन समस्याओं के समाधान के रूप में समझा । किसान उत्पादक संगठन ऐसे सामुदायिक गतिविधियों के उचित संस्थागत माध्यम, उसके अर्थ और विशेषताओं के बारे में चर्चा की ।

उपरोक्त पृष्ठभूमि के साथ, अब हम एफपीओ के सन्दर्भ में, विशेष रूप से संस्थागत विवरण पर विस्तृत चर्चा करेंगे। एफपीओ के संस्थागत विवरण के बारे में जानने के लिए, हमें संस्थागत संरचना के पहलुओं, एफपीओ के विभिन्न कार्यकताओं और उनके बीच अंतरसंबंध, उनकी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को देखने की जरूरत है। अब, एक-एक करके इन पर नजर डालते हैं।

संस्थागत संरचना

एफपीओ के लिए विभिन्न संभावित संस्थागत संरचनाए हो सकती है। हालाँकि, ये सभी व्यक्तिगत अकेले किसान से शुरू होकर छोटे, अनौपचारिक किसान समूह (FGs) हो सकते हैं। इन कई छोटे किसान समूहों को मिलाकर किसान उत्पादक संगठन का गठन किया जा सकता है साथ ही, यदि आवश्यक हो, तो उचित स्तर पर इन प्राथमिक एफपीओ का एक महासंघ बनाया जा सकता है। इनके सदस्य या तो व्यक्तिगत किसान या पंजीकृत उत्पादक संगठन हो सकते हैं। एक अन्य विकल्प यह भी है कि किसान स्वयं को एक एफपीओ के रूप में देख सकता है।



<table>
<tr>
<td>एफजी – वीओ - एफपीओ

</td>
<td>एफजी – एफपीओ

</td>
<td>व्यक्तियों - एफपीओ

</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">एफपीओ - किसान उत्पादक संगठन; पीओ -उत्पादक संगठन(गाँव/समूह के स्तर पर); एफजी – किसान समूह</td>
</tr>
</table>

विभिन्न स्तरों पर होने वाले कार्य

- **फेडरेशन :** प्रसंस्करण, भंडारण, विपणन, एफपीओ के लिए वित्त व्यवस्था; तकनीकी लिंकेज
- **एफपीओ :** बीज उत्पादन, इनपुट सेवाएँ , खरीदी-बिक्री, कृषि मशीनरी
- **किसान समूह (एफजी):** प्रौद्योगिकी/तकनीकी प्रदर्शन, एफ.एफ.एस.

देश में एफपीओ की संस्थागत संरचना के कई रूप हैं जैसा कि ऊपर दर्शाया गया है। हालांकि, अनुभव बताते हैं कि सभी प्रकार की संस्थागत संरचनाओं में सफल और असफल दोंनो प्रकार की एफपीओ हैं। इस प्रकार भले ही एक एफपीओ के पास उपयुक्त संस्थागत संरचना है, संरचना के प्रभावी कामकाज के लिए इन सभी पहलुओं को सुनिश्चित करना भी महत्वपूर्ण है।

किसी भी एफपीओ की संस्थागत संरचना के लिये निम्नलिखित दो मुख्य उद्देश्यों को पूरा करना बहुत आवश्यक है:

1. सदस्यों को कुशलता से सेवाओं का वितरण
2. एफपीओ की व्यावसायिक व्यवहार्यता को सुनिश्चित करना

महासंघ (फेडरेशन) में सदस्यता :

फेडरेशन उपयुक्त स्तर (समूह, क्षेत्र, मंडल, जिला आदि) पर एक शीर्ष एफपीओ के रूप में है जिसमें समान व्यापार करने वाले विभिन्न छोटे एफपीओ (प्राइमरी) सदस्य के रूप में होते हैं। उदाहरण के लिए, एक क्षेत्र में ग्राम स्तरीय डेयरी सहकारी समितियां मिलकर एक डेयरी सहकारी समिति का महासंघय या फेडरेशन बनाती है। दुग्ध संग्रह, गुणवत्ता जाँच, भुगतान आदि की गतिविधियाँ गाँव स्तर की डेयरी सहकारी समितियों में की जाती हैं। जबकि फेडरेशन द्वारा मिल्क चिलिंग, पैकिंग, मार्केटिंग, तकनीकी सहायता आदि की गतिविधियां की जाती हैं।

चर्चा हेतु प्रश्न : क्या एक महासंघ में एफपीओ की सदस्यता हो सकती है? किस उद्देश्य/सेवाओं, के लिये एफपीओ एक महासंघ का सदस्य बन सकता हैं?

एफपीओ उस महासंघ में सदस्यता ले सकते हैं जो सामान भौगोलिक क्षेत्र और समान व्यावसायिक क्षेत्र में कार्य कर रहे है। वास्तव में, संघ एक साधन है जिसके माध्यम से एफपीओ सहकारी समितियों /उत्पादक कंपनियों के बीच सहयोग के सिद्धांत को पूरा कर सकते हैं।

महासंघ में सदस्य बनने के फायदे

- बडे पैमाने पर व्यवसाय करने और ब्रांड विकास से, एफपीओ के पास सौदा करने की यथोचित क्षमता विकसित होगी
- बाजार, वित्त और प्रौद्योगिकी तक बेहतर पहुँच
- प्रतिस्पर्धा से निपटने में सक्षम
- भागीदारों का बेहतर प्रबंधन
- सरकारी योजनाओ तक बेहतर तरीके से पहुँचने में सक्षम
- संगठनों का महासंघ एक यथोचित मंच प्रदान करेगा और इस प्रकार सदस्यों के हितों की सुरक्षा सुनिश्चित होगी तथा नीतिगत सलाह हेतु भी उपयुक्त होगा।
- साथ ही सफलता पूर्वक कार्य कर रहे एफपीओ के भ्रमण से सूचना एवं चेतना में वृद्धि भी होगी ।

परियोजना: आइए, हमारी एफपीओ की मौजूदा संस्थागत संरचना पर चर्चा करें और यदि कोई आवश्यक सुधार है तो उसे इंगित करते हैं ।

2 किसान उत्पादक संगठन के संचालन की कार्यप्रणाली

सत्र उद्देश्य

एक एफपीओ के विभिन्न पदाधिकारियों के कार्य एवं जिम्मेदारियों को और उनके परस्पर अन्तः संबंधों को समझना ।

विषय वस्तु

1. किसान उत्पादक संगठनों के संचालन की कार्यप्रणाली
2. किसान उत्पादक संगठन में कार्य करने वाले वाले सदस्य एवं कर्मचारी तथा उनके परस्पर अंत: संबंध
3. संस्था के प्रमुख घटक

संचालन की कार्यप्रणाली

चैतन्य एफपीओ के अध्यक्ष श्री शिवराम, प्रतिभा एफपीओ, जिसे राज्य स्तर पर सर्वश्रेष्ठ एफपीओ का अवार्ड मिला है, की अध्यक्षा श्रीमती भारती की प्रतीक्षा कर रहे हैं, । राज्य स्तरीय पुरस्कार समारोह में, श्री शिवराम ने श्रीमती भारती से अनुरोध किया कि वह उनकी एफपीओ को दिखाने के लिए आएं और उनके संचालक मंडल के सदस्यों के साथ अपने अनुभव साझा करे। आज श्रीमती भारती उनके संचालक मंडल के सदस्यों के साथ बातचीत करने के लिए चैतन्य एफपीओ आ रहीं हैं। जब श्रीमती भारती वहां पहुंची, चैतन्य एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्य उनके साथ बातचीत के लिए पहले से ही मौजूद थे। वे एफपीओ की सफलता में योगदान देने वाले प्रमुख कारणों के बारे में उनसे बातचीत करने के लिए आये हैं। चैतन्य एफपीओ के अध्यक्ष श्री शिवराम ने श्रीमती भारती का स्वागत कर उन्हें चर्चा के लिए मंच पर आमंत्रित किया और उन्हें संचालक मंडल के सभी सदस्यों से मिलवाया। परिचय समाप्त होने के बाद, बातचीत शुरू हुई।

श्रीमती भारती पिछले तीन वर्षों से प्रतिभा एफपीओ में संचालक मंडल के सदस्य के रूप में काम कर रही थी। पिछले वर्ष उन्हें एफपीओ के अध्यक्ष के रूप में चुना गया है। उन्होंने अपने व्यावहारिक अनुभवों से एफपीओ की सफलता के महत्वपूर्ण घटकों के बारे में सीखा है। उन्ही अनुभवों को साझा करने के लिए, वह चैतन्य एफपीओ के संचालक मंडल के सदस्यों के साथ बातचीत करने के लिए आयी है।

उपस्थित संचालक मंडल के सदस्यों को संबोधित करते हुए, उन्होंने संक्षेप में अपनी एफपीओ के बारे में बताया। उन्होंने यह भी उल्लेख किया कि हमारे सदस्य नियमित रूप से साधारण सभा की बैठक में, आवश्यक कोरम के ज्यादा की संख्या में भाग लेते हैं, और निर्णय लेने और मतदान में सक्रिय रूप से भाग लेते हैं। हमारा संचालक मंडल अच्छी तरह से सदस्यों के सामूहिक हितों का प्रतिनिधित्व करता है और हम नियमित रूप से साधारण सभा की बैठकों का संचालन करते हैं, अपने सदस्यों को समय-समय पर प्रगति के बारे में बताते हैं और सदस्यों को वार्षिक रिपोर्ट उपलब्ध कराते हैं।

हमारे संचालक मंडल के सदस्य भी हमारे एफपीओ के सदस्यों से सूचनाओं का निरंतर आदान-प्रदान करते हैं। हम एफपीओ में निरंतर होने वाली बैठकों की कार्यवाही का रजिस्टर रखते हैं जो हमारे सदस्यों और संचालक मंडल के सदस्यों के लिए उपलब्ध रहते हैं। इसके अलावा, हमारी एफपीओ में आंतरिक और वैधानिक ऑडिट नियमित रूप से होते हैं और वैधानिक ऑडिट की सिफारिशों का अनुपालन भी किया जाता है।

श्री शिवराम ने पूछा कि यदि संचालक मण्डल ही ज्यादा जिम्मेदारी ले रहा हैं, तो कर्मचारियों की क्या भूमिका है?

फिर श्रीमती भारती ने कहा, स्टाफ हमारे संचालक मण्डल द्वारा नियुक्त किया जाता है और वो हमारे संचालक मण्डल के प्रति जवाबदेह होता है। जब तक हम शक्तियों को नहीं सौंपते, वे निर्णय नहीं ले सकते। संचालक मण्डल के निर्देश पर एफपीओ के सदस्यों को गुणवत्ता युक्त एवं समय पर पर्याप्त सेवाएँ प्रदान करना ही उनकी जिम्मेदारी है।

संचालक मण्डल कुशल कार्यकर्ताओ के सहयोग से ही व्यवसायिक गतिविधियों के संचालन की प्रक्रिया और उसके नियमों को निर्धारित कर, उचित रूप से सदस्यों को सेवाएँ प्रदान कर सकता है

मुख्य कार्यकर्ता एवं उनमें परस्पर सम्बन्ध

श्रीमती भारती ने कहा कि किसी भी एफपीओ में सदस्य, संचालक मंडल और कर्मचारी तीन घटक हैं। एफपीओ की सफलता के लिए इन तीनों के बीच अंतर्संबंधों को समझना और सुनिश्चित करना बहुत महत्वपूर्ण है। इसके बाद, उन्होंने एक चार्ट दिखाया और तीनों घटको के बीच संबंधों को समझने और स्पष्ट करने लगी।

जैसा कि चार्ट में दिखाया गया है, कि साधारण सभा के सदस्य एफपीओ में सबसे ऊपर एवं मुख्य हैं और वे संचालक मंडल के सदस्यों को चुनते हैं। इसीलिए संचालक मंडल को सदस्यों के साझा हितों के लिए पारदर्शी और जवाबदेह तरीके से काम करना होगा। कर्मचारियों को संचालक मण्डल द्वारा काम पर

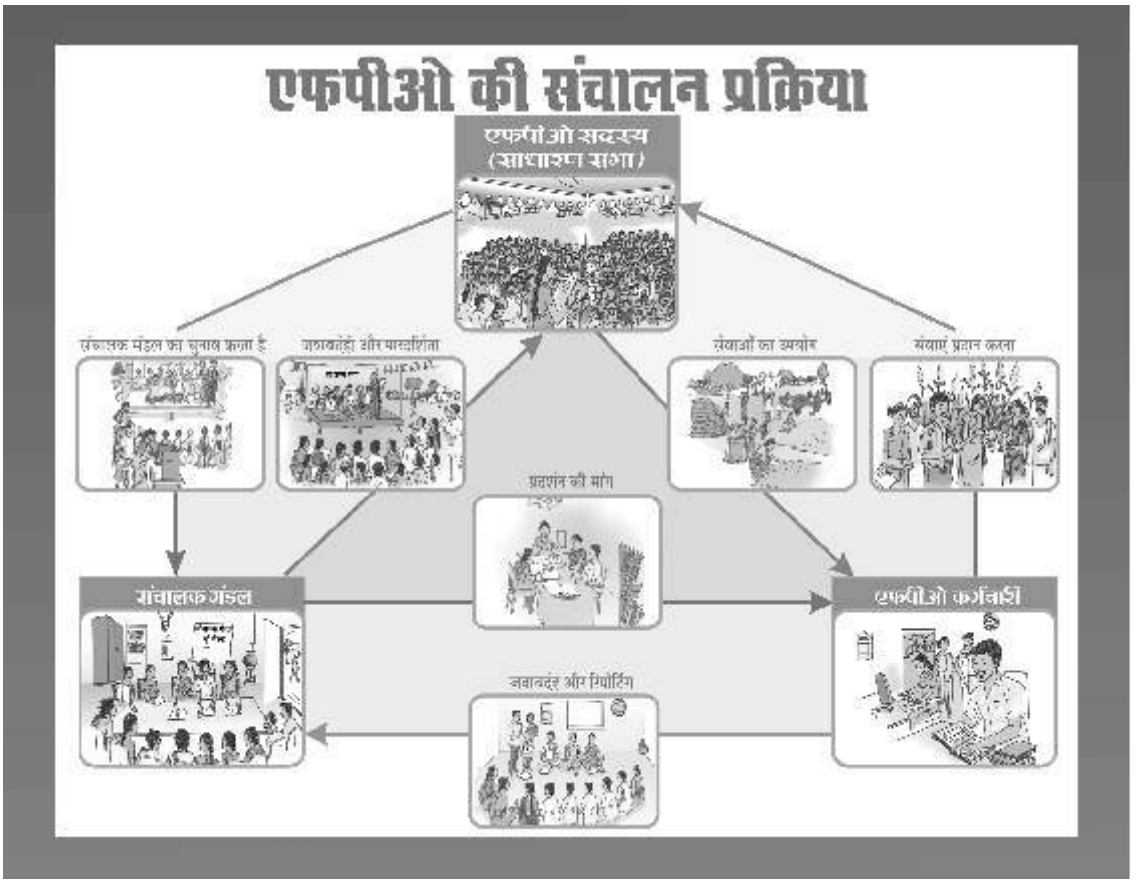
रखा जाता है और इस प्रकार वे संचालक मण्डल के प्रति जवाबदेह होते है। संचालक मण्डल, कर्मचारियों के लिए कार्य के मानक निर्धारित करता है औरअच्छे प्रदर्शन के लिए उन्हें पुरस्कृत करता है।

जैसा कि मार्गदर्शिका में बताया गया है कि कर्मचारियों की प्राथमिक भूमिका संचालक मण्डल के निर्देशन में सदस्यों को विभिन्न सेवाएँ प्रदान करना है। यह सदस्यों की महत्वपूर्ण जिम्मेदारी है कि वे अपने एफपीओ द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवाओं का उपयोग करें।

प्रारूप के संकेतक:

बाद में श्रीमती भारती ने संचालक मण्डल के सदस्यों को दिखाये गये चित्र पर विचार करने और उन गतिविधियों को सूचीबद्ध करने के लिए आमंत्रित किया, जिन्हें सदस्यों, संचालक मण्डल और कर्मचारियों द्वारा अपने एफपीओ में उचित संबंध सुनिश्चित करने के लिए किया जाना चाहिए। अंत में श्रीमती भारती ने यह कहते हुए चर्चा को समेकित किया कि यह संचालक मण्डल की महत्वपूर्ण जिम्मेदारी है कि वे अपने एफपीओ के लिए निम्न संकेतक सुनिश्चित करें।

चित्र : 1 एफपीओ की संचालन प्रक्रिया



तालिका 1 योजना के संकेतक

कार्य वाहक	कार्य
I. संचालक मण्डल और सदस्य	
1.	उपनियम बनाना और आवश्यक संशोधन करना
2.	संचालक मण्डल के चुनावों में नियमितता
3.	वार्षिक रिपोर्ट
4.	ऑडिट (लेखा परीक्षा)
5.	नियमित और प्रभावी सदस्यों की साधारण बैठकें
6.	नियमित लेखा-जोखा
II. संचालक मण्डल एवं कर्मचारी	
1.	कर्मचारियों और सीईओ/मैनेजर की नियुक्ति
2.	कर्मचारियों/सीईओ की रिपोर्टिंग और कार्य प्रदर्शन का मूल्यांकन
3.	वार्षिक कार्य योजना और कार्य प्रदर्शन के संकेतक
4.	कार्य आधारित प्रोत्साहन/ दंडात्मक (वेतन सम्बंधी) प्रक्रिया
5.	प्रबंधन व्यवस्था
III. एफपीओ के सदस्य और कर्मचारी	
1.	समय बद्ध, गुणवत्तायुक्त और आवश्यक सेवाएँ
2.	सदस्यों द्वारा सेवाओं का उपयोग
3.	सदस्य आधारित
4.	व्यवसाय योजना
5.	व्यवसाय नीति और नियम
6.	सेवाओं की सूची या समूह

अभ्यास

एफपीओ की संस्थागत संरचना तथा सदस्यों, संचालक मंडल और कर्मचारियों के बीच के संबंधों पर चर्चा के आधार पर, हमें 1-5 के पैमाने में निम्नलिखित स्थितियों का आकलन करने की आवश्यकता है। हमें दिए गए स्कोर का कारण भी बताना होगा।

1 – बहुत ख़राब; 2 – ख़राब; 3 – औसत; 4 – अच्छा; 5 – बहुत अच्छा

1. सहकारी समिति में, संचालक मंडल सीईओ की कार्य योजना के निर्माण और उसके प्रदर्शन के मूल्यांकन में, नियमित रूप से, शामिल होता है ।

   1 – बहुत ख़राब; 2 – ख़राब; 3 – औसत; 4 – अच्छा; 5 – बहुत अच्छा

   स्पष्टीकरण : ----------

   ----

2. एफपीओ की संस्थागत संरचना तथा सदस्यों, संचालक मंडल और कर्मचारियों के बीच के संबंधों पर चर्चा के आधार पर, हमें 1-5 के पैमाने में निम्नलिखित स्थितियों का आकलन करने की आवश्यकता है। हमें दिए गए स्कोर का कारण भी बताना होगा।

   1 – बहुत ख़राब; 2 – ख़राब; 3 – औसत; 4 – अच्छा; 5 – बहुत अच्छा

   स्पष्टीकरण : ----------

   ----

3. सहकारी समिति में, संचालक मंडल सीईओ की कार्य योजना के निर्माण और उसके प्रदर्शन के मूल्यांकन में, नियमित रूप से, शामिल होता है ।

   1 – बहुत ख़राब; 2 – ख़राब; 3 – औसत; 4 – अच्छा; 5 – बहुत अच्छा

   स्पष्टीकरण : ----------

   ----

3 भूमिका और जिम्मेदारी

सत्र उद्देश्य

एफपीओ के विभिन्न पदाधिकारियों की भूमिका के बारे मे स्पष्ट रूप से अवगत होना, ताकि पदाधिकारियों द्वारा संबंधित भूमिकाओं और कार्य के प्रदर्शन को सुनिश्चित किया जा सके ।

विषय वस्तु :

1. एफपीओ के पदाधिकारियों की भूमिका की स्पष्टता और भूमिका प्रदर्शन का महत्व
2. साधारण सभा या सामान्य निकाय की शक्तियाँ
3. संचालक की भूमिका, उनकी जिम्मेदारी और दायित्व
4. सीईओ/प्रबंधक की भूमिका
5. संचालकों और सीईओ/प्रबंधक की भूमिकाओं में अन्तर
6. अध्यक्ष की भूमिका और जिम्मेदारी
7. सचिव की भूमिका और जिम्मेदारी

पहले सत्र में, हमने देखा कि सदस्य, संचालक मंडल और कर्मचारी, एफपीओ के तीन प्रमुख घटक हैं। अब, इस सत्र में, इन पदाधिकारियों की भूमिका और जिम्मेदारियों के बारे मे समझेंगे। जैसा कि हम सभी जानते हैं, एफपीओ सहित किसी भी संगठन के सुचारू संचालन के लिए उनके सदस्यों और विभिन्न पदाधिकारियों की भूमिकाएं स्पष्ट होना अति महत्वपूर्ण है। हमें यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि विभिन्न अधिकारी अपनी भूमिका निभाएं ताकि हमारे एफपीओ के कामकाज में कोई गड़बड़ न हो।

इसलिए भूमिका की स्पष्टता के बारे में अधिक जानकारी के लिए, पिछले विषय की चर्चा को जारी रखना आवश्यक है । श्री शिवराम से पूछा, भारती जी, अब हम एफपीओ के सदस्यों, संचालक मंडल और कर्मचारियों के बीच के संबंधों पर स्पष्टता प्राप्त कर चुके हैं। हमारी साधारण सभा ने कुछ जिम्मेदारियां सौंपी हैं, जिसके परिणामस्वरूप, हमें एफपीओ कैसे चलाना चाहिए? श्रीमती भारती ने कहा कि "सभी सदस्यों को एक साथ मिलाकर साधारण सभा कहा जाता है और उन्हें भाग लेने और सुने जाने का समान अधिकार है। वर्ष में कम से कम एक बार साधारण सभा की बैठक, वार्षिक कार्य य़ोजना बनाने और उसके कार्यान्वयन के तरीके की समीक्षा करने के लिए अत्यन्त आवश्यक है।

श्रीमती भारती ने पूंछा कि, "हालाकि आप सभी संचालक मंडल के बारे में जानते हों, लेकिन क्या आप बता सकते हैं कि संचालक मंडल क्या है? श्री लक्ष्मण, जो कि संचालक मंडल का सदस्य है, ने उत्तर दिया "एफपीओ की गतिविधियों को चलाने के लिए, उन सदस्यों को जो साधारण सभा या सामान्य निकाय (जिसमे एफपीओ के सभी सदस्य होते है) द्वारा चुने जाते हैं उन्हें संचालक मंडल या संचालक मंडल के निदेशक कहा जाता है।" इस संचालक मंडल के पास एफपीओ को संचालित करने की जिम्मेदारी होती है ।

साधारण सभा द्वारा अनुमोदित एवं जैसा एफपीओ के बायलाज में निर्धारित है और उस कम्पनी अधिनियम, जिसमें किसान उत्पादक संगठन पंजीकृत है, के अनुसार, संचालक मण्डल के सदस्यों अपने कर्तव्यों का पालन करेंगे । इसका मतलब है कि वे जो भी गतिविधियां करते हैं, उन्हें साधारण सभा या सामान्य निकाय के नोटिस में लाना होगा और इसकी मंजूरी लेनी होगी। **केवल साधारण सभा या सामान्य निकाय के पास ही एफपीओ से संबंधित सभी अंतिम निर्णय लेने की शक्तियां होंगी ।**

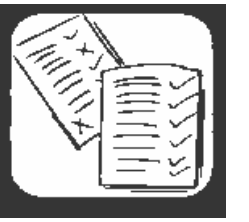
एफपीओ के व्यवसाय का संचालन करने के लिए, साधारण सभा, संचालक मंडल और कर्मचारियों के कुछ कर्तव्य और जिम्मेदारियां हैं। जब हम तीनों अधिकारियों के कर्तव्यों और जिम्मेदारियों की स्पष्ट समझ रखते हैं, तभी हम एफपीओ को कुशलता से चला सकते हैं और अपने सदस्यों का विश्वास हासिल कर सकते हैं और उनकी क्षमता का आंकलन कर सकते हैं । इसलिए, श्रीमती भारती ने आगे कहा, "हम एफपीओ के तीन कार्यकारियों द्वारा निर्वाह की जाने वाली भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को जानें।"

साधारण सभा

साधारण सभा (जनरल बॉडी) की शक्तियों को निम्न चित्र में दर्शाया गया है।

चित्र : साधारण सभा की शक्तियाँ

संचालक मण्डल का चुनाव

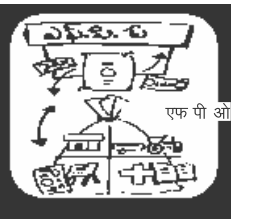


उपनियम (बायलाज) या लेख में संशोधन

भविष्य की योजनों, नीतियों और बजट की स्वीकृति

वार्षिक रिपोर्ट और ऑडिटेड लेखों या विवरणों की स्वीकृति

अतिरिक्त लाभ का बंटवारा और घाटे का प्रबंधन



भौतिक और आर्थिक संसाधनों का सृजन

ऑडिटर (अंकेक्षक) की नियुक्ति

जैसा कि ऊपर दिया गया है, साधारण सभा सभी आवश्यक सर्वोच्च शक्तियों के साथ निहित है क्योंकि वे एफपीओ के मालिक हैं। लंबी अवधि की योजनाओं, एफपीओ का विघटन, संचालक मंडल के फैसलों पर रोक आदि जैसे सभी महत्वपूर्ण निर्णय लेने के लिए यह एफपीओ का सर्वोच्च है।

संचालक मण्डल के कार्य और जिम्मेदारी

संचालक मण्डल के पास कई शक्तियाँ, जिम्मेदारियाँ और देनदारियाँ होती है जिनको नीचे दिखाया गया है।

चित्र : एफपीओ संचालक मण्डल की भूमिका और जिम्मेदारियाँ

प्रशासनिक

- सदस्यों को शामिल करना और सदस्यता का निरस्तीकरण
- पदाधिकारियों का चयन और हटाना
- नीतियां और योजनाएं बनाना
- कार्यकारी समितियों या उप-समितियों का गठन
- कर्मचारियों की नियुक्ति और उनके प्रदर्शन की समीक्षा
- प्रगति की नियमित समीक्षा

आर्थिक

- धन जुटाना
- धन का उपयोग
- धन और परिसम्पतियों की सुरक्षा
- बैंक खातों का रखरखाव
- लेखा पुस्तकों और बहीखातों का रखरखाव
- धन के आधिक्य का वितरण करना (अधिशेष का आवंटन)

  घाटे का प्रबंधन करना

वैधानिक

- चुनाव आयोजित करना
- खातों का ऑडिट कराना
- वार्षिक रिटर्न फाइल करना
- उपनियमों (बाय-लॉज़) में संसोधन करना

  साधारण सभा और संचालक मण्डल की बैठकें आयोजित करना

मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सीईओ)/प्रबंधक (जीएम) की भूमिका, कार्य और जिम्मेदारियाँ

एफपीओ के सीईओ/प्रबंधक की भूमिका और जिम्मेदारियों को नीचे दर्शाया गया है।

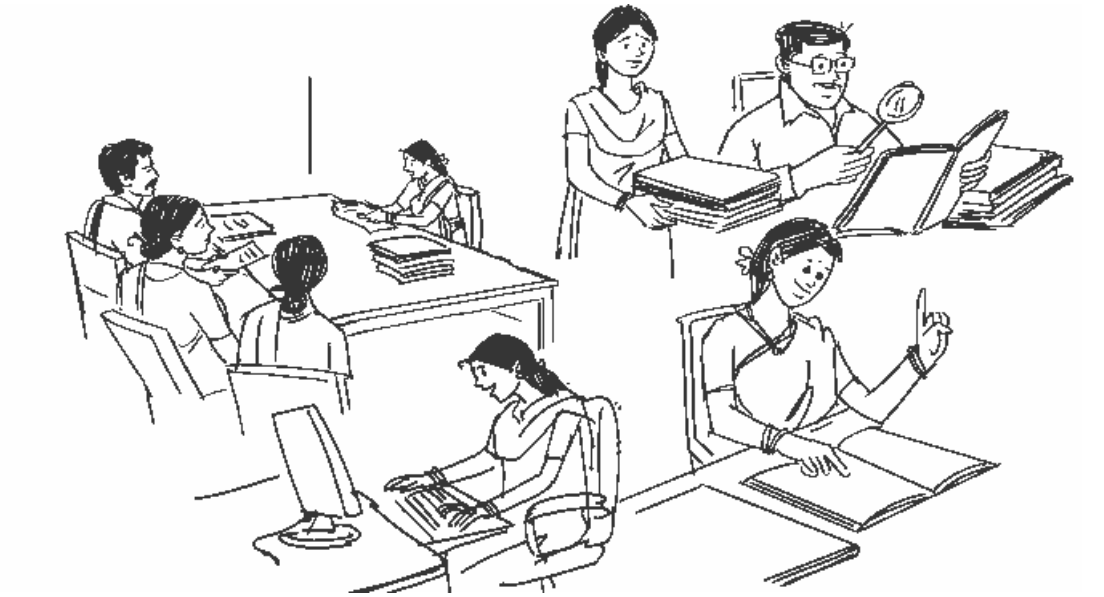
1. एफपीओ के संचालक मंडल के लिए जिम्मेदार और जवाबदेह हो

- संचालक मंडल को लक्ष्य, रणनीतियां, योजनायें और नीतियाँ बनाने में सहयोग करना
- संचालक मंडल के निर्देश पर विभिन्न वैधानिक अनुपालन जैसे कि संचालक मंडला की बैठक, साधारण सभा की बैठक, लेखा-संधारण, ऑडिट, वार्षिक रिटर्न दाखिल करना, आदि को सुनिश्चित करना
- संचालक मंडल और बाह्य सहयोगी संस्थाओं द्वारा चाही गयी सभी रिपोर्ट्स को उपलब्ध कराना
- दैनंदिनी मामलों/कार्यो का प्रबंधन करना

2. संचालक मण्डल के समग्र मार्गदर्शन में सदस्यों को सेवाएँ प्रदान करना

- एफपीओ के लिए व्यावसायिक अवसर तलाशना/सदस्यों का कल्याण, व्यावसायिक योजना का विकास और उसका क्रियान्वयन
- संचालक मंडल के निर्देश पर सदस्यों को विभिन्न सेवाएँ प्रदान करना
- सूचना, प्रशिक्षण और सदस्यों का उन्मुखीकरण
- एफपीओ के लिए संसाधन (वित्तीय, तकनीकि) जुटाना
- एफपीओ के लिए विभिन्न आधारित संरचना स्थापित करना/तक पहुँच बनाना

3. सस्थागत प्रणाली और अनुपालन



- लेखा पुस्तकों का व्यवस्थित रखरखाव, वार्षिक लेखा तैयार करना और उनका ऑडिट कराना, ऑडिटेड लेखों को संचालक मंडल और सदस्यों की वार्षिक साधारण सभा की बैठक में रखना
- संचालक मंडल के दिशानिर्देश पर स्टाफ की नियुक्ति करना और उनके कार्य की निगरानी करना
- एफपीओ में विभिन्न व्यवस्थाये बनाना और उनको संचालित करना जैसेकि – लेखांकन और बहीखाता, निगरानी और रिपोर्टिंग, उत्पादन, विपणन, अभिशासन, मानव संसाधन, आदि
- सहयोगी संस्थाओं, भागीदारों, और सरकारी एजेंसियों के साथ व्यवहार करना

जिम्मेदारियों का बँटवारा

बाद में, श्रीमती भारती ने उल्लेख किया कि, जैसा कि पहले चर्चा की गई है, बोर्ड के सदस्यों और सीईओ / जीएम की भूमिका को समझना महत्वपूर्ण है। ऐसा इसलिए है क्योंकि यह मुश्किल है और उदाहरणों से पता चलता है कि भूमिका में स्पष्टता की कमी को देखते हुए, एफपीओ के कामकाज प्रभावित होते हैं। अतः निर्देशक और मुख्य कार्यकारी अधिकारी / प्रबंधक के बीच निम्नलिखित भूमिका भेदभाव पर नजर डालते हैं।

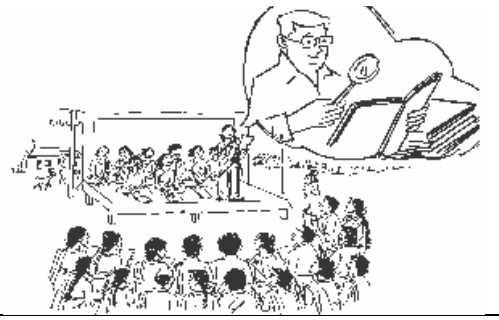
तालिका 2 जिम्मेदारियों का बँटवारा

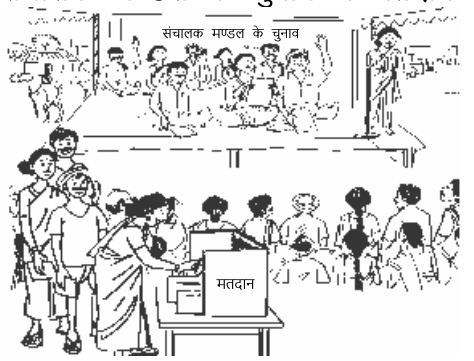
क्र.	संचालक	मुख्य कार्यकारी अधिकारी (सीईओ)/ प्रबंधक
1.	संगठन के संचालन के लिए दिशा निर्देश देना	संचालक मडंल की दिशा-निर्देश के अनुरूप कार्य करता है
2.	संगठन के संचालन के लिए रणनीति बनाने में	संचालन के लिए बनाई गई रणनीति के अनुरूप कार्य करने में
3.	संगठनात्मक नीतियाँ निर्धारित करने में	संगठनात्मक नीतियों का संचालन करना
4.	साधारण सभा को रिपोर्ट करना	संचालक मडंल को रिपोर्ट करता है
5.	सदस्यों के लिए आवश्यक सेवाएँ निर्धारित करना	सदस्यों को निर्धारित सेवाएँ प्रदान करना
6.	सीईओ/प्रबंधक के कार्य/ प्रदर्शन की समीक्षा	संचालक मडंल द्वारा निर्देशित अन्य कर्मचारियों के प्रदर्शन की समीक्षा करना

संक्षेप में, निदेशक नीतियों, रणनीतिक दिशा और योजनाओं को निर्धारित करते हैं, जबकि कर्मचारी संचालक मडंल को रिपोर्ट करके उन्हें लागू करता है।

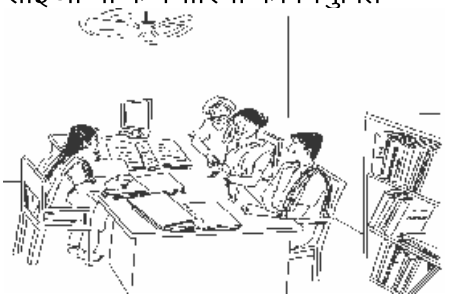
अभ्यास

निम्नलिखित में से प्रत्येक गतिविधि के लिए, जिम्मेदार सदस्य की पहचान कर, उचित पर निशान (√) लगावें ।

गतिविधि	साधारण सदस्य	संचालक मण्डल	कर्मचारी
1. सदस्यता देने के लिए			
2. साधारण सभा की वार्षिक बैठक का आयोजन			
3. ऑडिटर की नियुक्ति 			

गतिविधि	साधारण सदस्य	संचालक मण्डल	कर्मचारी
4. संचालक मण्डल के चुनाव में मतदान करना 			
5. वार्षिक योजनाओं की स्वीकृति / अनुमोदन			
6. वित्तीय ऑडिट के विवरणों की स्वीकृति / अनुमोदन			

गतिविधि	साधारण सदस्य	संचालक मण्डल	कर्मचारी
7. वार्षिक रिटर्न दाखिल करना			
8. वैधानिक अनुपालन एवं जवाबदेही			
9. वित्तीय खातों /पुस्तकों का उचित रखरखाव			

गतिविधि	साधारण सदस्य	संचालक मण्डल	कर्मचारी
10. सदस्यों को आगत (इनपुट) की आपूर्ति			
11. सदस्यों की उपज या कृषि उत्पाद की खरीद			
12. सीईओ या कर्मचारियों की नियुक्ति 			
13. एफपीओ की नीतियों का निर्धारण करने की			

व्यक्तिगत स्व-मूल्यांकन

अपेक्षित भूमिका के आधार पर, आइए हम व्यक्तिगत रूप से अपना आकलन करें और यह पहचानें कि हम अपनी भूमिका किस हद तक निभा सकते हैं। आइए आवश्यक सुधार भी करते हैं ताकि हम अपनी भूमिका पूरी तरह निभा सकें ।

पठन सामग्री

कंपनी अधिनियम 2013

कंपनी पर सदस्यों का अधिकार: सदस्यों साधारण सभा या सामान्य निकाय के माध्यम से कार्य करते हैं और केवल साधारण सभा या सामान्य निकाय ही -

1. वार्षिक बजट को मंजूर और कंपनी के वार्षिक खातों (आय व्यय) को स्वीकृत कर सकती है
2. रोके गये मूल्य की मात्रा को मंजूरी दे सकती है
3. संरक्षण बोनस को मंजूरी दे सकती है
4. बोनस शेयरों को अधिकृत कर सकती है
5. ऑडिटर की नियुक्ति कर सकती है
6. लाभांश की घोषणा और संरक्षण के वितरण पर निर्णय कर सकती है
7. संस्थापन प्रलेख (मेमोरंडम ऑफ असोसीएशन और ए.ओ.ए.) के लेखों के ज्ञापन में संशोधन;
8. बोर्ड के किसी संचालक को दिए जाने वाले ऋण की शर्तों और सीमाओं को निर्दिष्ट कर सकती है ; तथा
9. लेख में अंतर्निहीत सदस्यों द्वारा विशेष रूप से आरक्षित किसी भी अन्य मामलों पर निर्णय के लिए अनुमोदन या कार्य कर सकती है ।

संचालक मडंल की शक्तियाँ और कर्तव्य (कंपनी अधिनियम 2013)

1. देय लाभांश का निर्धारण;
2. रोके जाने वाले मूल्य की मात्रा का निर्धारण और साधारण सभा की बैठक में अनुमोदित होने के लिए संरक्षण की सिफारिश करना;
3. कम्पनी के नीति नियम अनुसार निश्चित की गयी संख्या में प्राथमिक उत्पादक कृषकों को अंशधारी बनाना (नए सदस्यों का प्रवेश)
4. संगठनात्मक नीति को तैयार करना और उसका पालन करवाना, विशिष्ट दीर्घकालिक और वार्षिक उद्देश्यों को स्थापित करना और कॉर्पोरेट रणनीतियों और वित्तीय योजनाओं को मंजूरी देना
5. कम्पनी के मुख्य कार्य पालन अधिकारी एवं अन्य अधिकारियों तथा कर्मचारियों की आवश्यकता अनुसार नियुक्ति करना एवं उन्हें दिशानिर्देश प्रदान करना और उनके काम की समय – समय पर समीक्षा करना|
6. कम्पनी के व्यवसाय के लिए आवश्यक पूंजी का प्रस्ताव एवं प्रबंधन करना और संचालित व्यवसाय की संपत्तियों और देनदारियों का अधिग्रहण या निपटान |
7. कम्पनी द्वारा किये गए व्यवसाय से प्राप्त लाभ को नियम अनुसार लाभांश, अंशधारी सदस्यों के लिए सुविधाएँ, रोके गए मूल्य आदि प्रस्तावित करना और इनसे संबंधित निर्णय लेना|
8. कम्पनी के खातों की उचित पुस्तकों को बनाए रखना और दस्तावेजों की निरंतार समीक्षा करना; ऑडिटर की रिपोर्ट और ऑडिटर्स द्वारा की गई टिप्पणी/प्रश्न पर जवाब के साथ वार्षिक साधारण सभा की बैठक में रखने के लिए वार्षिक खातों को तैयार करवाना।
9. उत्पादक कंपनी की व्यावसायिक गतिविधियों के संबंध में किसी भी सदस्य, जो निदेशक या उसके रिश्तेदार नहीं हो, को ऋण या अग्रिम को स्वीकृत करना
10. कम्पनी के अंशधारी सदस्यों द्वारा मांगे जाने पर वित्तीय संसाधन की उपलब्धता के अनुसार निर्णय करना |
11. इस तरह के अन्य उपाय या अन्य कार्य करना; जो अपने कार्यों के निर्वहन या अपनी शक्तियों के अभ्यास में आवश्यक हो सकते हैं।

एमएसीएस अधिनियम 1995: संचालक मंडल की शक्तियाँ और कार्य

1. संचालक मडंल, उपनियमों के अनुसार, निम्न सेवाएं देने के लिए अधिकृत होगा

   क सदस्यता स्वीकार करने और समाप्त करने में

   ख अध्यक्ष और अन्य पदाधिकारियों का चुनाव कराने में

   ग अध्यक्ष और अन्य पदाधिकारियों को पद से हटाने में

   घ मुख्य कार्यकारी/सीईओ को नियुक्त करना और हटाना

   ङ कर्मचारियों का क्षमता वर्धन करने

   च सम्बंधित विषय में नीतियों के निर्धारण में:

      i. सदस्यों के लिए संगठन और सेवाओं का प्रावधान;

      ii. सहकारी समिति में कर्मचारियों की सेवा की नियुक्ती और शर्तें;

      iii. विभिन्न प्रकार की निधियों के रक्षण और निवेश का तरीका;

      iv. दैनिक,मासिक एवं वार्षिक वित्तीय लेखा जोखा रखने में ;

      v. विभिन्न निधियों को जुटाना, उपयोग और निवेश;

      vi. निगरानी और वैधानिक रिटर्न दाखिल करने सहित सूचना प्रणाली प्रबंधन; तथा

      vii. सहकारी समाज के प्रभावी प्रदर्शन के लिए आवश्यक अन्य ऐसे विषय और मामले;

   छ वार्षिक रिपोर्ट, वार्षिक वित्तीय विवरण, वार्षिक योजना, वार्षिक वित्तीय विवरण और बजट को साधारण सभा की बैठक में अनुमोदन के लिए प्रस्तुत करना;

   ज ऑडिट और अनुपालन रिपोर्टों पर विचार करके, उन्हें साधारण सभा के समक्ष रखना;

   झ अन्य सहकारी समितियों में सदस्यता की समीक्षा करना; तथा

   ञ सामान्य निकाय द्वारा निर्धारित ऐसे अन्य कार्य भी करना जो साधारण सभा द्वारा प्रत्यायोजित किए जा सकते हैं।

संचालक मण्डल की शक्तियां नियम और शर्तें (कंपनी अधिनियम 2013)

1. यदि कोई डायरेक्टर किसी ऐसे प्रस्ताव के लिए वोट करता है जो कंपनी के लिए हितकारक नहीं है या आगे जाकर कोई नुकसान पहुंचाने वाला है तो "कंपनी अधिनियम 2013" के तहत उस के ऊपर कार्यवाही की जा सकती है।

2. ऐसी कोई घटना होने के बाद यदि उस डायरेक्टर के पास कोई जवाब ना हो या कोई स्पष्टता ना हो कि उसने ऐसा क्यों किया, तो उत्पादक कंपनी को नियमानुसार पूरा अधिकार है कि वह उस डायरेक्टर से सारी चीजे वसूल कर सकते हैं यदि

   क उस डील में डायरेक्टर ने जितना स्वयं लाभ कमाया है उससे उतनी ही रकम वसूल सकते है।

   ख उस डील में कंपनी को जितना घाटा हुआ वह पूरा उस डायरेक्टर से वसूला जा सकता है|

3. यदि ऐसा होता है तो कानून के दायरे में रहते हुए उस डायरेक्टर के कंपनी संबंधित व्यक्तिगत रूप से सभी हक छीन लिए जाएंगे ।

अध्यक्ष की भूमिका और जिम्मेदारी

1. सभी साधारण और विशिष्ठ बैठकों की अध्यक्षता एवम् उन बैठकों की कारवाही सुचारू रूप से चलाना।
2. एफपीओ के संचालन को प्रभावी ढंग और कुशलता से करने के लिए हमेशा जागरूक और सचेत रहें और दिशानिर्देशों के अनुसार उसके लिए आवश्यक कार्यवाही करना ।
3. सदस्यों की सामान्य और विशेष बैठकों में लिए गए निर्णयों को लागू करना ।
4. संचालक मण्डल द्वारा बैठकों में लिए गए निर्णयों को लागू करना ।
5. विधि सम्मत एवं नियमों सहित एफपीओ के सभी मामलों की देखरेख एवं अनुपालन
6. एफपीओ के कर्मचारियों का उनके कार्य आधारित निरिक्षण करना ।
7. एफपीओ के सफल संचालन और प्रगति के लिए कार्य योजना बनाना एवं संचालित करना
8. एफपीओ के बाहर एफपीओ का प्रतिनिध करना
9. एफपीओ के संचालक मण्डल,सदस्यों एवं कर्मचारियों का क्षमता वर्धन करना।
10. सचिव के माध्यम से सदस्यों / कर्मचारियों की समस्याओं, शिकायतों को समझना, उन्हें हल करना, निर्णय लेना और उस पर अमल करना ।
11. एफपीओ के हितों की रक्षा करना और उन सभी कार्यों को करना जो उसके विकास के लिए आवश्यक है ।

सचिव के कार्य और जिम्मेदारी

1. एफपीओ द्वारा जारी किए गए सभी प्राप्तियों, दस्तावेजों, अन्य महत्वपूर्ण कागजात, प्रमाण पत्र, आदि पर अधिकृत हस्ताक्षरकर्ता के रूप में हस्ताक्षर करना ।
2. एफपीओ की सामान्य और विशेष बैठकें आयोजित करना, संचालक मण्डल की बैठकें, संचालक मण्डल के द्वारा नियुक्त कार्यात्मक समितियों / उप-समितियों की बैठकें, जैसी और अन्य बैठकों में भाग लेना, इन बैठकों की उपस्थिति दर्ज करना, मिनट तैयार करना और अध्यक्ष द्वारा हस्ताक्षर करवाना और इसे संबंधित व्यक्तियों को भेजना, बैठकों में किए गए निर्णयों का पालन करना और उन्हें लागू करना ।
3. समय पर कानूनी अनुपालन सुनिश्चित करना ।
4. एफपीओ, कानूनी और नियामक प्राधिकरण के सदस्यों द्वारा आवश्यक सभी प्रकार की जानकारी को इकठ्ठा करना और प्रदान करना ।
5. भौतिक और आर्थिक लेनदेन में एफपीओ के हितों की रक्षा करना ।

मुख्य कार्यकारी अधिकारी के कार्य और ज़िम्मेदारी (कंपनी अधिनियम 2013)

1. मुख्य कार्यकारी अधिकारी उत्पादक कंपनी के रोजमर्रा के नियमित प्रबंधकीय गतिविधियों सहित प्रशासकीय कार्यो को करेगा ।
2. एफपीओ के बैंक खातों को संचालित करना या संचालक मण्डल की विशेष अनुमति से इस कार्य हेतु किसी व्यक्ति की नियुक्ति करना ।
3. उत्पादक कंपनी के नकद और अन्य परिसंपत्तियों की सुरक्षा की व्यवस्था करना ।
4. कंपनी की ओर से संचालक मण्डल द्वारा अधिकृत दस्तावेजों पर हस्ताक्षर करना ।
5. लेखा सम्बन्धी दस्तावेजो का रखरखाव करना ऑडिट के लिए वार्षिक प्रतिवेदन तैयार करना और ऑडिट किए गए लेखा को संचालक मण्डल की सामान्य बैठक में संचालक मण्डल के समक्ष प्रस्तुत करना ।
6. सदस्यों के समक्ष समय-समय पर उत्पादक कंपनी के संचालन और होने वाली गतिविधियों की जानकारी/सूचना को प्रस्तुत करना ।
7. संचालक मण्डल द्वारा उसे सौंपी गई शक्तियों के साथ, पदों के कार्यकर्ताओं की नियुक्तियाँ /भर्तियाँ करना ।
8. लक्ष्यों, उद्देश्यों, रणनीतियों,योजनओं एवं नीतियों के निर्माण में संचालक मण्डल की सहायता करना ।
9. प्रस्तावित और चल रही गतिविधियों के बारे में कानूनी और नियामक मामलों के संबंध में संचालक मण्डल को सलाह और उसके संबंध में आवश्यक कार्रवाई ।
10. व्यवसाय की सामान्य कार्यप्रणाली में आवश्यक शक्तियों का प्रयोग करना ।
11. संचालक मण्डल द्वारा सौंपे गए ऐसे अन्य कार्यों का निर्वहन, और निर्धारित शक्तियों का प्रयोग करना ।

प्रशिक्षण पश्चात मूल्यांकन

अब, हम उपरोक्त विषय "किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)" के इस प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के अंत में आ गए हैं। पाठ्यक्रम को आरम्भ करने से पहले हमने कुछ बुनियादी सवालों के आधार पर इस विषय पर सामान्य समझ जानने का प्रयास किया था ।

अब, इस पाठ्यक्रम पर सम्पूर्ण चर्चा करने के बाद हमारे अन्दर उत्पन्न हुई अतिरिक्त समझ के आधार पर खुद का आकलन करने के लिए प्रशिक्षण पश्चात मूल्यांकन दिया गया है।

इसलिए, हम पाठ्यक्रम के माध्यम से हमारे सीखने के आधार पर कुछ और सवालों के जवाब देंते है।

1. साधारण सभा की शक्तियाँ और कार्य क्या हैं?

.....

.....

.....

2. एफपीओ में सदस्यों को कौन –सी सेवाएँ प्रदान करता है?

.....

.....

.....

3. एफपीओ के संचालक मण्डल के कार्य और जिम्मेदारियाँ क्या-क्या हैं?

.....

.....

.....

4. संचालक मण्डल के सदस्यों और सीईओ की भूमिका में क्या अंतर है?

.....

.....

.....

पाठ्यक्रम से प्रमुख गतिविधि के लिये बिंदु

किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)

आइए, इस पाठ्यक्रम के माध्यम से बनी सीख के आधार पर हम अपने एफपीओ की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन) के लिये महत्वपूर्ण गतिविधियों की सूची बनाते हैं।

टिप्पणी

टिप्पणी

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) के बारे में

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) एक राष्ट्रीय स्तर की गैर लाभकारी संस्था है जो कि सामुदायिक संगठनों जैसे कि स्वयं सहायता समूह, उनके संघ, सहकारिताओं, किसान उत्पादक संगठनों (एफपीओ) व अन्य सामुदायिक संगठनों जो कि स्व सहायता, आपसी लाभ, स्वयं की जिम्मेदारी, आत्म-निर्भरता जैसे मूल्यों में विश्वास रखते है और उनको व्यवहार में लाते है, उनके सशक्तिकरण पर कार्य करती है ।

परिकल्पना – किसान उत्पादक संगठन की संरचना एवं स्वरुप (डिजाईन)

आंध्र प्रदेश महिला अभिवृद्धि सोसायटी (APMAS) द्वारा प्रवर्तित एफपीओ इन्क्यूबेशन सेंटर एफपीओ को व्यवहार्य और टिकाऊ उद्यम के रूप में विकसित करने का एक वन-स्टॉप सेंटर है । यह कार्य एफपीओ को प्रोत्साहित व सहयोग करने वाली संस्थाओं के साथ भागीदारी करके किया जाता है । सेंटर संस्थागत विकास से सम्बंधित सेवाएँ जैसे कि विजन तैयार करना, वैधानिक अनुपालन, प्रबंधन, अभिशासन और इन संस्थाओं की क्षमता विकास करना, आदि सेवाएँ देता है । इसके साथ ही, व्यवसाय विकास से सम्बंधित सेवाएँ जैसे की व्यावसायिक योजना बनाना, वित्तीय जुड़ाव, विपणन और एफपीओ के व्यावसायिक संभावनाओं को बढ़ाने के लिए तकनीकी सहयोग भी देता है ।

सहयोग

DGRV

संकलन एवं निर्माण

Institute of Livelihood Research and Training

apmas