

ЗМІСТ

ВСТУП	9
-------------	---

Розділ 1

ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

1.1. Поняття та види громадських організацій	12
1.2. Створення і реєстрація громадських організацій	16
1.3. Організаційні структури громадських організацій	23
1.4. Управління розвитком громадських організацій	29
1.5. Механізм взаємодії громадських організацій та органів влади	34
<i>Тести</i>	44
<i>Список використаної літератури</i>	47

Розділ 2

СТРАТЕГІЧНЕ ТА ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1. Сутність та особливості планування діяльності громадських організацій	50
2.2. Стратегічне планування для громадських організацій	53
2.2.1. Сутність стратегії та стратегічного менеджменту	53
2.2.2. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища	55
2.2.3. Визначення місії та цілей організації	59
2.2.4. Вибір стратегії та встановлення критеріїв успішності ...	62
2.3. Характеристика основних форм планування громадських організацій	62
2.4. Бізнес-планування	66
<i>Тести</i>	68
<i>Список використаної літератури</i>	71

Розділ 3

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

3.1. Категорійно-понятійний апарат системи управління людськими ресурсами організації	72
3.2. Концепція управління персоналом організації	81
3.3. Модель управління людськими ресурсами	85
3.4. Набір та відбір персоналу	89
3.4.1. Поняття набору та приймання на роботу людських ресурсів	89
3.4.2. Зовнішні і внутрішні джерела набору людських ресурсів: сутність, переваги та недоліки	90
3.4.3. Сутність процесу добору людських ресурсів та методи збору інформації, яка використовується в процесі добору	95
3.4.4. Співбесіда та інтерв'ю як форми попереднього оцінювання кандидата на посаду	98
3.5. Профорієнтація, адаптація і навчання персоналу, наставництво	101
3.5.1. Поняття профорієнтації та адаптації. Види адаптації ..	101
3.5.2. Навчання персоналу	102
3.5.3. Методи індивідуального та групового навчання	104
3.5.4. Підготовка резерву керівників	107
3.6. Управління кар'єрою	110
3.6.1. Поняття кар'єри. Види кар'єри	110
3.6.2. Рушійні мотиви кар'єри	112
3.6.3. Стадії кар'єри	114
3.6.3. Планування кар'єри	116
<i>Тести</i>	117
<i>Список використаної літератури</i>	120

Розділ 4

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ В ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

4.1. Філософія менеджменту якості	123
4.2. Стандартизація в системі керування якістю	129
4.3. Система сертифікації УкрСЕПРО	131
4.4. Сфера послуг. Теоретичні аспекти	137
4.5. Підходи до управління якістю в організаціях сфери послуг ..	141
4.6. Управління витратами на забезпечення якості	146

<i>Тести</i>	155
<i>Список використаної літератури</i>	157
<i>Додатки до розділу</i>	159

Розділ 5

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

5.1. Структура фінансування громадських організацій	168
5.2. Планування бюджету громадської організації	174
5.3. Фандрейзингове планування і практичний фандрейзинг громадських організацій	182
5.4. Оцінка ефективності роботи громадських організацій	190
<i>Тести</i>	195
<i>Список використаної літератури</i>	198

Розділ 6

СОЦІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ

6.1. Соціальний маркетинг у некомерційній сфері	199
6.2. Складові соціального маркетингу	203
6.3. Маркетингові дослідження	206
6.4. Соціальна реклама	211
6.5. Основні способи взаємодії з друкованими ЗМІ	215
<i>Тести</i>	220
<i>Список використаної літератури</i>	223

Розділ 7

PR-МЕНЕДЖМЕНТ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

7.1. Теоретичні основи PR-менеджменту	224
7.2. Формування образу громадської організації	227
7.3. Розроблення PR-кампанії	236
7.4. Лобізм як техніка досягнення громадських інтересів	249
<i>Тести</i>	252
<i>Завдання для контролю засвоєння знань</i>	254
<i>Список використаної літератури</i>	255
<i>Додатки до розділу</i>	258

Розділ 8

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

8.1. Поняття та значення управління проектами громадських організацій	266
--------------------------------------------------------------------------------	-----

8.2. Розроблення концепції проекту	271
8.3. Управління вартістю проекту	275
8.4. Інвестиційна оцінка проектів громадських організацій	280
8.5. Управління ризиками проекту	283
<i>Тести</i>	289
<i>Список використаної літератури</i>	291

Розділ 9

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

9.1. Інформація та інформаційні технології як інструмент у роботі ГО	293
9.2. Загальні підходи до інформаційного менеджменту громадських організацій	299
9.3. Використання інтернет-технологій у діяльності ГО	304
9.4. Електронний документообіг у роботі ГО	311
9.5. Правове забезпечення інформаційних технологій у діяльності громадських організацій	314
<i>Тести</i>	320
<i>Список використаної літератури</i>	322
<i>Додатки до розділу</i>	324

Розділ 10

РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

10.1. Регіон як об'єкт управління	328
10.2. Органи державної влади на місцевому рівні	332
10.3. Система місцевого самоврядування	337
10.4. Економічний механізм регіонального менеджменту	345
10.4.1. Фінансове забезпечення регіонального менеджменту	345
10.4.2. Планування соціально-економічного розвитку регіону	356
<i>Тести</i>	360
<i>Список використаної літератури</i>	363

ВСТУП

Стрімка перебудова соціально-політичного сектору України, формування демократичних інститутів влади сприяли зростанню активності населення та прискорили розвиток громадянського суспільства в Україні. Становлення останнього тісно пов'язане з діяльністю громадських організацій, головним завданням яких є становлення діалогу з державними органами управління у площині забезпечення прав та свобод людини. Зважаючи на те, що громадські організації представляють весь спектр суспільних інтересів і є посередниками між їх цільовими групами та владою, соціальна роль цих об'єднань суттєво підвищується.

Разом з тим завданням різних гілок та громадських організацій є подальше реформування суспільства, постійне вдосконалення у сфері регулювання суспільно-громадської діяльності, адаптація та максимальне наближення до стандартів Європейського Союзу. Для цього конче необхідне розуміння та знання особливостей управління, менеджменту громадських організацій. Опанування специфікою управління людськими ресурсами, планування, фінансування, правове забезпечення громадських організацій є абсолютно необхідними для роботи в цій сфері. Навчальний посібник «Менеджмент громадських організацій: вибрані питання теорії та практики» повністю враховує ці завдання та спрямований на їх вирішення.

Метою підготовки навчального посібника є формування у співробітників недержавних неприбуткових організацій, студентів, аспірантів, викладачів вищих навчальних закладів систематизованого комплексу знань про загальні принципи, форми й методи управління громадською організацією.

У посібнику розглянуті основні засади управління громадськими організаціями: розкриті поняття та види, процедура їх створення та реєстрації, механізм взаємодії держави з громадськими організаціями. Належне місце в навчальному виданні приділено підсистемам управління громадськими організаціями.

Розкриті особливості стратегічного та оперативного планування діяльності громадських організацій, управління людськими ресурсами та якістю; наведені ключові аспекти фінансового менеджменту, соціального маркетингу, управління проектами. У посібнику з сучасних позицій висвітлені умови застосування інформаційно-технічного забезпечення функціонування громадських організацій.

Викладення теоретичних засад дисципліни супроводжується необхідними прикладами з роботи громадських організацій. Наприкінці кожного розділу надано контрольні запитання, тести та завдання для самоперевірки і контролю засвоєння знань. Практична частина навчального посібника дозволяє набути необхідного досвіду застосування форм і методів управління недержавними неприбутковими організаціями, підвищити рівень знань з проблематики громадських організацій.

Навчальний посібник спрямований на когнітивне вивчення відповідно до сучасних концепцій викладання матеріалу суспільних дисциплін, серед яких слід назвати: «Основи менеджменту», «Фінансовий менеджмент», «Основи планування», «Стратегічне планування», «Менеджмент організацій», «Управління якістю», «PR-менеджмент», «Управління персоналом», «Регіональний менеджмент», «Управління проектами», «Інформаційні системи в менеджменті» та ін.

Структура і зміст видання повністю відповідають вимогам державних та галузевих стандартів вищої освіти України, навчальних планів підготовки студентів зі спеціальностей «Менеджмент організацій і адміністрування», «Адміністративний менеджмент» та «Державна служба». Використання посібника в учбовому процесі повинне полегшити та прискорити процес навчання, поглибити засвоєння теоретичного матеріалу та набуття практичних навичок студентами.

Посібник узагальнює результати робіт, що виконувалися за проектом Європейської Комісії ТЕМПІУС ECESIS («Мережа освітніх центрів у сфері сучасних технологій місцевого самоврядування») кафедри управління та центру підвищення кваліфікації державних службовців Сумського державного університету.

Упродовж майже трирічної роботи над навчальним посібником виникало безліч адміністративних та інших питань, без підтримки, знання та допомоги значної кількості осіб, що прямо чи опосередковано сприяли підготовці та виданню посібника, його публікація б значно ускладнилася. Авторський колектив щиро

вдячний Європейської Комісії за надання коштів на публікацію навчального посібника, а також рецензентам, доктору економічних наук, професору С. М. Козьменко, доктору економічних наук, професору Є. В. Хлобистову за цінні зауваження та допомогу в редагуванні навчального посібника.

З повагою,
доктор економічних наук, професор О. Ф. Балацький,
доктор економічних наук, професор О. М. Теліженко,
кандидат економічних наук, доцент О. А. Лук'янихіна.

Основні засади управління громадською організацією

1.1. Поняття та види громадських організацій

Вагома роль у соціальному та політичному розвитку суспільства належить громадським організаціям, що виникають на засадах вільного волевиявлення громадян та на підставі спільних інтересів. За їх кількістю, структурованістю, змістом роботи, правами і повноваженнями можна судити про наявність громадянського суспільства та ступінь розвитку його демократичних засад.

Громадянське суспільство – це прошарок суспільства між владою та бізнесом, представлений громадськими організаціями, який демонструє високий рівень суспільної самоорганізації. Таким чином, в Україні виокремлюють три сектори суспільства: владу, бізнес, громадськість. **Влада** – це органи державної влади та місцевого самоврядування, установи та організації, які діють у межах повноважень державних органів. **Бізнес** – система малих і середніх підприємств, різного роду товариств, діяльність яких пов’язана з отриманням прибутку. **Громадськість** (у тому числі громадські організації) – організації, які утворюються за власною ініціативою засновника з метою задоволення тих чи інших потреб окремих верст суспільства, а не одержання прибутку.

Розглянемо докладніше причини виникнення організацій «третього сектору». До них належать:

- 1) плюралізм і терпимість народу. Це означає, з одного боку, наявність у його середовищі досить стійких груп людей, що мають спільні інтереси, які можна вирішити або захистити за умов спільних дій усіх чи більшості зацікавлених у цьому осіб, з іншого – терпимість суспільства до думок таких груп людей і можливість дати цим людям право на легальну реалізацію своїх інтересів;

- 2) невідповідність ринкових механізмів потребам суспільства (наявність ніші суспільного життя, не заповненої державним чи підприємницьким сектором). Ця причина є досить специфічною і на перший погляд дещо дивною, адже саме ринок та його механізми, здавалося б, універсально регулюють суспільні відносини «попиту – пропозиції»: якщо є попит – має виникнути пропозиція. Проте досить часто це не зовсім так. Наприклад, сьогодні в Україні можна побачити тисячі й тисячі маленьких сіл, де немає жодного магазину, і це за умов, що людям потрібні продукти всюди, незалежно від місця проживання. Проте в малих поселеннях економічна спроможність магазину така мізерна, що жоден бізнес не реагує на цей попит. Недостатність соціального чи іншого забезпечення з боку державних служб та невивідності праці приватного підприємництва зумовлюють створення різних благодійних фондів, установ або органів громадського самоврядування;
- 3) історичні (національні) традиції, схильність народу до колективізму та вирішення справ за участі багатьох людей. Ця група причин також є досить важливою, але її роль в різних країнах дуже різна. Важливими відмінними рисами тут є історія нації та її релігія. Особливо це помітно щодо традицій меценатства та бажання пожертвувати певною часткою свого матеріального благополуччя в інтересах суспільного блага чи інших людей;
- 4) право на свободу слова, зібрань та демонстрацій. Права свободи слова, думки, зібрань, походів та демонстрацій закріплені конституціями більшості демократичних держав. Тому ми досить часто навіть не усвідомлюємо, що саме ці фундаментальні права є також реальними причинами створення організацій, часто дуже численних і впливових [16].

Характеризуючи спектр організацій «третього сектору», ми використовуємо різні терміни, які вживаються в сучасному українському праві. Розглянемо понятійний апарат із цих питань, що сформувався в Україні [14].

Об'єднання громадян (ОГ) – найбільш загальний термін, що стосується громадських організацій, професійних спілок, політичних партій.

Громадські організації (ГО) – об'єднання громадян, створені ними для задоволення та захисту своїх законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних інтересів (Закон «Про об'єднання громадян»).

Благодійні організації (БО) – недержавні організації, що здійснюють благодійну діяльність відповідно до Закону «Про благодійництво та благодійні організації».

Неприбуткові організації (НПО) опосередковано визначаються в Законі «Про оподаткування прибутку підприємств».

Непідприємницькі товариства – товариства, що не мають на меті одержання прибутку для його подальшого розподілу між учасниками (Цивільний кодекс України).

Непідприємницькі організації можуть бути суспільно й приватно корисними [16]. *Суспільно корисними* є організації, що створені і здійснюють свою діяльність з метою охорони здоров'я, навколишнього середовища, прав людини, надання соціальних послуг та підтримки соціально вразливих груп населення, допомоги в забезпеченні продовольчими продуктами, підтримки науки, некомерційних засобів масової інформації та комунікацій, аматорських видів спорту, мистецтва, культури, релігії, освіти, попередження та ліквідації наслідків стихійного лиха та інших катастроф, полегшення виконання державних функцій, а також на підтримку важливих державних і місцевих соціальних програм. *Приватно корисними* є організації, створені з метою досягнення цілей, визначених статутом організації в інтересах членів, працівників організації або осіб, з особливими потребами.

Непідприємницькі організації незалежно від назви можуть утворюватися в таких основних формах: товариство, установа, фонд [13].

Непідприємницьке товариство засновується не менше ніж двома фізичними та/або юридичними особами, об'єднує на добровільних засадах і на основі індивідуального членства осіб для досягнення спільної статутної мети, має корпоративний устрій та управляється його членами. Члени товариства не зберігають прав на передане цій організації майно, у т.ч. членські внески, та не несуть матеріальної відповідальності за зобов'язаннями товариства так само, як товариство не несе матеріальної відповідальності за зобов'язаннями учасників.

Непідприємницька установа засновується з ініціативи однієї фізичної чи юридичної особи або групи таких осіб, які не беруть участі в її управлінні, на основі майна, переданого установі засновниками, і не має членства. У разі, якщо майно передане установі на правах оперативного управління, засновник/власник майна несе субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями установи за недостатності для виконання цих зобов'язань.

Особливою формою непідприємницької установи є **фонд** [14]. Майно, передане фонду його засновниками, є власністю фонду. Мінімальна вартість переданого майна або коштів до статутного капіталу фонду не може бути меншою ніж 100 (сто) неоподатко-

уваних мінімумів доходів громадян. Засновники не несуть відповідальності за зобов'язаннями фонду так само, як останній не несе відповідальності за зобов'язаннями засновників.

За сферою діяльності неурядові громадські організації поділяють на [13]:

1. *Операційні та адвокаційні*. Перші впроваджують проекти, орієнтовані на покращення якості життя та розвиток. Другі захищають певні права й намагаються підняти рівень обізнаності та знань, влаштовуючи лобістські та активістські заходи і проводячи роботу з пресою.
2. *Елітистські та корпоративні*. Елітистськими вважаються аналітичні центри, які не мають багато членів унаслідок своєї діяльності й отримують широку підтримку з боку провідних міжнародних установ. Корпоративні неприбуткові об'єднання (НПО) – це ті організації, які складаються із членів окремої групи, корпорації тощо. Загальнонародними є організації, що обстоюють загальні цінності, мають досить широкий членський склад та осередки по країні.
3. *Політично чи суспільно зорієнтовані НПО*, чия діяльність спрямована на вирішення загальносуспільних проблем – реформування освіти, економіки, упровадження певних ініціатив тощо.
4. *Місцеві, національні чи інтернаціональні*. Місцеві НПО діють на рівні певного міста чи громади, національні мають регіональні відділення та допомагають місцевим НПО, інтернаціональні діють на території двох або більше держав.

Зважаючи на специфіку різних НПО, зазначимо, що головними, спільними для всіх цих організацій, ознаками є:

- недержавний (неурядовий) характер організації – держава в особі органів державної влади та місцевого самоврядування не є засновником такої організації на підставі закону чи через ухвалення публічного акта відповідним органом влади і не здійснює адміністративного управління чи контролю за діяльністю такої організації;
- самоуправління – керівництво організацією здійснюється її учасниками відповідно до статутних (засновницьких) документів;
- добровільність – організація утворюється на основі доброї волі осіб чи особи, що є засновником. Ніхто не може бути примушений до вступу в організацію, і нікому не може бути заборонено вийти з такої організації;
- некомерційність – комерційна діяльність в цих організаціях не може бути основною. Так, наприклад, благодійні фонди

можуть здійснювати діяльність, що дає значні доходи, – вони вкладають свої кошти в цінні папери, інвестиційні проекти, але винятково з єдиною метою – накопичити кошти для благодійних цілей та фінансування громадських організацій;

- неприбутковість – метою створення чи діяльності організації не може бути одержання прибутку, що розподіляється між її членами, засновниками чи пов’язаними з ними особами. Прибуток організації, отриманий нею в результаті комерційної діяльності, може використовуватися лише на статутні цілі, а кошти чи майно організації після її ліквідації не розподіляються між її членами чи засновниками, а використовуються лише із статутною метою або передаються іншій непідприємницькій організації, мета та цілі якої відповідають меті та цілям організації, що ліквідується;
- корисність організації; відповідно до цієї ознаки вирізняють: приватно корисні, або організації взаємної вигоди, та суспільно корисні організації [16].

1.2. Створення і реєстрація громадських організацій

У процесі створення громадських організацій (ГО) можна умовно виділити кілька основних взаємозалежних та взаємопідтримуючих етапів:

Етап 1. Формування ініціативної групи. При створенні громадської організації бажано розпочати з формування ініціативної групи. Її склад може багато в чому впливати на успіх майбутньої організації. Тому важливо при формуванні ініціативної групи враховувати:

- 1) *вік учасників ініціативної групи.* Згідно зі ст. 11 Закону України «Про об’єднання громадян» засновниками громадських організацій можуть особи, що досягли 18 років, а молодіжних і дитячих організацій – 15-річного віку. У свою чергу, членами громадських організацій можуть бути особи, що досягли 14 років [1];
- 2) *види діяльності майбутньої організації та функції, що, можливо, будуть виконуватися в організації.* Незалежно від напрямків діяльності в будь-якій громадській організації, швидше за все, будуть здійснюватися: бухгалтерський облік і управління фінансами; залучення матеріальних ресурсів (фандрейзинг); взаємодія з громадськістю і засобами масової інформації (PR-діяльність); залучення волонтерів (добровольців) і робота з ними; інформаційне забезпечення. Тому важливо, щоб

Навчальне видання

Балацький Олег Федорович
Теліженко Олександр Михайлович
Мішенін Євген Васильович та ін.

Менеджмент
громадських організацій

Навчальний посібник

Головний редактор В.І. Кочубей
Технічний редактор І.Ф. Артюшенко
Дизайн обкладинки і макет В.Б. Гайдабрус
Комп'ютерна верстка О.І. Молодецька, А.О. Литвиненко

Підписано до друку 15.04.2011.
Формат 60x90^{1/16}. Папір офсетний. Гарнітура Скулбук.
Друк офсетний. Ум. друк. арк. 25.2. Обл.-вид. арк. 22.8.
Тираж 300 прим. Замовлення № 24

Відділ реалізації
Тел./факс: (0542) 65-01-97, 65-75-85
E-mail: info@book.sumy.ua

ТОВ «ВТД «Університетська книга»
40009, м. Суми, вул. Комсомольська, 27
Тел.: (0542) 67-96-92
E-mail: publish@book.sumy.ua
www.book.sumy.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 489 від 18.06.2001

Віддруковано на обладнанні ВТД «Університетська книга»
вул. Комсомольська, 27, м. Суми, 40009, Україна
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 489 від 18.06.2001

Reviewers:
Prof., D. Sc. Ec. S. Kozmenko
Prof., D. Sc. Ec. E. Khlobystov

Writing team:

O. Balatskii, D. Sc. Ec., Prof., – introduction, subsection 8.3; O. Telizhenko, D. Sc. Ec., Prof., – subsection 8.4; E. Mishenin, D. Sc. Ec., Prof., – subsection 6.1 (co-authorship); M. Sokolov, D. Sc. Ec., Prof., – subsection 3.1 (co-authorship), subsection 8.4 (co-authorship); A. Zhulavskii, Ph. D. in Ec., Prof. – section 10; O. Degtyarenko, Ph. D. in Ec., associate professor – section 4, appendix to section 4; V. Lukianykhin, Ph. D. in Ec., associate professor – subsections 3.1, 3.2, 3.3 (co-authorship), subsections 3.4 – 3.5, subsections 3.6, 3.7 (co-authorship); O. Lukianykhina, Ph. D. in Ec., associate professor – subsections 3.1, 3.2, 3.3 (co-authorship), subsections 3.6 – 3.7, subsections 3.4, 3.5 (co-authorship); O. Dreval, Ph. D. in Ec., associate professor – subsection 2.1 (co-authorship), 2.3; G. Shvindina, Ph. D. in Ec., associate professor – subsection 2.2; S. Glivenko, Ph. D. in Ec., associate professor – subsections 9.1, 9.4, appendix to section 9; O. Pavlenko - Ph. D. in Ec., associate professor – subsection 9.5; V. Dyachenko, Ph. D. in PA, assistant professor – subsection 1.4; T. Kirsanova, Ph. D. in Ec., associate professor – subsection 5.1; E. Karpenko, Ph. D. in Ec., assistant professor – subsections 1.2, 1.3, 5.2 – 5.4; M. Petrushenko, Ph. D. in Ec., assistant professor – subsection 1.4; N. Mishenina, Ph. D. in Ec., associate professor – subsection 6.1 (co-authorship); Y. Skidanenko, Ph. D. in Ec., assistant – subsection 6.5; K. Kyrychenko, Head of the International Affairs Department of Sumy State University – subsections 3.1, 3.2, 3.3 (co-authorship); S. Kolosok, assistant – section 7, appendix to section 7; V. Martynets, assistant – subsections 1.1, 2.1 (co-authorship), 2.4, 6.2 – 6.4; I. Tymchenko, assistant – subsection 3.1 (co-authorship), subsection 8.4 (co-authorship); D. Smolennikov, assistant – subsections 9.2, 9.3; N. Fedorenko, assistant – subsections 8.1, 8.2.

Is recommended by Ministry of Education, Science, Youth and Sport of Ukraine as textbook for students of higher education institutions (letter No. 1/11-624/1 dd. 20.12.2010).

M 55 **Management of non-governmental organizations: selected questions of theory and practice: textbook / O. Balatskyi, O. Telizhenko, E. Mishenin etc., under the general editorship of : O. Balatskyi, O. Telizhenko, O. Lukianykhina. – Sumy : University book. – 366 p.**

ISBN 978-966-680-125-3

This textbook gives an overview of basic principles of non-governmental organizations management. Theoretical and practical aspects of strategic planning, human resources management, financial management and projects management are represented. Tests and tasks given in the textbook are aimed to stimulate the formation of classified knowledge complex of non-governmental organization management. The present edition summarizes work results of the chair of management and retraining center for state employees of Sumy State University in frames of European Commission Tempus Project «ECESIS». For lecturers, postgraduates, students, members of initiative groups and non-governmental organizations, state employees.

УДК 334.012.46.008(075.8)

ББК 65.050я73