

खेड तालुका शिक्षण प्रसारक मंडळाचे
साहेबरावजी बुट्टेपाटील महाविद्यालय
राजगुरुनगर, ता.खेड जि.पुणे ४१०५०५

वाणिज्य विभाग

प्रथम वर्ष वाणिज्य

सत्र २

विषय

सहकार: सिद्धांत आणि कार्यपद्धती-॥

प्रकरण २

सहकारी व्यवस्थापन

प्रकरण दुसरे

सहकारी व्यवस्थापन

- २.१ सहकारी व्यवस्थापन- प्रस्तावना, अर्थ, व्याख्या
 - २.१.१ प्रस्तावना
 - २.१.२ अर्थ
 - २.१.३ व्याख्या
- २.२ सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप
- २.३ सहकारी व्यवस्थापनाची कार्ये
- २.४ भूमिका: अधिमंडळ आणि व्यवस्थापन समिती, अध्यक्ष, सचिव
 - २.४.१ अधिमंडळाची भूमिका/कार्ये
 - २.४.२ व्यवस्थापन समितीची(संचालक मंडळाची) भूमिका/ कार्ये
 - २.४.३ सहकारी संस्थेच्या अध्यक्षाची कार्ये/भूमिका
 - २.४.४ सहकारी संस्थेच्या सचिवाची कार्ये/भूमिका
- २.५ सहकाराचे व्यवसायिक व्यवस्थापन
- २.६ सहकारी व्यवस्थापन यामधील नेतृत्वाची भूमिका

२.१ सहकारी व्यवस्थापन- प्रस्तावना, अर्थ, व्याख्या

२.१.१ प्रस्तावना

पहिल्या प्रकरणामध्ये आपण विविध सहकारी संस्थांच्या प्रकारांचा अभ्यास केला. या प्रकरणांमध्ये आपण सहकारी संस्थांचे व्यवस्थापन कसे चालते, त्याचा अर्थ, व्याख्या तसेच सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप आणि कार्ये आणि अधिमंडळाची तसेच व्यवस्थापन समितीमधील अध्यक्षांची आणि सचिवांची कार्ये/भूमिका यांचादेखील अभ्यास करणार आहोत. त्याचबरोबर सहकाराचे व्यवसायिक व्यवस्थापन आणि सहकारी व्यवस्थापनामधील नेतृत्वाची भूमिका याचा देखील अभ्यास करणार आहोत.

२.१.२ अर्थ

सहकार व्यवस्थापन यचा विचार करता असे म्हणता येईल की सहकार क्षेत्रातील म्हणजेच सहकारी संस्थेतील लोकांनी एकत्रित येऊन आपल्या सहकारी संस्थेचे कामकाज नियंत्रण किंवा प्रत्येक गोष्टीवर देखरेख ठेवण्यासाठी सहकार्यांच्या भावनेने व्यवस्थापन करणे.

सहकारी संस्थेचे व्यवस्थापन योग्यरीत्या व्यवस्थित पार पाडण्यासाठी काही व्यक्ती महत्त्वाच्या असतात त्यामध्ये सर्वसाधारण सभासद, व्यवस्थापकीय समिती म्हणजेच संचालक मंडळ, अध्यक्ष म्हणजेच सभापती, उपाध्यक्ष म्हणजे उपसभापती, सचिव म्हणजे सेक्रेटरी, कार्यकारी संचालक, खजिनदार आणि व्यवस्थापक हे सर्व जबाबदार असतात.

सहकारी संस्थेचे दररोजचे कामकाज आणि व्यवस्थापन हे व्यवस्थापकीय समिती आणि तिच्या बाकीच्या अधिकाऱ्यांमार्फत होत असते. त्याचबरोबर सहकारी संस्थेचे अध्यक्ष आणि सचिव यांची देखील व्यवस्थापनासंबंधी महत्त्वाची जबाबदारी असते. या सर्व व्यक्तींच्या भूमिकेबद्दलचा विचार आपण पुढे करणार आहोत. सहकारी व्यवस्थापनासंबंधी काही ध्येयधोरणे आखणे तसेच त्या संबंधी व्यवस्थापन करण्यासाठी समितीच्या सभा व्हाव्या लागतात.

थोडक्यात सहकारी व्यवस्थापन म्हणजे सहकाराच्या तत्वावर आधारित केलेले व्यवस्थापन होय.

२.१.३ व्याख्या

१. सर्व साधारण

"सहकार व्यवस्थापन म्हणजे स्पर्धात्मकता वाढवण्याच्या उद्देशाने संस्था आणि त्यामधील व्यक्ती यांच्यात सहकार्याच्या भावनेने व्यवस्थापनामधील प्रभावी आणि हेतू पूर्ण संबंध होय."

आता आपण सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप काय आहे हे जाणून घेऊयात.

२.२ सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप

खालील मुद्द्यांच्या आधारे आपणास सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप समजू शकते.

१. दैनंदिन कामकाज

सहकारी संस्थेचे दररोजचे म्हणजेच दैनंदिन कामकाज किंवा व्यवस्थापन हे व्यवस्थापकीय समिती मार्फत होत असते आणि या समितीमध्ये सदस्य हे सभासदांनी निवडून दिलेले प्रतिनिधी असतात. दररोज होणारे कामकाज पूर्ण करून येणाऱ्या अडचणी सोडवून सहकारी संस्थेसाठी काम करणे हे सभासदांचे म्हणजेच सदस्यांचे कर्तव्य असते. त्यामुळे सहकारी व्यवस्थापनाचा हा महत्त्वाचा भाग म्हणजे दैनंदिन कामकाज योग्य रित्या पूर्ण करणे. दैनंदिन व्यवहाराच्या नोंदी ठेवणे, दैनंदिन व्यवहार पूर्ण करणे आणि दैनंदिन गोष्टीवर नियंत्रण ठेवणे या प्रकारची कामे दैनंदिन कामकाजामध्ये मोडतात.

२. लोकशाही पद्धत

प्रथम सत्र मध्ये आपण सहकार आणि साम्यवादी अर्थव्यवस्था तसेच सहकार आणि भांडवलशाही अर्थव्यवस्थेचे देखील अभ्यास केला होता. सहकारी संस्थेचे कामकाज किंवा दैनंदिन व्यवस्थापन हे लोकशाही पद्धतीने होत असते कारण सहकारी संस्था ह्या सहकारी तत्वावर शेती आणि विशेष म्हणजे लोकशाही तत्वावर ती स्थापन झालेल्या असतात. कारण सहकारी संस्था या समान उद्दिष्ट असणाऱ्या लोकांनी एकत्रित येऊन स्थापन केलेली, लोकांसाठी स्थापन केलेली संस्था आहे. त्यामुळे सहकारी संस्थेतील व्यवस्थापन हे हुकूमशाही पद्धतीने न होता लोकशाही पद्धतीने होत असते.

३. समन्वय

दोन गोष्टींमध्ये संतुलन ठेवणे म्हणजेच समन्वय होय. सहकारी संस्थेच्या व्यवस्थापनामध्ये लोकशाही पद्धतीचे नियंत्रण आणि व्यवस्थापकीय कार्यक्षमता यांचा विचार करून सहकारी संस्थेचे साठी योग्य तो निर्णय घेतला जातो. कारण लोकशाही नियंत्रण आणि व्यवस्थापकीय कार्यक्षमता यांच्यामध्ये समन्वय न साधता व्यवस्थापन झाले, तर त्याचा तोटा सहकारी संस्थेला होऊ शकतो त्यामुळे सहकारी संस्थेच्या व्यवस्थापनामध्ये सहकारी संस्थेच्या फायद्याचा विचार केला जातो तसेच सभासदांच्या ही फायद्याचा विचार केला जातो. म्हणून सहकारी व्यवस्थापनामध्ये लोकशाही नियंत्रण आणि व्यवस्थापकीय कार्यक्षमता यांच्यामध्ये समन्वय साधून व्यवस्थापन केले जाते.

४. व्यावसायिक दृष्टिकोन

व्यावसायिक दृष्टिकोन म्हणजेच सहकारी संस्थेला स्वतःच्या व्यवसायाचा विचार करूनच निर्णय घ्यावे लागतात आणि व्यवस्थापन पार पाडावे लागते. त्यामुळे सहकारी संस्थेला सहकारी तत्वांचे पालन करूनच आणि त्याचबरोबर व्यावसायिक दृष्टिकोनाचा विचार करूनच सहकारी व्यवस्थापन केले जाते. कारण सहकारी तत्वावर चालणाऱ्या अनेक संस्था या व्यावसायिक असतात. उदाहरणार्थ ग्राहक सहकारी भांडार, ग्राहक सहकारी संस्था, ग्रामीण सहकारी संस्था, शहरी सहकारी संस्था इत्यादी अशा संस्थांना आपला व्यावसायिक दृष्टिकोन लक्षात घेऊनच व्यवस्थापन करावे लागते. कारण सहकारी संस्था कार्यरत राहण्यासाठी संस्थेला आर्थिक क्षमता असणे गरजेचे असते आणि आर्थिक क्षमता वाढण्यासाठी सहकारी संस्थांना त्यांची व्यावसायिक कार्ये पार पाडावी लागतात.

५. अडथळे व दोषांचे निराकरण

सहकारी संस्थे मधील निर्माण होणारे अडथळे आणि दोष हे सहकारी व्यवस्थापनातील व्यक्तींना माहित असतात त्यामुळे हे अडथळे आणि दोष यांचे निराकरण हे सहकारी

व्यवस्थापन यामधूनच केले जाते. यासाठी आधी सहकारी संस्थेतील सभासदांना सहकार्याबद्दल प्रशिक्षणही दिले जाते आणि व्यवस्थापनासाठी आवश्यक असणारे कौशल्य यांचाही अभ्यास केला जातो. सहकारी संस्थेमध्ये निर्माण होणाऱ्या अडथळे आणि दोषांना दूर करण्याचे मोठे आव्हान हे सहकारी संस्थेपुढे असते.

६. सामाजिक प्रक्रिया

सहकारी व्यवस्थापन ही संस्थेचे सदस्य व सभासद किंवा अधिकारी तसेच पदाधिकारी किंवा कार्यकर्ते यांनी राबवायची एकत्रित रित्या सामाजिक प्रक्रिया आहे. सर्वांच्या योगदानातून नच आणि सहकार यातूनच हे सहकारी व्यवस्थापन घडत असते. कारण सहकारी संस्था या समाजाचा विचार करता सामाजिक विकासामध्ये मोठा हातभार लावत असतात. त्यामुळे समाजातील अनेक घटकांनी एकत्रित येऊन या सहकारी संस्थेची स्थापना केलेली असते. त्यामुळे सहकारी व्यवस्थापन ही एक सामाजिक प्रक्रिया आहे.

७. तत्वांचा समावेश

सहकारी संस्थेमधील व्यवस्थापनातील प्रत्येक कार्य हे सहकारी संस्थेच्या किंवा सहकाराच्या तत्त्वानुसारच पूर्ण केले जातात. कारण मूळतः सहकारी संस्था या सहकाराच्या तत्वावरच स्थापन झालेल्या असतात. त्यामुळे सहकारी संस्थेचे सहकारी व्यवस्थापन हे सभासदांमार्फत सहकारी तत्वांची अंमलबजावणी करूनच केले जाते.

अशा प्रकारे आपल्याला सहकारी व्यवस्थापनाचे स्वरूप स्पष्ट करता येईल. आता आपण सहकारी व्यवस्थापनाची कोणती कार्य आहेत याबद्दल सविस्तर चर्चा करूया.

२.३ सहकारी व्यवस्थापनाची कार्ये

व्यवसायिक व्यवस्थापनाचा विचार केल्यावर जी कार्ये आपणास जाणवतात त्याच पद्धतीने सहकारी व्यवस्थापनाचा कार्याचा विचार केल्यास आपल्याला या सहकारी व्यवस्थापनाची काही कार्ये सांगता येतील. सहकारी व्यवस्थापनाच्या कार्यामध्ये खालील कार्यांचा समावेश होतो

१ .नियोजन कार्ये करणे

२ .संघटन कार्ये करणे

३.प्रशिक्षण देणे

४.मार्गदर्शन करणे

५.समन्वयाचे कार्ये करणे.

६. नियंत्रण ठेवणे

या कार्याचा सविस्तर अभ्यास आपण करूया.

१ . नियोजन कार्य करणे

सहकारी व्यवस्थापनामध्ये सर्वात महत्वाचे कार्य आहे नियोजन आखणे आहे कारण कोणत्याही कामाची सुरुवात होण्याआधी त्या कामाचे नियोजन करणे गरजेचे असते कारण नियोजनामुळे ते काम पूर्ण करण्यासाठी फायदा होतो. त्यामुळे सहकारी व्यवस्थापनाच्या कार्यामध्ये नियोजन राखण्याला प्रथम स्थान देण्यात आलेले. नियोजन आखण्यासाठी सभा बोलावणे आवश्यक असते.

२ . संघटन कार्य करणे

संघटन या शब्दाचा मूलतः अर्थ हा एकत्र आणणे किंवा एकत्र करणे किंवा संघटित करणे असा होतो. सहकारी संस्थेमधील लोकांना एकत्रित आणून म्हणजेच सदस्य सभासद किंवा संचालक मंडळ यांची एक विशिष्ट रचना तयार करून त्याला एक संघटनात्मक स्वरूप देण्याचे कार्य सहकारी व्यवस्थापनाचे असते. या कार्यामध्ये प्रत्येक पातळीवरचा व्यक्तीची किंवा घटकांची विशिष्ट जबाबदारी ही निश्चित केलेली असते.

३. प्रशिक्षण देणे.

सहकारी संस्था स्थापन झाल्यावर आपल्या सभासदांना प्रशिक्षण देण्याचे कार्य हे सहकारी व्यवस्थापनाचे असते मग त्यामध्ये एका विशिष्ट प्रशिक्षणाचा ही समावेश होऊ शकतो किंवा तसेच सहकार्याबद्दल चे शिक्षण आणि प्रशिक्षण सुधदा दिले जाऊ शकते. प्रशिक्षण देण्यामागचा उद्देश हा आपले सभासद कुशल आणि कौशल्य विकसित व्हावे हाच असतो त्यामुळे सहकारी व्यवस्थापनामध्ये प्रशिक्षण देण्याच्या कार्याला ही महत्त्व प्राप्त झालेले आहे.

४. मार्गदर्शन करणे

सहकारी तत्वावर स्थापन झालेल्या सहकारी संस्थांमध्ये विविध गोष्टींसाठी आपल्या सभासदांना प्रशिक्षण देण्याबरोबरच प्रत्येक गोष्टीचे मार्गदर्शन करण्याचे कार्य हे सहकारी व्यवस्थापनेचे असते. संस्थेने ठरवलेले उद्दिष्टांच्या प्राप्तीसाठी प्रत्येक सभासदाला मार्गदर्शन करणे हे महत्त्वाचे आहे.

५. समन्वयाचे कार्य करणे.

समन्वय म्हणजे दोन गोष्टींमध्ये संतुलन ठेवण्याचे कार्य होय. जर कोणत्याही कार्यामध्ये समन्वय नसेल तर ते कार्य पूर्णत्वास जात नाही. त्यामुळे सहकारी व्यवस्थापनामध्ये हा ही घटक महत्त्वपूर्ण आहे की, प्रत्येक कार्यामध्ये समन्वय साधून ते कार्य पूर्णत्वास नेले पाहिजे. समन्वय साधून उद्दिष्टांची पूर्ती केल्यास तरच संस्थेचा विकास होऊ शकतो अन्यथा नाही त्यामुळे हे महत्त्वाचे कार्य सहकारी व्यवस्थापनाला पार पाडावे लागते.

६.नियंत्रण ठेवणे.

सहकारी संस्थेमध्ये दैनंदिन होणारे कामकाज आणि त्यासंबंधीच्या येणाऱ्या अडचणी दूर करून त्यावर नियंत्रण ठेवण्याचे महत्वाचे कार्य हे सहकारी व्यवस्थापनाचे असते. नियंत्रण हे भूतकाळातील चुका सुधारण्यासाठी किंवा भविष्यकाळात काही अडचणी किंवा अडथळे येऊ नये यासाठी करणे गरजेचे असते.सहकारी संस्थेमध्ये दैनंदिन कामकाज पाहण्यासाठी संचालक मंडळ किंवा व्यवस्थापकीय समिती नियंत्रण ठेवत असते. अशा प्रकारे आपल्याला सहकारी व्यवस्थापनाची कार्ये स्पष्ट करता येतील.

२.४ भूमिका: अधिमंडळ आणि व्यवस्थापन समिती, अध्यक्ष, सचिव

२.४.१ अधिमंडळाची भूमिका/कार्य

अधिमंडळ म्हणजे संस्थेच्या सर्व सदस्यांचे मंडळ होय. हे मंडळ वरिष्ठ स्थानी असते. संस्थेचे कामकाज व्यवस्थित चालावे यासाठी अधिमंडळ हे संचालक मंडळाची नियुक्ती करते आणि संचालक मंडळांना काही अधिकार प्रदान करते आणि त्या अधिकाऱ्यांमार्फत तसेच संस्थेचे कामकाज चालत असते. तर अशा आधी मंडळाची भूमिका किंवा कार्य यांचा अभ्यास आपण करूया.

अधिमंडळाची भूमिका/कार्य

१. योग्य व तज्ञ व्यक्तींची संचालक मंडळामध्ये संचालक म्हणून नेमणूक करणे.
२. संस्थेच्या अध्यक्षांची संचालकांनी मधून किंवा प्रत्यक्षात नेमणूक करणे.
३. संचालकांच्या कौशल्यात विकास व्हावा म्हणून त्यांच्या प्रशिक्षणासाठी योजना तयार करणे.
४. दैनंदिन कामकाज सुरळीत चालण्यासाठी किंवा निर्णय घेण्यासाठी सोपे जावे यासाठी उपसमितीची स्थापना करणे.
५. संचालकांना अधिकार प्रदान करणे.
६. चुकीच्या व्यक्तीला संचालक मंडळातून बाहेर काढणे किंवा संचालक पद रद्द करणे.
७. संस्थेच्या ध्येय धोरणानुसार नियमांमध्ये बदल करणे.
८. दैनंदिन कामकाजामध्ये हस्तक्षेप न करणे.
९. योग्य वेळी सभा बोलावणे.

२.४.२ व्यवस्थापकीय समितीची भूमिका/ कार्ये

व्यवस्थापकीय समिती लाच संचालक मंडळ या नावाने संबोधले जाते या व्यवस्थापकीय समितीमधील प्रतिनिधींची नेमणूक ही आधी मंडळाकडून झालेली असते या

या समितीची सभा महिन्यातून किमान एकदा तरी होणे आवश्यक आहे या समितीमध्ये प्रतिनिधी ची संख्या ही विषम आकड्यात असावी. या समितीच्या रचनेत संबंधी सर्व माहिती किंवा नियम हे उपविधीमध्ये स्पष्ट केलेले असते. आता आपण व्यवस्थापकीय समितींच्या कार्याचा आढावा घेऊ.

व्यवस्थापकीय समितीची कार्ये

१. ध्येयधोरणे आखणे

संस्थेच्या ध्येय धोरणाची व निर्णयाची अंमलबजावणी चे काम व्यवस्थापकीय समितीला करणे आवश्यक असते. ध्येयधोरणांचा अंमलबजावणीच्या आधी व्यवस्थापकीय समितीला आपल्या संस्थेसाठी काही विशिष्ट योजना आणि ध्येय धोरणे तयार करून, त्याचा आराखडा तयार करून अंमलबजावणीसाठी सर्वां पुढे ठेवणे हे व्यवस्थापकीय समितीचे महत्वाचे कार्य आहे. संस्थेच्या ध्येय धोरणावरच सहकारी संस्थेचा विकास अवलंबून असतो. फक्त ध्येय धोरण आखून ठेवणे नव्हे तर त्या ध्येय धोरणाची अंमलबजावणी करणे हेसुद्धा महत्वाचे कार्य व्यवस्थापकीय समितीच असते.

२. कामकाजाची पूर्तता करणे

ठरलेल्या धोरणानुसार काम करणे आणि तसेच सहकारी संस्था कार्यरत राहण्यासाठी दररोज म्हणजेच दैनंदिन कामे पूर्ण करण्याचे आणि ती कामे सुरळीत पार पाडण्याची जबाबदारी देखील व्यवस्थापकीय समितीची असते. कारण सहकारी संस्थेचे भविष्य हे दररोज होणाऱ्या कामाच्या पूर्ततेवर अवलंबून असते. जर दररोजची, दैनंदिन कामे ही व्यवस्थितरित्या आणि सुरळीतरित्या पार पडत असेल तर सहकारी संस्थेला चिरंतन अस्तित्व टिकून ठेवण्यास मदत होते.

३. सभा बोलावणे

सहकारी संस्थेच्या व्यवस्थापनाचा विचार करता सहकारी संस्थेचे कामकाज योग्यरीत्या चालण्यासाठी आणि त्याचा आढावा घेण्यासाठी तसेच विशिष्ट आणि वेगवेगळी ध्येयधोरणे, योजना आखण्यासाठी सर्वांनी एकत्र येणे आवश्यक असते आणि या सर्वांना एकत्रित आणण्यासाठीच सहकारी संस्थेतील व्यवस्थापकीय समितीची तसेच सदस्यांची, सभासदांची सभा बोलावण्याचे महत्वाचे कार्य व्यवस्थापकीय समितीला पार पाडावे लागते. सभा सुरू झाल्यापासून ते सभेच्या शेवटापर्यंतची सर्व जबाबदारी ही व्यवस्थापकीय समितीची असते.

४. कठोर निर्णय घेणे

साधारण निर्णय घेण्याची जबाबदारी व्यवस्थापकीय समितीची असतेच. पण त्याचबरोबर काही अवघड परिस्थितीमध्ये कठोर निर्णय घेण्याची जबाबदारी म्हणजे कार्य हे व्यवस्थापकीय समितीचे असते. जर एखाद्या सभासदाने चुकीचे वर्तन केले म्हणजेच योग्य वर्तन केले तर त्यावर कारवाई करणे किंवा त्याचे सभासद पद रद्द करणे आणि त्यावर योग्य ती अंमलबजावणी करण्याचे महत्वाचे कार्य हे व्यवस्थापकीय समितीच असते. या कार्यावर सहकारी संस्थेचे भविष्य ठरत असते.

५. नियंत्रण व देखरेख

भांडवल उभारणी करण्याबरोबरच सभासद सभासदांकडून किंवा बिगर सभासदांकडून ठेवी स्वीकारून त्या ठेवींच्या माध्यमातून कर्ज देणे- घेणे या प्रकारची कार्य व्यवस्थापकीय समितीला बघावी लागतात. या कार्यावर देखरेख किंवा नियंत्रण ठेवण्याचे कार्य हे व्यवस्थापकीय समिती लाच करावे लागते. योग्य त्या वेळी कर्ज देणे किंवा कर्ज घेणे तसेच योग्य त्या वेळी योग्य त्या व्यक्तींकडून योग्य त्या रकमेच्या ठेवी स्वीकारणे यावर नियंत्रण ठेवणे हे जोखमीचे काम व्यवस्थापकीय समितीला पार पाडावी लागते.

६. हिशोबाची कार्य

संस्थेचे वर्षभरात झालेले सर्व हिशोब पूर्ण करून त्या हिशोबाची लेखापरीक्षकाकडून तपासणी करून घेऊन आपल्या संस्थेचे ताळेबंद पत्रक, नफा-तोटा पत्रक आणि वार्षिक अंदाजपत्रक तयार करून ही सर्व कागदपत्रे निबंधकाकडे सादर करण्याचे कार्य देखील व्यवस्थापकीय समितीला पार पाडावे लागते. ही कागदपत्रे सहकारी संस्थेची सर्वात महत्वाची कागदपत्रे आहेत. या कागदपत्रवरच सहकारी संस्थेचे भविष्य हे संतुलित असते. त्यामुळे प्रत्येक हिशोबाचे सत्यता पडताळून पाहण्याचे महत्वाचे कार्य समितीला करावे लागते.

७. योग्य निर्णयांची अंमलबजावणी

संस्थेचे दैनंदिन कामकाज सुरळीत पार पाडण्यासाठी नोकर वर्गाची नेमणूक करणे त्यांची नेमणूक करण्यासाठी नोकर वर्गाच्या भरतीची प्रक्रिया आखणे आणि त्यांची नेमणूक झाल्यावर त्यांना योग्य तो मोबदला देणे आणि त्याचबरोबर संस्थेची दैनंदिन कामे सुरळीत होण्यासाठी योग्य ते महत्वाचे निर्णय घेऊन त्यांची अंमलबजावणी करणे हे देखील

व्यवस्थापकीय समितीला कार्य पार पाडावे लागते. व्यवस्थापकीय समितीच्या निर्णय घेण्याच्या प्रक्रियेवर किंवा कार्यक्षमतेवर सहकारी संस्थेतचे नावलौकिक आणि सहकारी संस्थेचा विस्तार आणि त्याच बरोबर सहकारी संस्थेचा नफा तोटा अवलंबून असतो.

८. सहकारी तत्त्वांची अंमलबजावणी

ध्येय धोरणे आखणे, कामकाज पूर्तता करणे, सभा बोलावणे, कठोर निर्णय घेणे, नियंत्रण व देखरेख ठेवणे, हिशोबाची कार्य पाहणे, योग्य निर्णयाची अंमलबजावणी करणे या कार्याबरोबरच सहकारी संस्थेच्या व्यवस्थापकीय समितीला सहकारी तत्त्वांची अंमलबजावणी करण्याचे सर्वात महत्त्वाचे कार्य पार पाडावे लागते. कारण सहकारी संस्था या सहकारी तत्त्वावर स्थापन झालेल्या असतात. त्यामुळे सहकारी संस्थेमध्ये होणारे सर्व व्यवहार हे सहकारी तत्त्वावर पूर्ण होत आहेत की नाही तसेच जर हे व्यवहार सहकारी तत्त्वावर पूर्ण होत नसतील तर त्यांची म्हणजेच सहकारी तत्त्वांची अंमलबजावणी करण्याचे कार्य हे व्यवस्थापकीय समितीचे असते. या व्यतिरिक्त इतर बरीच कामे व्यवस्थापकीय समितीला म्हणजेच संचालक मंडळाला पार पाडावी लागतात.

अशाप्रकारे सहकारी संस्थेच्या व्यवस्थापक समितीची भूमिका किंवा कार्य स्पष्ट करता येते. आता यानंतर आपण सहकारी संस्थेच्या अध्यक्षाची भूमिका किंवा कार्याचा आढावा घेऊ.

२.४.३ संस्थेच्या अध्यक्षाची भूमिका /कार्य

१ . अध्यक्षस्थान स्वीकारणे-

संस्थेचे कामकाज सुरळीत पार पाडण्यासाठी सभासदांना सभा घ्यावी लागते. अशा सभेचे किंवा बैठकीचे अध्यक्षस्थान स्वीकारून कामकाजाचे नियोजन आणि नियंत्रण तसेच देखरेख ठेवण्याचे कार्य संस्थेच्या अध्यक्षांना पार पाडावे लागते.

२ . सभेवर देखरेख

बोलावलेली सभा ही नियमांना धरून तसेच नियमांचे पालन करून होत आहे की नाही हे पाहणे आणि त्यानुसार कार्यवाही करणे.

३. योग्य निर्णय घेणे

जर सभेमध्ये काही महत्त्वाच्या विषयांवर निर्णय घ्यावयाचा असल्यास किंवा एखाद्या प्रस्तावाला मान्यता द्यायची असल्यास त्यासाठी मतविभागणी चा विचार करून अशा वेळी योग्य असे निर्णायक मत देण्याचे कार्य हे संस्थेच्या अध्यक्षांना करावे लागते.

४. आर्थिक व्यवहार

संस्थेची सर्व आर्थिक संबंधी पुस्तके आणि तपशील व्यवस्थित ठेवून संस्थेचे सर्व आर्थिक व्यवहार सांभाळण्याचे कार्य देखील अध्यक्षांना करावे लागते.

५. निर्णयांची अंमलबजावणी

संस्थेच्या हितासाठी जे काही महत्वाचे निर्णय सभेमध्ये घेतले जातील त्या सर्व निर्णयांची अंमलबजावणी होत आहे की नाही हे पाहणे आणि जर होत नसेल तर त्यासाठी प्रभावी अंमलबजावणी करण्याचे कार्य देखील संस्थेच्या अध्यक्षांना पार पाडावे लागते.

६. सहकारी कामकाज

सभेमध्ये होणारी किंवा पूर्णत्वास जाणारी सर्व कामे ही सहकारी तत्वावर धरून आहेत की नाही हे पाहण्याचे कार्य सुद्धा अध्यक्षांना करावे लागते. कारण सहकारी संस्था ही सहकार तत्वावर ती स्थापन झालेली असते त्यामुळे तिच्या दैनंदिन कामकाजामध्ये देखील सहकारी तत्वांची पूर्तता होणे गरजेचे असते यासाठी यावर देखरेख ठेवण्याचे काम हे अध्यक्षांचे देखील असते.

अशाप्रकारे आपणाला संस्थेच्या पदाधिकारी म्हणजेच अध्यक्षाची कार्ये सांगता येतील.

२.४.४ संस्थेच्या सचिवाची कार्ये

संस्थेच्या सचिवालाच चिटणीस किंवा कार्यवाह किंवा सेक्रेटरी असे म्हणतात. मुख्यतः हा संस्थेचे सभासद आणि नेमलेला नोकरवर्ग यांच्यामधील दुवा किंवा मध्यस्थ म्हणून काम पाहत असतो. आता आपण या सचिवाची काही महत्वाची कार्ये पाहूयात.

१ . समितीबद्दलच्या कामकाजाची पूर्तता-

मुख्यतः सचिवाला आपल्या संस्थेच्या व्यवस्थापकीय समिती बद्दलची म्हणजेच संचालक मंडळाबद्दलची सर्व कामे सहकारी तत्वांचा विचार करून पार पाडावी लागतात. मग यामध्ये सभेची सूचना देणे, सभा बोलावणे किंवा कामकाजाच्या नोंदी ठेवणे, निरनिराळ्या बाबींवर खर्च करणे किंवा व्यवस्थापकीय समिती मध्ये झालेल्या ठरावांची अंमलबजावणी करणे, अशा प्रकारची कामे करावी लागतात.

२ . व्यवस्थापनाबद्दलच्या कामकाजाची पूर्तता

सहकाराच्या धरतीवर व्यवस्थापकीय समिती बरोबरच व्यवस्थापना विषयक देखील कार्य सचिवाला पार पाडावी लागतात मग यामध्ये पत्र व्यवहार सांभाळणे पुस्तक सांभाळणे हिशोब यावेळी हिशोब लिहून ठेवणे प्रत्येक सभेला हजर राहून त्या सभेचे इतिवृत्त लेणी

पुस्तके तयार ठेवणे आणि समितीने सोपविलेली इतर कामे करणे अशा प्रकारची कामे चिटणीस आला करावी लागतात.

३. कायदेशीर कामकाजाची पूर्तता

या सर्व कामांबरोबरच सहकाराच्या पार्श्वभूमीवर सचिवाला म्हणजेच चिटणीसाला काही कायदे विषयक कामे ही देखील पूर्ण करावी लागतात. म्हणजेच आवश्यक कागदपत्रे निबंधकाला सादर करणे, कामकाजाचा अहवाल सादर करणे, सभा घेण्यासाठी अध्यक्षांना मदत करणे, लेखापरीक्षणासाठी कागदपत्रे सादर करणे इत्यादी प्रकारची कायदेविषयक कामे देखील सचिवाला पूर्ण करावी लागतात.

४. सभासदांबद्दलची जबाबदारी-

सचिव किंवा चिटणीस हा कामगार वर्ग तसेच सभासद किंवा व्यवस्थापकीय समिती यांच्यामधील दुवा आणि मध्यस्त असतो. त्यानुसार त्याला भरपूर कार्य पार पाडावी लागतात. यामध्ये कामकाजाच्या नोंदी ठेवणं, सभासद होण्यासाठी आलेल्या लोकांचे अर्ज स्वीकारणे, सभासदांचे भाग दाखले तयार करणे, सभासदांच्या अडचणी सोडवणे आणि सभासदांबद्दलची इतर सर्व कामे या सचिवाला पार पाडावी लागतात

अशा प्रकारे आपल्याला सचिवाची कार्य सांगता येतील.

आता यापुढे आपण सहकारी व्यवसायिक व्यवस्थापनाचा अभ्यास करणार आहोत.

२ .५ सहकारी व्यवसायिक व्यवस्थापन/ Professional Management Co-Operative

अर्थ

ग्राहक आणि सहकारी यांच्याशी व्यवहारात सौजन्य, प्रामाणिकपणा आणि जबाबदारीचे सावधपणे पालन करणे तसेच व्यावसायिक विचारांवर आणि कायदेशीर गरजा पूर्ण करण्यासाठीचा व्यवस्थापनाचा उत्कृष्टतेचा स्तर म्हणजे सहकारी व्यवसायिक व्यवस्थापन होय.

स्पर्धेच्या युगात जगण्यासाठी सहकारी संस्थांना आधुनिक कौशल्य व्यवस्थापन अवलंबणे गरजेचे आहे म्हणजेच व्यवसायिक व्यवस्थापनाची जोड असणे गरजेचे आहे. पण फक्त व्यावसायिक व्यवस्थापन असून उपयोग नाही, त्या जोडीलाच सहकाराची सुद्धा जोड असणे आवश्यक आहे. यामध्ये विविध गोष्टींचा समावेश होऊ शकतो मग त्यामध्ये सहकारी संस्थेतील व्यवस्थापक असेल सभासद असेल किंवा कर्मचारी वर्ग असे या सर्वांना शिक्षण देणे प्रशिक्षण देणे हेसुद्धा व्यवसायिक व्यवस्थापनामध्ये महत्त्वाचे आहे. व्यवसायिक व्यवस्थापनाचा विचार करता सहकारी संस्थेसाठी सहकारी अंकेक्षण हे महत्त्वाचे

असते.सहकारी संस्थे मधील सर्व हिशोबांची देखरेख ठेवणे आणि त्या हिशोबांचे अंकेक्षण करून घेणे हे देखील सहकाराच्या व्यावसायिक व्यवस्थापनाचा एक भाग आहे.

सध्या विविध राज्यांमध्ये सहकारी संस्थांच्या अंकेक्षक याची जबाबदारी सहकार खात्याकडे दिली गेली आहे. ज्याप्रमाणे नफा प्राप्त करणाऱ्या व्यवसायांसाठी अंकेक्षण महत्वाचे असते आणि त्यांचे व्यवस्थापन देखील हे व्यावसायिक पद्धतीने होत असते, त्याचप्रमाणे त्या व्यावसायिक पद्धतीचा किंवा व्यावसायिक व्यवस्थापनाचा एक भाग सहकारासाठी सुद्धा महत्वाचा आहे. म्हणूनच सहकारी संस्थेचे अंकेक्षण केले जाते. कारण सहकारी संस्थेचा विकास, सहकारी संस्थेचा कल, प्रगती आणि हिशोबामधील खरेपणा आणि संस्थेचा नावलौकिक वाढवण्यासाठी सहकारी संस्थांचे अंकेक्षण करणे गरजेचे आहे.

सर्व संस्थांचे वित्तीय वर्ष हे १ एप्रिल ते ३१ मार्च असे असते. परंतु सहकाराचे वर्ष हे १ जुलै ते ३० जून असे असते.त्यामुळे या वर्षातील होणाऱ्या सर्व हिशोबाची पडताळणी करणे म्हणजेच त्यांचे अंकेक्षण करणे हे सहकारी संस्थेसाठी महत्वाचे असते.

सहकार्य संस्थेकडील सर्व हिशोबाच्या कागदपत्रांची योग्य प्रकारे केलेली तपासणी म्हणजेच अंकेक्षण.

या अंकेक्षण मध्ये सहकारी संस्थेचे हिशोब तपासणे, गैरव्यवहारांना आळा घालणं, सहकारी संस्थांचा कारभार हा सहकारी तत्वांना धरूनच चालू आहे की नाही हे पाहणे, तसेच भविष्यकाळात चुका होणार नाहीत याची काळजी घेणे अशा घटकांचा समावेश अंकेक्षण आ मध्ये होतो.

त्यामुळे या सर्व गोष्टींचा विचार करता सहकारी व्यवस्थापनाला एक व्यावसायिक स्वरूप प्राप्त झालेले आहे.

सहकाराच्या व्यावसायिक व्यवस्थापनाचे महत्व-

सहकाराच्या व्यावसायिक व्यवस्थापनाचे महत्व

१. संस्थेचे नाव लौकिक

सहकारी संस्थेचे नाव लौकिक होण्यासाठी सहकारी व्यावसायिक व्यवस्थापन हे जबाबदार असते कारण व्यावसायिक तत्त्वे अभ्यासून सहकारामध्ये व्यावसायिक व्यवस्थापन केले तर संस्थेचे नाव लौकिक होऊ शकते त्यामुळे संस्थेच्या नाव लौकिकासाठी सहकारी व्यवसाय व्यवस्थापन महत्वाचे आहे.

२. कामाची योग्य पूर्तता

सहकारी संस्थेचे व्यवस्थापन हे व्यावसायिक पद्धतीने झाल्यावर सर्व दैनंदिन कामे ही योग्य रित्या पूर्ण होता. या व्यवसायिक व्यवस्थापनालाच सहकाराच्या तत्वांचा आधार देऊन कामे पूर्ण केली जातात.

३. महत्वाच्या कागदपत्रांचे जतन

व्यवस्थापकीय व्यवस्थापनाच्या कौशल्यामुळे संस्थेचे महत्वाची कागदपत्रे म्हणजेच हिशोब पत्रे म्हणजेच ताळेबंद पत्र, नफा-तोटा पत्र आणि इतर हिशोब पत्रे यांचे व्यवस्थितरित्या जतन केले जाते. कारण या व्यवस्थापनामध्ये व्यावसायिकतेचा आधार असतो.

४. संस्थेची प्रगती

सहकाराच्या व्यवसायिक व्यवस्थापनामुळे सहकारी संस्थेची कार्यक्षमता तसेच प्रगती स्पष्टपणे दिसून येते. कारण साधारण व्यवस्थापनाचा विचार करता सहकारी संस्थेमध्ये फक्त सहकारी तत्वांचा प्रचार आणि प्रसार व त्याची अंमलबजावणी केली जाते. पण या व्यवस्थापनाबरोबरच व्यावसायिकतेची जोड दिल्यानंतर सहकारी संस्थेची कार्यक्षमता आणि प्रगती ही उंचावत जाते.

५. कामांची जाणीव

सहकाराच्या व्यवसायिक व्यवस्थापनामुळे सहकारी संस्थे साठी कोणत्या गोष्टींची आवश्यकता आहे तसेच कोणत्या गोष्टींची पूर्तता करणे गरजेचे आहे या सर्व गोष्टींची म्हणजेच कामाची जाणीव ही सहकाराच्या व्यावसायिक व्यवस्थापनामुळे समितीला होत असते. सहकारी व्यवस्थापनाला व्यवसायिक व्यवस्थापनाची जोड म्हणजेच सहकाराचे व्यवसायिक व्यवस्थापन होय.

अशाप्रकारे आपणास सहकाराच्या व्यावसायिक व्यवस्थापनाचे महत्व स्पष्ट करता येईल.

आता आपण सहकाराच्या व्यवस्थापनातील नेतृत्वाची भूमिका जाणून घेऊया..

२.६ सहकारी व्यवस्थापनातील नेतृत्वाची भूमिका अर्थ

सहकाराचे व्यवस्थापन सुरळीत पार पाडण्यासाठी योग्य नेतृत्वाची गरज आहे. योग्य नेतृत्वाचे गुण असणारी व्यक्ती सहकाराचे व्यवस्थापन हे व्यवस्थित पार पाडू शकते. सहकारी संस्था या सहकारी तत्वावर ती स्थापन झालेल्या असतात त्यामुळे या सहकारी संस्थेचे व्यवस्थापन करण्यासाठी योग्य नेतृत्व असले पाहिजे. संस्थेच्या विकासाला देखील नेतृत्व

जबाबदार असते.कारण सहकारी संस्थेमध्ये काम करणाऱ्या सर्व कामगार वर्गावर ती योग्य असे नेतृत्व ठेवून त्यांच्यावर देखरेख करून संस्थेची दररोजची कामे म्हणजेच दैनंदिन कामे सहकाराच्या धरतीवरती पूर्ण करण्याची जबाबदारी या नेतृत्वावर असते.

व्याख्या

"नेतृत्व म्हणजे एखाद्या समूहातील लोकांना एकत्रित ध्येय साध्य करण्यासाठी कार्य करण्यासाठी उद्युक्त करण्याची कला. म्हणजेच कामगार आणि सहकार्यांना संस्थेच्या धोरणासह निर्देशित करणे."

सहकाराच्या व्यवस्थापना मधील नेतृत्वाची भूमिका आपल्याला खालील मुद्द्यांवरून स्पष्ट होऊ शकते

१ . सहकारानुसार काम करणे-

सहकारी संस्थेचे व्यवस्थापन योग्य पद्धतीने होण्यासाठी सहकारी संस्थेच्या नेतृत्वाकडे सहकार यानुसार काम करण्याचा उत्साह असला पाहिजे. नेतृत्व निभावणाऱ्या व्यक्तीकडे सहकाराचाच उत्साह नसेल तर सहकारी संस्थेचा विकास होणे अशक्य आहे.

२ . सहकारी तत्त्वांची अंमलबजावणी-

आपणा सर्वांना माहितच आहे की प्रत्येक सहकारी संस्थाही सहकाराच्या तत्त्वांवर स्थापन झालेली असते त्यामुळे या सहकारी संस्थेचे नेतृत्व स्वीकारणाऱ्या व्यक्ती तेसुद्धा दैनंदिन कामकाज होत असताना सहकारी तत्त्वांची अंमलबजावणी करणे गरजेचे आहे. कारण जर सहकार तत्त्वांची अंमलबजावणी सहकारी संस्थेमध्ये होत नसेल, तर त्या संस्थेला सहकारी संस्था म्हणता येणार नाही. त्यामुळे सहकाराची जी तत्वे आहेत त्या तत्त्वांची अंमलबजावणी नेतृत्व असणाऱ्या व्यक्तीने केली पाहिजे.

३. सहकार्यांची भावना

सहकारातील कामकाज सांभाळण्यासाठी म्हणजेच सहकारी व्यवस्थापन करण्यासाठी नेतृत्व दिलेल्या व्यक्तीकडे सहकार्यांची भावना असणे गरजेचे आहे सहकार्यांची भावना म्हणजेच सर्वांना एकत्रित करून सर्वांसाठी स्वतःच्या मनामध्ये मदतीची भावना ठेवणे आणि सहकार्य करणे.ही भूमिका जर नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तीची असेल, तरच सहकारी व्यवस्थापन हे योग्यरीत्या पार पडू शकते.

४. योग्य निर्णयाची क्षमता-

नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तींमध्ये सर्वात महत्त्वाचा गुण म्हणजे योग्य निर्णय घेण्याची क्षमता हा असला पाहिजे. सहकारी संस्थेच्या सर्व गोष्टींचा विचार करून, सर्व अडथळांचा

विचार करून योग्य स्थितीमध्ये योग्य निर्णय घेण्याची क्षमता नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तीकडे असली पाहिजे. अन्यथा सहकारी संस्थेला ते धोकादायक असेल.

५. व्यवस्थापकीय कौशल्य

सर्वात महत्वाचे म्हणजे सहकारी संस्थेचे नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तींमध्ये व्यवस्थापकीय कौशल्य असणे गरजेचे आहे. कारण सहकारी संस्था चालवण्यासाठी योग्य व्यवस्थापन होणे गरजेचे आहे. जर नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तीकडे व्यवस्थापकीय कौशल्य नसतील तर सहकारी संस्थेचा विकास होणे अशक्य आहे. सहकारी संस्था या सहकारी तत्वावर ती स्थापन झालेल्या असतात आणि त्या सहकारी संस्थेचे सभासद किंवा सदस्य हे सहकार्यांच्या भावनेने एकत्र आलेले असतात. त्यामुळे त्या लोकांकडून योग्य व्यवस्थापन करून घेण्याचे कौशल्य हे नेतृत्व करणाऱ्या व्यक्तीकडे असले पाहिजे.

६. प्रामाणिकपणा

सहकारी संस्थेचे नेतृत्व स्वीकारणाऱ्या व्यक्तीकडे प्रामाणिकपणा असणे गरजेचे आहे कारण सहकारी संस्था ह्या नफ्याला दुय्यम स्थान देणाऱ्या असतात. कारण या संस्था सहकारी तत्वावर स्थापन झालेल्या असतात. सहकार म्हणजे समान उद्दिष्टे साध्य करणाऱ्या लोकांनी एकत्र येऊन सहकार्यांच्या भावनेने सुरू केलेले कार्य. त्यामुळे या सहकारी तत्वावर स्थापन झालेल्या सहकारी संस्थेचे नेतृत्व स्वीकारलेल्या व्यक्तीकडे प्रामाणिकपणा असणे गरजेचे आहे. तरच ती व्यक्ती योग्य पद्धतीने सहकारी व्यवस्थापन करू शकते.

७. संस्थेच्या हिताचा विचार

सर्वात शेवटी विचार करताना असे म्हणावे लागेल की संस्थेचे नेतृत्व ज्या व्यक्तीकडे आहे त्या व्यक्तीने स्वतःचा विचार न करता किंवा स्वतःच्या फायद्याचा विचार न करता फक्त संस्थेच्या हिताचा विचार करणे गरजेचे आहेतरच सहकारी संस्थेचे व्यवस्थापन हे योग्य पद्धतीने पार पडू शकते.

अशा पद्धतीने सहकारी व्यवस्थापन यामधील नेतृत्वाची भूमिका आपण स्पष्ट करू शकतो.

सरावासाठी प्रश्न

अ. खालील प्रश्नांची उत्तरे एका वाक्यात लिहा.

- १ .सहकारी व्यवस्थापन म्हणजे काय.
- २ . व्यवस्थापकीय समितीला दुसऱ्या कोणत्या नावाने संबोधले जाते.
३. सहकारी व्यवसाय व्यवस्थापन म्हणजे काय.
४. नेतृत्वाची व्याख्या लिहा.

ब. खालील प्रश्नांची उत्तरे थोडक्यात लिहा.

- १ . सहकारी व्यवस्थापनाची व्याख्या लिहून स्वरूप स्पष्ट करा.
- २ . सहकारी व्यवस्थापनाची कार्ये स्पष्ट करा.
- ३ सहकारी व्यवसायिक व्यवस्थापन म्हणजे काय सांगून सहकारी व्यवसाय व्यवस्थापनाचे महत्त्व सांगा.

क. खालील प्रश्नांची उत्तरे सविस्तर स्पष्ट करा.

- १ . अधिमंडळ, व्यवस्थापन समिती, अध्यक्ष आणि सचिव यांची सहकारी व्यवस्थापनातील भूमिका स्पष्ट करा.
- २ .सहकारी व्यवस्थापन म्हणजे काय सांगून सहकारी व्यवस्थापनातील नेतृत्वाची भूमिका स्पष्ट करा.

संदर्भ ग्रंथ

- १) डॉ.धीरज झाल्टे व इतर, सहकार: सिद्धांत आणि कार्यपद्धती(२०२०), प्रशांत पब्लिकेशन,जळगाव.
- २) प्रा.नंदा लहाडे, सहकार (२०१३), आयडॉल पब्लिकेशन, पुणे.
- ३) महाराष्ट्र राज्य पाठ्यपुस्तक निर्मिती व अभ्यास क्रम संशोधन मंडळ ,पुणे : सहकार
- ४) तापकीर मुकुंद व साबळे आर.जे. (२००५), सहकार ,निराली प्रकाशन ,पुणे
- ५) डॉ. आर के दातीर (२००९) 'भारतातील बँक व्यवसाय आणि सहकार , निराली प्रकाशन,पुणे
- ६) जोशी सी जे (१९८६), सहकार , फडके प्रकाशन, कोल्हापूर