

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра публічного управління і адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Методи оптимізації системи управління громадських організацій (на прикладі ГОСК «Будівельник-2»)**

Виконав:

студент спеціальності 073 «Менеджмент»,

ОП «Адміністративний менеджмент»

Балагуровський Олексій Володимирович

Керівник:

Калачевська Лариса Іванівна

д.е.н., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування

Рецензент:

Котенко Станіслав Ігорович

асистент кафедри управління ім.. О.Балацького СумДУ

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>Економіки і менеджменту</u>
Кафедра	<u>Публічного управління та адміністрування</u>
Освітній ступінь	<u>«Магістр»</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> <u>ОП «Адміністративний менеджмент»</u>

Затверджую:
Завідувач кафедри _____
(посада, ПІБ)
« ____ » « ____ » 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Балагуровського Олексія Володимировича

- Тема роботи:** Методи оптимізації системи управління громадських організацій (на прикладі ГОСК «Будівельник-2»)
- База практичного дослідження:** Громадська організація «Садівничий кооператив «Будівельник-2»

керівник роботи Калачевська Лариса Іванівна, к.е.н., професор

затверджена наказом по університету від « ____ » ____ 20 ____ р. № ____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) « ____ » ____ 2022 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2019- 2022 роки

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- проаналізувати теоретичні засади та науково-методичні підходи до визначення основних складових системи управління громадських організацій;

– розглянути організаційно-економічну структуру громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2»;

– охарактеризувати сильні і слабкі сторони досліджуваної організаційної системи;

– дослідити досвід вдосконалення систем менеджменту громадських організацій в Україні та за кордоном;

– охарактеризувати особливості створення ефективної системи менеджменту та практичні інструменти її реалізації в громадських організаціях;

– розглянути та проаналізувати поняття соціальної відповідальності як показника ефективного управління;

– визначити і обґрунтувати інноваційні методи покращення стану системи управління громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2».

6. Дата видачі завдання:

21 вересня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	вересень 2021	
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	жовтень 2021	
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	травень 2022	
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	вересень 2022	
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	жовтень 2022	
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	листопад 2022	
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	жовтень 2022	
8	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	листопад 2022	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	Листопад 2022	
10	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	грудень 2022	
11	Захист кваліфікаційної роботи	19 грудня 2022	

Студент

(підпис)

О.В. Балагуровський

Керівник роботи

(підпис)

Л.І. Калачевська

Перевірку на автентичність проведено.

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

АНОТАЦІЯ

Балагуровський О.В. Тема роботи Методи оптимізації системи управління громадських організацій (на прикладі ГОСК «Будівельник-2»)

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», СНАУ, Суми-2022 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні аспекти та наукові підходи до визначення характеристик управління громадських організацій, здійснено аналіз організаційно-економічних складових громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2», запропонована та обґрунтована програма заходів для покращення результатів досліджуваної організації.

Ключові слова: менеджмент громадських організацій, система управління, демократичний стиль лідерства.

SUMMARY

Balahurovskyi O.V. Topic Methods of optimization of the management system of non-governmental organizations (on the example of the NGO "Budivevelnyk-2")

Master thesis in specialty 281 «Public Management and Administration», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2022. - Manuscript.

In the qualification work, theoretical aspects and scientific approaches to determining the characteristics of the management of public organizations were considered, an analysis of the organizational and economic components of the NGO "Budivelnik-2" was carried out, a program of measures to improve the results of the organization under study was proposed and substantiated.

Keywords: management of NGO, management system, democratic style of leadership.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Балагуровський О.В. Соціальна відповідальність як показник ефективного управління громадських організацій в Україні. Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (26-29 квітня 2022 р.). Суми: СНАУ, 2022. с. 226.

2. Балагуровський О.В. Особливості організаційної культури українських громадських організацій. «АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ ТА МАРКЕТИНГУ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ» 20 вересня 2022 року. ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ. Дніпро 2022 с. 96.

План

Вступ

1. Теоретичні та науково-методичні основи управління громадськими організаціями
2. Аналіз системи управління громадських організацій
 - 2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ГОСК «Будівельник-2»
 - 2.2 SWOT-аналіз діяльності досліджуваної організації
 - 2.3 Дослідження міжнародного та вітчизняного досвіду вдосконалення системи менеджменту громадських організацій
3. Шляхи вдосконалення системи управління діяльності громадських організацій (на прикладі ГОСК «Будівельник-2»)
 - 3.1 Особливості створення ефективної системи управління та шляхи її реалізації в ГО
 - 3.2 Соціальна відповідальність в ГО як поняття ефективного менеджменту
 - 3.3 Впровадження інноваційних методів вдосконалення системи менеджменту ГОСК «Будівельник-2»

Висновки

Список використаних джерел

Вступ

Становлення українського громадянського суспільства зумовлює розвиток неприбуткових організацій, основною місією яких є покращення умов життя населення шляхом реалізації демократичних прав людини. Ключовою характеристикою громадянського суспільства є розвиток демократичних цінностей в суспільстві і рівність прав кожної людини. Створення та розвиток громадських організацій в різних галузях суспільної діяльності забезпечують втілення в життя змістовної концепції громадянського суспільства.

Громадські організації, як і будь-які організаційні системи, для розвитку потребують ефективних керівників, які націлені на реалізацію досягнення результатів в своїй діяльності. Необхідність дослідження питань, пов'язаних з підвищенням результативності управління в громадських організаціях та доповнення цієї наукової області новими практичними даними та інформацією забезпечує їх розвиток, і як наслідок, позитивно впливає на демократизацію суспільних процесів в державі. Саме актуалізація наявної інформації та доповнення її досвідом практиків-менеджерів і обумовлює *актуальність* запропонованого дослідження.

Українські науковці в своїх дослідженнях ретельно опрацьовують питання, пов'язані з вдосконаленням систем управління в громадських організаціях. Необхідно виділити такі напрями досліджень, як вплив громадських організацій на розвиток демократичного громадянського суспільства (Ткачук А., Маркович Х. М., Токар М.Ю.), покращення систем менеджменту в громадських організаціях (Александрова Б.В., Кузьминський В.О., Тупиця О.Л., Худий Є.В., Дуднева Ю. Е., Обиденнова Т. С., Васильєва М. О., Азарова Т.В., Абрамов Л.К.), членський характер відностин в неприбуткових організаціях (Менджул М.В., Серкіна Н., Швець В.). Серед зарубіжних напрацювань необхідно виділити наступні напрями: інноваційні підходи в формування ефективної системи менеджменту в недержавних організаціях (Lewis D., Lekorwe M., Mprabanga D.), розвиток соціальної відповідальності в неприбуткових організаціях (Łoś-Tomiak A., Dalecka M.).

Метою роботи є дослідити сукупність способів вдосконалення системи управління в сучасних українських громадських організаціях для ефективного виконання суспільнокорисних завдань.

Основними завданнями дослідження є:

- розглянути основні теоретичні та науково-методичні основи управління громадськими організаціями;
- дослідити поточний стан системи менеджменту громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2»;
- проаналізувати досвід міжнародних та вітчизняних колег вдосконалення системи менеджменту громадських організацій;
- запропонувати практичні методи вдосконалення системи управління громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2».

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю громадської організації .

Предметом дослідження є суспільні відносини, що виникають в процесі управлінської діяльності між менеджером і членами громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2».

Методи досліджень Методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення теоретичних аспектів менеджменту та вирішення поставлених проблем на основі даних порівняльного аналізу та структурного аналізу. Розглянуто визначення ключових понять, згідно з якими можливо більш глибоко дослідити особливості управлінської діяльності в громадських організаціях. Використано метод аналізу наукової літератури в області вивчення питань, пов'язаних з менеджментом неприбуткових організацій. Для візуалізації результатів дослідження використовується табличне моделювання. За допомогою методів синтезу розроблені пропозиції.

Елементи наукової новизни полягають в наступному: уперше розроблені Стратегія стійких комунікацій та Стратегія планування на випадок надзвичайних ситуацій на 2023-2025 рр. з метою підвищення рівня резильєнтності, яка є актуальною в теперешніх умовах; використано механізм розрахунку динаміки сплати членських внесків; удосконалено практичні методи оптимізації витрат.

Практична значимість одержаних результатів пов'язана з впровадженням отриманих результатів в громадській організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» з метою підвищення соціального ефекту від діяльності для реалізації місії - задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів ГОСК «Будівельник-2» на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів.

Апробація результатів роботи - результати досліджень кваліфікаційної роботи оприлюднені на конференціях:

1. Балагуровський О.В. Соціальна відповідальність як показник ефективного управління громадських організацій в Україні. Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (26-29 квітня 2022 р.). – Суми, 2022. – 327 с.
2. Балагуровський О.В. Особливості організаційної культури українських громадських організацій. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 20 вересня 2022 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2022. 246 с.

Структура і обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 54 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 61 с., у тому числі 16 таблиць, 4 схеми, список використаних джерел - 6 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Демократичний вектор розвитку держави потребує становлення громадянського суспільства, яке націлене на покращення життя кожної людини шляхом реалізації її прав і свобод. Інструментом реалізації такого завдання є створення і розвиток організацій, які сприяють підвищенню рівня життя населення шляхом створення соціального ефекту від своєї діяльності. Однією з ефективних форм таких організацій є громадські організації, що працюють в різних сферах діяльності, мають різні цілі і завдання. Але основною ознакою місії громадських організацій є розвиток економічних та суспільних відносин в країні.

Бажання та вміння людей ефективно взаємодіяти та об'єднуватись для вирішення свої соціально-економічних проблем, розуміння та відстоювання своїх законних прав та інтересів, бути відповідальними за свої вчинки, розуміти наслідки несправедливого ставлення до навколишнього середовища створюють умови для формування та розвитку громадянського суспільства. Така взаємодія між членами суспільства є основою створення системи недержавних організацій, які стають інструментами рішення певних суспільних проблем, покращення рівня життя людей, підтримку представників різних соціальних груп, які є мало або незахищеними в суспільстві.

Згідно Закону України «Про об'єднання громадян» [1] громадським об'єднанням вважають добровільні об'єднання громадян та юридичних осіб приватного права, що створюються для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних (економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших) інтересів.

Громадські організації є організаційно-правовою формою громадських об'єднань.

Основними принципами діяльності громадських організацій є:

- добровільність;
- самоврядність;
- вільний вибір території діяльності;
- рівність перед законом;
- відсутності майнового інтересу їх членів (учасників);
- прозорість, відкритість та публічність.

Добровільний характер участі в громадській організації вказує на необхідність чіткого розуміння учасника суспільного процесу. Добровільність означає право учасників громадської організації на вільну участь або неучасть у громадському об'єднанні, у тому числі в його утворенні, вступі або припиненні членства в ньому.

Принцип самоврядності означає право учасників громадського об'єднання самостійно управляти діяльністю громадського об'єднання відповідно до його суспільнокорисної місії та невторчання представників державної влади, органів місцевого самоврядування в діяльність громадського об'єднання.

Вільний вибір території діяльності означає право громадських об'єднань самостійно обирати територію для провадження діяльності.

Рівність перед законом, як конституційне право кожного члена суспільства, передбачає, що громадські об'єднання є рівними у своїх правах та обов'язках відповідно до закону з урахуванням форми, виду та статусу об'єднання.

Відсутність майнового інтересу передбачає, що учасники громадського об'єднання не мають права на майно громадського об'єднання та не відповідають за його зобов'язаннями. Активи громадського об'єднання не можуть бути розподілені між його членами і не використовуються для вигоди будь-якого учасника громадського об'єднання чи його посадових осіб (крім оплати заробітної плати).

Громадська організація – це орган, який забезпечує діяльність людей, спрямовану на відстоювання певних ідей, спільних інтересів, реалізацію визначених цілей [2]. Громадські організації провадять свою діяльність в усіх

сферах суспільного життя громадян і, відповідно, виконують різні функції залежно від галузі діяльності.

Розглянемо основні ознаки громадських організацій [3]:

- недержавний характер організації, тобто органи державної влади не є засновником організації;
- самоуправління, тобто керівництвом є учасники громадської організації;
- добровільність, тобто нікого неможливо примусити вступити чи вийти з громадської організації;
- некомерційність, тобто громадські організації не займаються підприємницькою чи комерційною діяльністю;
- неприбутковість, тобто метою створення громадських організацій є не отримання прибутку, а реалізація суспільнокорисних місій;
- корисність, тобто діяльність громадської організації завжди має бути взаємовигідною для членів організації і в цілому вигідною для суспільства.

Типова структура громадських організацій включає в себе – вищий керівний орган - загальні збори, виконавчий орган - правління, менеджера виконавчого органу - голову правління та контролюючий орган - ревізійну комісію [4]. На рисунку 1 візуалізовано поширену в Україні структуру менеджменту громадських організацій.

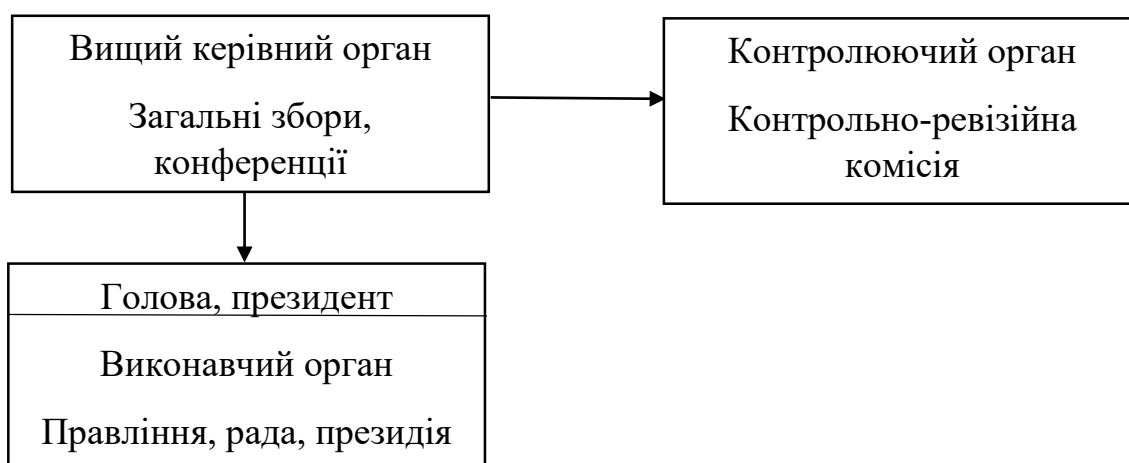


Рисунок 1. Структура менеджменту громадських організацій

Джерело: складено автором

Всі елементи типової структури формують управлінські органи організації, які наділені певними особливостями та функціями:

- загальні збори представляють собою вищий керівний орган управління;
- правління є виконавчим органом менеджменту, який очолює голова правління;
- ревізійна комісія виконує роль контролюючого органу громадської організації.

У сучасній системі суспільних відносин менеджмент здійснюється в різних формах: технічне управління, державне управління, ідеологічне управління та господарське управління [5]. На нашу думку, в громадських організаціях ідеологічне управління реалізовується в повній мірі. Воно полягає в тому, що довести до свідомості членів суспільства, різних організацій певні концепції їх розвитку. Ідеологічне управління ґрунтується на реалізації місій, що є власне ідеологією, громадськими організаціями, які є людиноорієнтованими та реалізуються шляхом демократичного впливу на суспільство та для розвитку демократичних відносин в суспільстві.

До засобів управління громадськими організаціями можна віднести [6]:

- владні повноваження керівника, які детермінуються виключно посадою, приймаються підлеглими, мають великий обсяг формальних прав;
- відповідальність є ключовим обов'язком менеджера і забезпечує виконання поставлених завдань;
- підзвітність менеджера громадської організації полягає в тому, що управлінець звітує перед вищим керівним органом управління – загальними зборами ;
- делегування є особливим засобом менеджменту і формує у персоналу відчуття участі в управлінських процесах і прийнятті рішень.

До основних принципів менеджменту [7] громадських організацій можна віднести:

1. Принцип єдиноначальності. Наявність одного керівника забезпечує ефективність діяльності організації шляхом націлення менеджера персоналу на досягнення цілей організації.

2. Принцип мотивації. Ефективна мотиваційна складова є важливою функцією менеджменту, завдяки якій є можливість позитивно впливати на персонал.

3. Принцип лідерства. Ефективний керівник, націлений на досягнення цілей організації, завжди розуміє цінність кожного члену персоналу і здатен забезпечити задоволення потреб працівників.

4. Принцип науковості. Використання новітніх досягнень в менеджменті є основою ефективної діяльності громадської організації.

5. Принцип відповідальності. Забезпечення норм і виконання правил, які прописані в офіційних документах громадської організації є відповідальним обов'язком керівника високого рівня управлінських компетенцій.

6. Принцип правильного добору і розстановки кадрів. Відбір працівників тільки за діловими якостями формує сильний колектив, які націлений на забезпечення реалізації місій громадських організацій.

7. Принцип економічності. Розумні, оптимальні та раціональні витрати є важливим елементом ведення ефективної фінансово-господарської діяльності громадських організацій.

8. Принцип забезпечення зворотного зв'язку. Комунікація керівника з персоналом є ефективним інструментом для розуміння реальної ситуації справ в організаційній системі.

Взагалі існує три групи методів менеджменту: економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні [7]. Менеджер громадської організації використовує методи всіх трьох груп для досягнення цілей керованої організаційної системи.

Економічні методи управління в громадських організаціях забезпечують задоволення фінансових потреб членів колективом і є способом реалізації

матеріальної мотивації. Основним економічним методом впливу менеджера є відповідна до виконаної роботи працівником заробітна плата.

Організаційно-розпорядчі методи менеджменту забезпечують організацію і координацію членів суспільних відносин для виконання тактичних завдань і стратегічних цілей організації.

Соціально-психологічні методи управління в громадських організаціях, на нашу думку, потребують ретельної уваги. Сприяння розвитку позитивного мікроклімату і ефективна комунікація, як інструменти соціально-психологічних методів управління, здатні сформувати організацію, яка буде постійно розвиватись і досягати цілей.

Ефективна управлінська діяльність в громадських організаціях для реалізації місії організаційної системи має проходити повний цикл менеджменту, тобто виконувати чотири базові функції – планування, організація, мотивація і контроль.

Планування, як функція менеджменту, в громадських організаціях, залежить від ефективного аналізу зовнішнього середовища, об'єктивної оцінки власних ресурсів, вимагає спільних зусиль й участі всіх складових частин організації [8]. Зважаючи на постійні трансформаційні зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві, керівникам громадських організацій необхідно регулярно вивчати зовнішнє середовище, а саме: зміни законодавстві, ринок трудових ресурсів, поведінка конкурентів, тощо.

Організація, як функція, проявляється в двох основних аспектах:

- поділ організації на підрозділи у відповідності з цілями і стратегіями;
- розподіл повноважень і відповідальності між працівниками організації [9].

Така характеристика функції організації є максимально прийнятною для громадських організацій. Адже реалізація демократичних суспільнокорисних місії потребує від керівників дотримання принципів демократії і відносно своїх працівників.

Мотивація, як функція менеджменту, є специфічною та її реалізації має потужний ефект для підвищення результатів діяльності організації. Для

успішного управління людьми керівник повинен знати бажання своїх підлеглих, основні мотиви їх поведінки, відносини, важелі впливу і можливі результати [10]. Одним з головних професійних мотивів працівників громадської організації має бути бажання приносити користь суспільству, до якого вони належать.

Контроль присутній на усіх рівнях прийняття й реалізації управлінських рішень суб'єктом господарювання та забезпечує оптимальний хід процесу управління під час реалізації інших функцій [11]. Оскільки громадські організації мають статус неприбутковості, то контроль за виконанням завдань відбувається в двох напрямках – моніторинг соціального ефекту від реалізації місії та раціональність використання коштів.

Провадження діяльності громадських організацій на демократичних принципах потребує використання керівником демократисного стилю взаємодії з персоналом. Це обумовлено тим, що концепція реалізації демократичних місій потребує дотримання демократичного вектору взаємодії в усіх процесах громадської організації. На рисунку 2 зображено взаємозв'язок між реалізацією місії та стилем взаємодії керівника з послідовниками для досягнення суспільнокорисних цілей організації.



Рисунок 2. Зв'язок між місією і стилем управління в громадських організаціях.

Джерело: складено автором

Як видно на рис. 2, ефективна реалізація місії будь-якої громадської організації залежить від використання керівником демократичних принципів взаємодії з послідовниками (персонал і зацікавлені сторони). І навпаки,

використання менеджером демократичного стилю керівництва в своїй діяльності забезпечує реалізацію демократичної місії.

Одним з ефективних інструментів в роботі керівника громадської організації є делегування зобов'язань своїм послідовникам, які націлені на виконання завдань громадської організації. Делегування повноважень створює передумови для генерування і прийняття більш обґрунтованих та ефективних управлінських рішень і максимально результативної їх реалізації, а також дає змогу розширити діапазон управлінських можливостей менеджера, звільняє його від вирішення другорядних питань, виконання однотипних операцій, та сприяє створенню умов для зосередження на вирішенні основних, перспективних завдань і принципових питань, які ніким іншим, крім управлінця, вирішені бути не можуть [12]. Делегування керівником зобов'язань позитивно впливає на персонал. Це обумовлено тим, що виконання певних завдань забезпечує розвиток професійних і лідерських якостей у членів команди. Тобто формується певна лідерська мережа, завдяки якій з'являється можливість ефективніше і швидше працювати.

Ефективне управління та висока результативність діяльності організації є пріоритетним завданням керівника, що націлений на реалізацію місії керованої організаційної системи. Класичними принципами ефективності управління можна вважати погляди Емерсона Харрінгтона [13], який запропонував дванадцять принципів ефективності управління, що мають практичну значимість для громадських організацій. Розглянемо кожен з запропонованих принципів.

1) наявність чітко виражених ідеалів, тобто кожен учасник громадської організації має чітко розуміти зміст місії організації і бути орієнтованим на її реалізацію;

2) здоровий глузд, який означає логічність і послідовність дій при виконанні тактичних та стратегічних задач, що стоять перед управлінцями громадської організації;

3) експертна рада, забезпечує реалізацію консультування експертами керівника (до таких експертів належать юристи, бухгалтера, консультанти суміжних відомств, тощо);

4) дисципліна, яка ефективно реалізовується у формі партнерства, а не автократії і забезпечує формування позитивного мікроклімату в групі послідовників;

5) чесне ведення справи включає в себе наявність таких лідерських якостей менеджера як почуття справедливості, дотримання правил домовленостей;

6) ведення прямого, адекватного і постійного обліку є необхідним для постійного аналізу минулих доходів і витрат досвіду і планування майбутніх дій в організації;

7) диспетчеризація забезпечує максимально точне планування часу і витрат ресурсів;

8) стандарти і графіки мають використовуватись для високого рівня роботи, зважаючи на вимоги до конкретної галузі суспільної діяльності;

9) стандартні умови є необхідними для розуміння актуальних вимог в певний період часу;

10) стандартизація операцій забезпечує систематичність у виконанні тактичних задач організації і, як наслідок, реалізацію стратегічних завдань в цілому;

11) нормативні і практичні інструкції забезпечують постійний і систематичний розвиток і навчання персоналу;

12) винагорода за ефективну працю має бути відповідною до виконаної роботи.

Провадження управлінської діяльності на запропонованих принципах забезпечує ефективну роботу громадської організації. В основі цих принципів лежить формалізація усіх процесів, що формує певні правила для досягнення результатів діяльності.

Сучасний ефективний керівник має володіти певними лідерськими якостями, які є необхідними для досягнення високих результатів діяльності керованої ним організаційної системи. Розглянемо лідерські якості [14], які є необхідними для ефективного керування громадською організацією.

Планування лідера націлене на довгострокову перспективу та має стратегічний характер. Лідер націлений на послідовне впровадження змін та постійний розвиток організації.

Внутрішня мотивація лідера має високий рівень і забезпечує йому особистісний всебічний розвиток.

Лідер сприймає своїх послідовників, як інвестиції та надихає їх, ставиться до персоналу відповідально та дає можливість реалізовувати потенціал кожному учаснику процесу. Точка зору кожного працівника враховується при прийнятті управлінських рішень.

Керівник з лідерськими якостями оцінює людей за результатами роботи, в чому і полягає суть його контролюючої функції.

Підтримуюче оцінювання результатів роботи, націленість на вдосконалення результатів діяльності є особливістю лідера-керівника.

Підзвітність послідовникам є інструментом залучення членів громадської організації в процес покращення діяльності менеджерів та підвищення стандартів забезпечують високі результати діяльності громадської організації.

Складання бюджету є відкритим із залученням всіх учасників суспільного процесу. Відкритість забезпечує високий рівень довіри до керівника у членів громадської організації.

Лідер формує структуру громадської організації горизонтальною, гнучкою та динамічною. Інформація, яку надає лідер своїм послідовникам є доступною, вчасною та повною. Передача інформації відбувається шляхом відкритої комунікації.

В основі організаційної культури лідера є принципи та цінності, що забезпечують ефективну командну роботу та прагнення досконалості. Велику увагу лідер-керівник приділяє етичній складовій своєї діяльності.

Надання послуг для членів громадської організації є показником успішного лідера-керівника. Покращення рівня життя членів громадської організації є пріоритетним завданням для ефективного управлінця.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ГОСК «Будівельник-2»

Громадська організація «Садівничий кооператив «Будівельник-2» (ГОСК «Будівельник-2») знаходиться в Сумській ОТГ Стецьківського старостинського округу. Юридична адреса 40020, м.Суми, вул.Курська, 143.

Державним актом на право користування землею в 1983 році [15] будівельно-монтажному комбінату «Сумпромстрой» виконавчим комітетом Сумських районної Ради народних депутатів було закріплено в безстрокове і безплатне користування 35 гектарів землі в межах згідно з планом землекористування. Земля була надана для організації садового товариства «Будівельник».

19.03.1992 в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та осіб-підприємців Державним комітетом України з питань регуляторної політики та підприємництва було зареєстровано юридичну особу Міське громадське об'єднання «Садівничий кооператив «Будівельник-2» (МГО СК «Будівельник-2») з видом діяльності – діяльність громадських організацій.

Згідно Указу президента України Про заходи щодо подальшого розвитку садівництва та городництва від 1999 року [16] встановлено, що координацію державної підтримки розвитку колективного садівництва та городництва здійснює Міністерство агропромислового комплексу України.

На сьогодні збереглося два статuti громадської організації. Перший від 2006 року Статут Міського громадського об'єднання «Садівничий кооператив «Будівельник-2» [17]. Другий від 2016 року Статут громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» [18]. Цей Статут і назва є актуальними і на сьогоднішній день.

Організаційно-правовою формою господарювання досліджуваного об'єкту є громадська організація. Громадська організація «Садівничий кооператив «Будівельник-2» є юридичною особою. Організація є неприбутковою.

Згідно статуту до органів управління ГОСК «Будівельник-2» відносять:

- загальні збори членів ГОСК «Будівельник-2»;
- правління;
- голова правління.

Вищим керівним органом управління ГОСК «Будівельник-2» є загальні збори членів кооперативу, які скликаються у міру необхідності, але не менше, ніж один раз на чотири роки. Загальні збори ГОСК «Будівельник-2» вважаються правомірними, якщо на них присутні не менш як 2/3 її членів. Рішення загальних зборів приймається простою більшістю голосів.

До повноважень загальних зборів належать наступні дії:

- прийняття статуту та внесення в нього змін і доповнень;
- встановлення розміру вступних та членських внесків;
- слухання звітів правління, голови правління та ревізійної комісії про їх діяльність;
- вирішення питань щодо реорганізації або ліквідації ГОСК «Будівельник-2»;
- вибори правління, голови правління та ревізійної комісії;
- вибори відповідального секретаря та заступника голови правління за поданням голови правління;
- розгляд та вирішення інших питань, які стосуються діяльності ГОСК «Будівельник-2».

В період між загальними зборами членів громадської організації її керівним і виконавчим органом є правління.

Правління виконує наступні функції:

- організовує виконання завдань загальних зборів членів ГОСК «Будівельник-2»;
- веде облік майна та коштів громадської організації;

- скликає загальні збори членів ГОСК «Будівельник-2»;
- встановлює норми представництва та порядок обрання делегатів, готує проекти документів загальних зборів членів громадської організації;
- здійснює прийом у члени ГОСК «Будівельник-2» та вирішує питання про виключення з нього;
- вирішує інші питання, пов'язані з діяльністю громадської організації.

Правління ГОСК «Будівельник-2» збирається по мірі необхідності, але не менше одного разу на квартал. На кожному засіданні правління громадської організації ведеться протокол. Засідання вважається правомірним, якщо на ньому присутні не менше 60% членів правління. Рішення правління ГОСК «Будівельник-2» є чинним, якщо за нього проголосувало більше половини присутніх членів правління. До складу правління входить голова правління, заступник голови правління, відповідальний секретар.

Голова правління обирається загальними зборами членів ГОСК «Будівельник-2» і має такі повноваження:

- забезпечує виконання рішень загальних зборів членів ГОСК «Будівельник-2» та правління;
- організовує роботу правління;
- представляє ГОСК «Будівельник-2» в державних та громадських організаціях.

Голова правління самостійно вирішує питання діяльності ГОСК «Будівельник-2» у межах своєї компетенції і видає накази. Діє без доручення від імені ГОСК «Будівельник-2», укладає договори, видає доручення, відкриває у банках поточні та інші рахунки, здійснює прийом на роботу робітників, розпоряджається майном громадської організації.

Заступник голови правління обирається загальними зборами членів громадської організації за поданням голови та виконує наступні завдання:

- реалізовує доручення голови правління і звітує про їх виконання;

- надає методичну, консультативну допомогу членам ГОСК «Будівельник-2»;
- на час відсутності голови правління в установленій послідовності виконує його обов'язки;
- виконує інші функції, які забезпечують реалізацію цілей ГОСК «Будівельник-2».

Відповідальний секретар ГОСК «Будівельник-2» обирається загальними зборами членів ГОСК «Будівельник-2» та забезпечує ведення діловодства в громадській організації.

Контролюючим органом ГОСК «Будівельник-2» є ревізійна комісія, яка:

- здійснює контроль за фінансово-господарчою діяльністю ГОСК «Будівельник-2», перевіряє надані правлінням звіти і фінансові документи, готує по ним висновки;
- має доступ до всіх фінансово-господарчих документів громадської організації.

Ревізійна комісія обирається обирається загальними зборами членів ГОСК «Будівельник-2» та звітує перед загальними зборами.

Візія громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» досягається шляхом підтримки колективного садівництва та городництва, як важливої форми забезпечення міського населення продуктами харчування, зайнятості і відпочинку цього населення.

Місією досліджуваної громадської організації є задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів ГОСК «Будівельник-2» на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів. Основною спеціалізацією досліджуваної громадської організації є організація колективного садівництва для особистих потреб членів ГОСК «Будівельник-2».

Громадська організація «Садівничий кооператив «Будівельник-2» для виконання свої місії має право використовувати і розпоряджатися коштами та майном, що відповідно до Закону передане громадській організації його членами або державою, отримане як членські внески, пожертвуване громадянами чи

організаціями, одержане в результаті підприємницької діяльності, створених нею юридичних осіб, а також активами, придбаними за рахунок власних коштів, тимчасово наданим у користування.

Розглянемо цілі громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2», яке візуалізовано за допомогою методу Дерево цілей, результати дослідження представлено в таблиці 1.

Таблиця 1. Дерево цілей громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2»

Місія - задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів ГОСК «Будівельник-2» на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів.

Менеджмент: - організація роботи громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» та координація діяльності правління; - видання наказів і доручень, укладання договорів; - відкриття у банках поточних та інших рахунків; - здійснення прийому членів ГОСК «Будівельник-2»; - прийом на роботу робітників; - раціональне розпорядження майном громадської організації; - представлення інтересів ГОСК «Будівельник-2».	Управління персоналом: - формування штатного розпису; - проведення відбору та оцінка персоналу; - підтримка, кураторство, навчання, розвиток; - оцінка якості виконання завдань; - розробка форм матеріального та нематеріального стимулювання; - задоволення потреб персоналу.	Фінанси: - складання фінансових планів; - розподіл фінансових коштів – доходної частини; - оптимізація використання коштів – витратної частини.	Надання послуг: - задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів ГОСК «Будівельник-2»; - забезпечення і підтримка комфортних умов ведення колективного садівництва та городництва; - керування в роботі високими моральними етичними принципами; - виявлення поваги до соціальних, культурних і релігійних особливостей; - забезпечення індивідуального підходу до кожного члену громадської організації.
--	---	--	--

Джерело: складено автором

Оскільки досліджувана організація є неприбутковою, то основними якісними показниками результативності фінансово-господарської діяльності є рівень її соціального ефекту, а кількісними – рівень доходів, тобто повнота сплати членських внесків.

Проаналізувавши дослідження науковців з цього питання, можна констатувати, що наступні якісні показники результативності (таблиця 2) є актуальними для ГОСК «Будівельник-2».

Таблиця 2. Якісні показники результативності громадської організації

Автор	Показники
Александрова Б.В.[19]	оцінка рівня організаційного розвитку некомерційних організацій; чинники внутрішнього середовища організації з точки зору їх впливу на її зовнішнє середовище за методикою
Кузьминський В.О.[20]	основні досягнення організації; що думають користувачі про надані послуги; ефективність використання коштів
ООН [21]	рівень підвищення соціального рівня життя членів громадської організації

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [19, 20, 21]

Як видно з таблиці 2, основою запропонованих якісних показників є результат розширення соціального ефекту під час роботи громадської організації.

Індекс соціального розвитку [22] хоча і є глобальним показником, що дозволяє оцінити рівень соціального стану країн, але показники, з яких він складається, можуть бути використані і при якісній оцінці результативності діяльності громадської організації, а саме – рівень задоволення основних потреб людини, рівень забезпечення основ добробуту та рівень розвитку можливостей для прогресу

Міжнародна організація Board of European Students of Technology у 2009–2010 рр. впровадила EERL (Enterprise Engineering Research Lab)-структуру для оцінки ефективності своєї діяльності [23]. На основі цієї методики оцінювання ефективності результатів роботи громадської організації, ми склали EERL-структуру для ГОСК «Будівельник-2». В таблиці 3 наведені результати нашого дослідження.

Таблиця 3. EERL-структура для ГОСК «Будівельник-2»

№	Етапи	Результати
1.	Визначте мету оцінювання	Оцінити рівень задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів ГОСК «Будівельник-2» на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів
2.	Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища організації	Внутрішнє середовище (цілі, завдання, структури, технології, персонал) – задовільне; зовнішнє середовище – основний негативний фактор – війна
3.	Визначте ключові сфери діяльності	Якість менеджменту всередині громадської організації
4.	Визначте параметри оцінки	Оцінка діяльності членів правління (6 осіб) Оцінка діяльності голови правління
5.	Впровадження системи оцінювання	Опитування членів громадської організації раз на рік за допомогою анонімного анкетування
6.	Використання системи оцінювання	Перший раз провели в 2022 році

Джерело: складено автором

На основі запропонованої методики в жовтні 2022 році було проведено анонімне анкетування серед членів ГОСК «Будівельник-2». В опитуванні прийняло участь 123 особи. Оцінка діяльності членів управлінського апарату відбувалась за п'ятибальною системою. Середні результати опитування представлені в таблиці 4.

Таблиця 4. Результати опитування членів ГОСК «Будівельник-2»

№	Питання	Середній бал
1.	Оцінка діяльності члену правління 1	4
2.	Оцінка діяльності члену правління 2	5
3.	Оцінка діяльності члену правління 3	5
4.	Оцінка діяльності члену правління 4	4
5.	Оцінка діяльності члену правління 5	5
6.	Оцінка діяльності члену правління 6	5
7.	Оцінка діяльності голови правління	5

Джерело: розроблено автором

Як видно з таблиці 4, члени ГОСК «Будівельник-2» високо оцінили ефективність діяльності менеджерів в організації.

Розглянемо кількісні показники результативності ГОСК «Будівельник-2» - доходи. Згідно Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації за 2019-2021 рр. та Фінансової звітності мікропідприємства за 2019-2021 рр. складемо узагальнюючу таблицю про доходи ГОСК «Будівельник-2».

Таблиця 5. Доходи ГОСК «Будівельник-2» за 2019-2021 рр.

Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації за 2019-2021 рр. (грн.)			Фінансова звітність мікропідприємства за 2019-2021 рр. (грн.)					
2019	2020	2021	2019		2020		2021	
			за попередній період	за звітний період	за попередній період	за звітний період	за попередній період	за звітний період
206654	268881	161324	176,6	206,6	206,6	268,8	268,8	161,3

Джерело: розраховано автором

Як видно з таблиці 5,

1) дохід в 2020 році збільшився на $268881 - 206654 = 62227$ (грн).

Це пов'язано зі зміною голови правління та підвищення рівня довіри членів ГОСК «Будівельник-2».

2) зменшення доходу в 2021 році порівняно з 2020 р. на $268881 - 161324 = 107557$ (грн) обумовлено великою кількістю виконаних робіт:

- виконання інфраструктурних завдань: ремонт доріг, розчищення доріг, забезпечення електричною енергією вулиць, вивезення сміття;

- планування територій;

- створення пляжу.

Також розглянемо кількісні показники, які дозволяють оцінити рівень розвитку ієрархічної та функціональної складових організаційної структури управління [24] громадською організацією і виявити напрямки її удосконалення. В таблиці 5 наведені результати наших розрахунків.

Таблиця 6. Якісні показники розвитку організаційної системи управління ГОСК «Будівельник-2»

№	Показник і формула розрахунку	Розрахунок для ГОСК «Будівельник-2»
1	2	3
1.	Рівень керованості $K_n = U_n / U_f$, де U_n — норма керованості (5*), U_f — фактична кількість працівників у керівника *на вищих рівнях управління - норма обмежується 3-7 людьми [24]	Рівень керованості $K_n = 5 / 6 = 0,83$ Рівень керованості є оптимальним, адже один лінійний керівник може ефективно упрвляти 6 особами [25]
2.	Коефіцієнт раціональності структури $K_{рс} = P_f / P_{ос}$, $K_{рс} = A_f / A_{тс}$, де P_f, $P_{ос}$ — кількість підрозділів в управлінському апараті фактично і відповідно до нормативних документів, A_f, $A_{тс}$ — кількість працівників апарату управління фактично і згідно з типовою структурою який визначає економічну доцільність її побудови	Коефіцієнт раціональності структури $K_{рс} = 1 / 1 = 1$, $K_{рс} = 7 / 7 = 1$ Коефіцієнт є ідеальним, означає, що структура є раціональною [26]
3.	Коефіцієнт централізації управлінських функцій $K_{ц} = R_{фв} / R_f$, де $R_{фв}$ — кількість прийнятих рішень при виконанні певної функції на вищих рівнях менеджменту; R_f — загальна кількість прийнятих рішень при виконанні певної функції на всіх рівнях управління.	Коефіцієнт централізації управлінських функцій $K_{ц} = 1/6 = 0,2$ Коефіцієнт вказує на високий рівень децентралізації управління. Чим менший коефіцієнт від одиниці, тим більший ступінь децентралізації управління [26].

Продовження таблиці 6

1	2	3
4.	Ступінь формалізації праці менеджерів $K_f = \text{Анд} / \text{Азу}$, де Анд — кількість підлеглих, праця яких організована на основі нормативних документів, Азу — загальна кількість менеджерів	Ступінь формалізації праці менеджерів $K_f = 7 / 7 = 1$ Значення цього показника вказує на повну формалізацію праці управлінців
5.	Коефіцієнт цілеспрямованості структури управління $K_{цсу} = \text{Аауп} / \text{Ауп}$, де Аауп - кількість менеджерів, зайнятих вирішенням спеціальних проблем, Ауп — кількість всього управлінського апарату	Коефіцієнт цілеспрямованості структури управління $K_{цсу} = 7 / 7 = 1$ Цей коефіцієнт вказує на те, що всі менеджери займаються вирішенням спеціальних завдань
6.	Коефіцієнт повноти охоплення функцій управління $K_{офу} = K_f / K_n$, де K_f, K_n — кількість функцій*, які виконуються в апараті управління фактично і за встановленими нормативами * кількість функцій за встановленими нормативами згідно Статуту	Коефіцієнт повноти охоплення функцій управління $K_{офу} = 10 / 10 = 1$ Значення коефіцієнту вказує на повноту охоплення функцій управління
7.	Коефіцієнт надійності структури управління $K_{над} = 1 - K_n / K_{заг}$, де K_n — кількість нереалізованих рішень, $K_{заг}$ — загальна кількість рішень, прийнятих правлінням	Коефіцієнт надійності структури управління $K_{над} = 1 - 0 / 10 = 1$ Структура управління є надійною
8.	Коефіцієнт оперативності $K_{опер} = K_{р.п.т.} / K_{р.заг.}$, де $K_{р.п.т.}$ — кількість робіт, виконаних з порушенням термінів; $K_{р.заг.}$ — загальна кількість робіт.	Коефіцієнт оперативності $K_{опер} = 0 / 8 = 0$ Відсутні роботи, виконані з порушенням термінів

Джерело: розраховано автором

Як видно з таблиці 6, значення запропонованих якісних показників розвитку організаційної системи управління ГОСК «Будівельник-2» є високі:

- керованість і раціональність управлінської структури є оптимальними;
- в громадській організації високий рівень децентралізації управлінських функцій, що вказує на ефективно сформовану команду управління;
- праця членів управлінського апарату є повністю формалізованою;
- цілеспрямованість структури управління на високому рівні;
- функції управління охоплені повністю;
- структура управління є надійною для виконання поставлених завдань з метою реалізації місії;
- роботи виконуються оперативно.

Розглянемо фактичну систему управління в ГОСК «Будівельник-2». Згідно Статуту та демократичного характеру громадських організацій вищим керівним органом управління ГОСК «Будівельник-2» є загальні збори членів організації. На сьогоднішній день фактично користуються земельними ділянками 250 членів, які формують загальні збори членів ГОСК «Будівельник-2. Кількісний склад управління на 2022 рік становить 7 осіб, з яких голова – 1 особа, відповідальний секретар – 1 особа. Контролюючий орган ГОСК «Будівельник-2 – ревізійна комісія складається з трьох осіб.

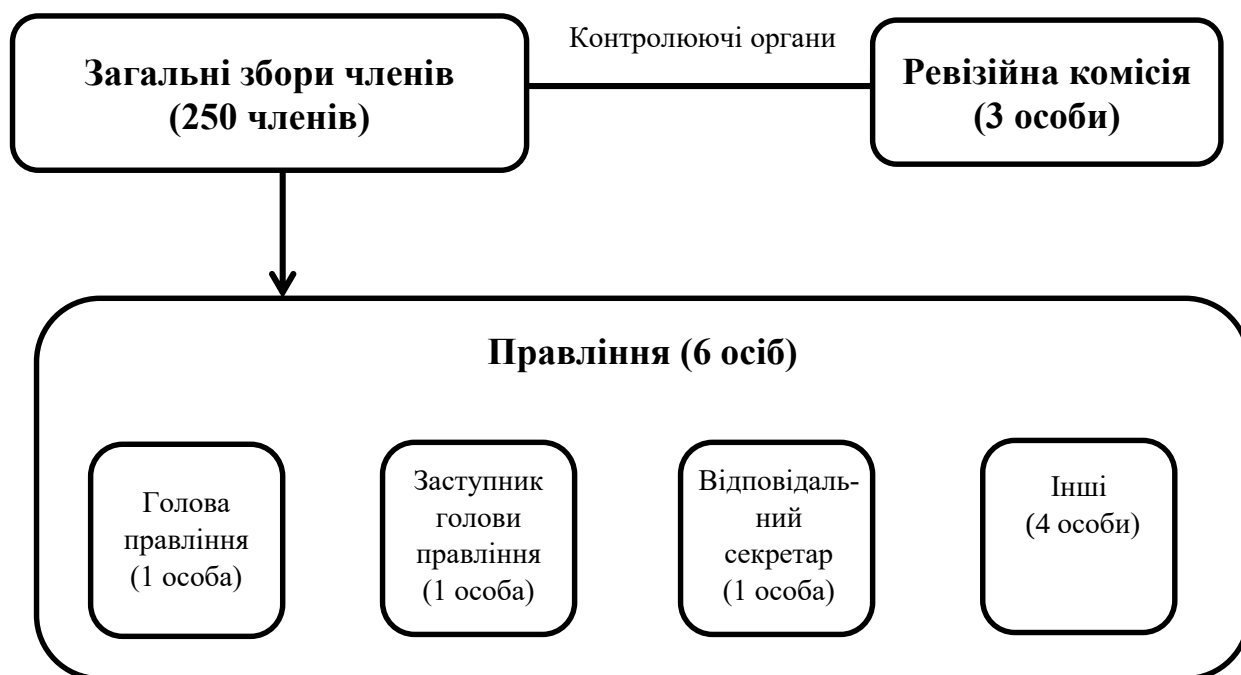


Рисунок 3. Органи управління ГОСК «Будівельник-2»

Джерело: складено автором

Як видно з рис. 3, Структура органів управління в організації є лінійною. Це обумовлено тим, що всі адміністративні працівники (правління і ревізійна комісія) мають лише одного лінійного керівника (голову правління). На рис. 3 зображено фактичну систему менеджменту ГОСК «Будівельник-2».

2.2 SWOT-аналіз діяльності досліджуваної організації

Для дослідження сильних і слабких сторін громадської організації ефективно використовувати SWOT-аналіз. Застосування методу SWOT дає можливість встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, які притаманні організації, і зовнішніми загрозами та можливостями [27]. В таблиці 7 наведені результати дослідження SWOT-аналізу громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2».

Таблиця 7. SWOT-аналіз ГОСК «Будівельник-2»

Внутрішні сильні сторони	Зовнішні можливості
- вмотивований на роботу управлінський апарат; - майже відсутня плинність кадрів; - організований процес підтримки членів громадської організації з боку голови правління; - активне інформування про діяльність громадської організації в місті і, як наслідок, активні покупки земельних ділянок; - позитивні результати впровадження методів оптимізації витрат; - регулярне проведення моніторингу діяльності громадської організації та виявлення рівня задоволеності отримувачів послуг їх якістю; - взаємодія з органами виконавчої та законодавчої влади району та області	- залучення закордонних грантодавців до впровадження інноваційних технологій для членів громадської організації; - розширення спектру послуг; - залучення некомерційних та комерційних організацій до підтримки найбільш уразливих соціальних категорій членів громадської організації; - закупівля товарів і послуг у фізичних осіб-підприємців та інших організацій для розширення спектру послуг та якості їх покращення; - можливість розвитку риборозведення
Внутрішні слабкі сторони	Зовнішні загрози
- відсутність регулярних рейсових автобусів з міста до ГОСК «Будівельник-2»; - низька якість доріг; - невелика кількість членів громадської організації молодого та середнього віку; - відсутність центрального газопостачання	- воєнні дії; - близьке місце розташування до кордону; - міграція працездатного населення;- - зниження платоспроможності населення через економічний стан в області

Джерело: складено автором

Отже, як видно з таблиці 7, сильними внутрішніми сторонами ГОСК «Будівельник-2» є правильно підібрана команда, яка є правлінням. Ефективна комунікація між членами правління і головою правління, між правлінням і членами громадської організації, а також оптимізація витрат забезпечують високі результати в досягненні цілей і реалізації місії ГОСК «Будівельник-2».

Зовнішні можливості досліджуваної організації являють собою перспективу розширення мережі зовнішніх стейкхолдерів. Цей процес можливо покращити завдяки комунікації членів громадської організації, правління зокрема, із зовнішніми зацікавленими сторонами.

Внутрішні слабкі сторони та зовнішні загрози ГОСК «Будівельник-2» обумовлені станом політичних та економічних суспільних процесів і потребують довготривалого вирішення наявних проблем.

Для більш ретельного аналізу факторів зовнішнього середовища, які впливають на розвиток ГОСК «Будівельник-2» проведемо PEST-аналіз. Цей аналіз призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність організації [28]. В таблиці 8 наведені результати PEST-аналізу ГОСК «Будівельник-2».

Таблиця 8. PEST-аналіз ГОСК «Будівельник-2»

Буква	Зміст	Ступінь впливу на діяльність організації	Які зміни, що прогнозуються, мають вплинути на організацію
P	Політичні фактори	Дуже високий	При стабілізації політичної ситуації в державі з'явиться можливість розвитку громадських організацій
E	Економіка (інфляція, ціни на енергоносії тощо)	Високий	Поліпшення в економічному секторі макросередовища забезпечить покращення економічного стану кожного члену організації і, як наслідок, громадської організації загалом
S	Соціальні фактори	Високий	ГОСК «Будівельник-2» провадить свою діяльність на принципах демократичної взаємодії з її членами, тому підвищення соціального рівня життєдіяльності населення забезпечить розвиток організації
T	Інновації в області технологій	Високий	Розвиток технологій забезпечує швидкий обмін даними між членами ГОСК «Будівельник-2» та вирішення нагальних проблем

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 8, розвиток ГОСК «Будівельник-2» напряду залежить від ситуації в країні. Актуальний стан суспільних процесів в державі має динамічний характер і постійно змінюється, тому впровадження принципів резильєнтного менеджменту та формування стійкості організації є вкрай важливими для правління досліджуваної організаційної системи.

На основі проведеного SWOT аналізу, можна зробити висновок, що на розвиток ГОСК «Будівельник-2» впливають її зацікавлені сторони (стейкхолдери).

Стейкхолдерами вважають особу або групу осіб, заінтересованих у будь-яких рішеннях або діяльності організації [29]. Проаналізуємо зацікавлені сторони громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» за принципом її взаємодії.

До внутрішніх стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2» належать всі члени громадської організації, які безпосередньо зацікавлені в стабільному розвитку організації, з яких можна виокремити;

- учасники загальних зборів;
- правління ГОСК «Будівельник-2».

До зовнішніх стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2» належать:

- державні та місцеві органи влади, які націлені на соціально-економічний розвиток населення;
- фіскальні та інші контролюючі органи, які забезпечують легальність існування громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2»;
- банк, в якому відкритий рахунок громадської організації;
- постачальник електроенергії, який забезпечує нормальні умови життєдіяльності громадської організації;
- підрядники, які забезпечують послугами організацію;
- підприємства продавці товарів для обслуговування діяльності громадської організації;
- громада, члени якої прагнуть до розвитку та покращення умов життя;

- потенційні покупці, які можуть придбати земельну ділянку і використовувати її для задоволення своїх соціально-економічних потреб;
- іноземні грантодавці (наприклад, громадські організації), які реалізують свої гуманістичні місії, вирішують екологічні питання.

Розглянемо інтереси зацікавлених сторін в діяльності громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2». В таблиці 9 наведені результати дослідження.

Таблиця 9. Зміст інтересів стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2»

№	Стейкхолдери	Зміст інтересів
1	Члени громадської організації	Покращення рівня умов життя
2	Державні та місцеві органи влади	Ефективна самозайнятість членів суспільства
3	Фіскальні та інші контролюючі органи	Своєчасна сплата податкових зобов'язань і, відповідно, наповнення бюджету
4	Банк	Отримання комісійних винагород від обслуговування розрахункового рахунку
5	Постачальник електроенергії	Своєчасна та повна сплата за спожиту електроенергію
6	Підрядники	Можливість отримання доходу від наданих послуг
7	Підприємства продавці товарів	Можливість отримання доходу від продажу товарів
8	Громада	Розвиток громадянського суспільства
9	Потенційні покупці	Отримання майна в садівничому кооперативі, що ефективно обслуговує громадська організація
10	Іноземні грантодавці	Можливість співпраці та отримання результату з громадською організацією, що розвивається та створення партнерства

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 9, інтереси зовнішніх і внутрішніх зацікавлених сторін знаходяться в площині розвитку економічних і соціальних суспільних процесів та забезпечення високого рівня життя населення. Досягнення цілей організації і її розвиток мають позитивний вплив на суспільні процес, що відбуваються не тільки всередині громадської організації, а й в зовнішньому середовищі.

Складемо карту стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2» з позначками ступіню підтримки/протидії (оцінюється від -5 до +5) та ступіню впливу (оцінюється від 0

до 5). На рис. 4 візуалізована карту стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2», де в верхній частині зображені внутрішні зацікавлені сторони, а в нижній і бокових частинах – зовнішні. Виходячи з карти стейкхолдерів, можна сказати, що члени громадської організації мають високий ступінь впливу на організацію і повністю підтримують її діяльність. Зовнішні стейкхолдери мають різний ступінь підтримки та впливу.

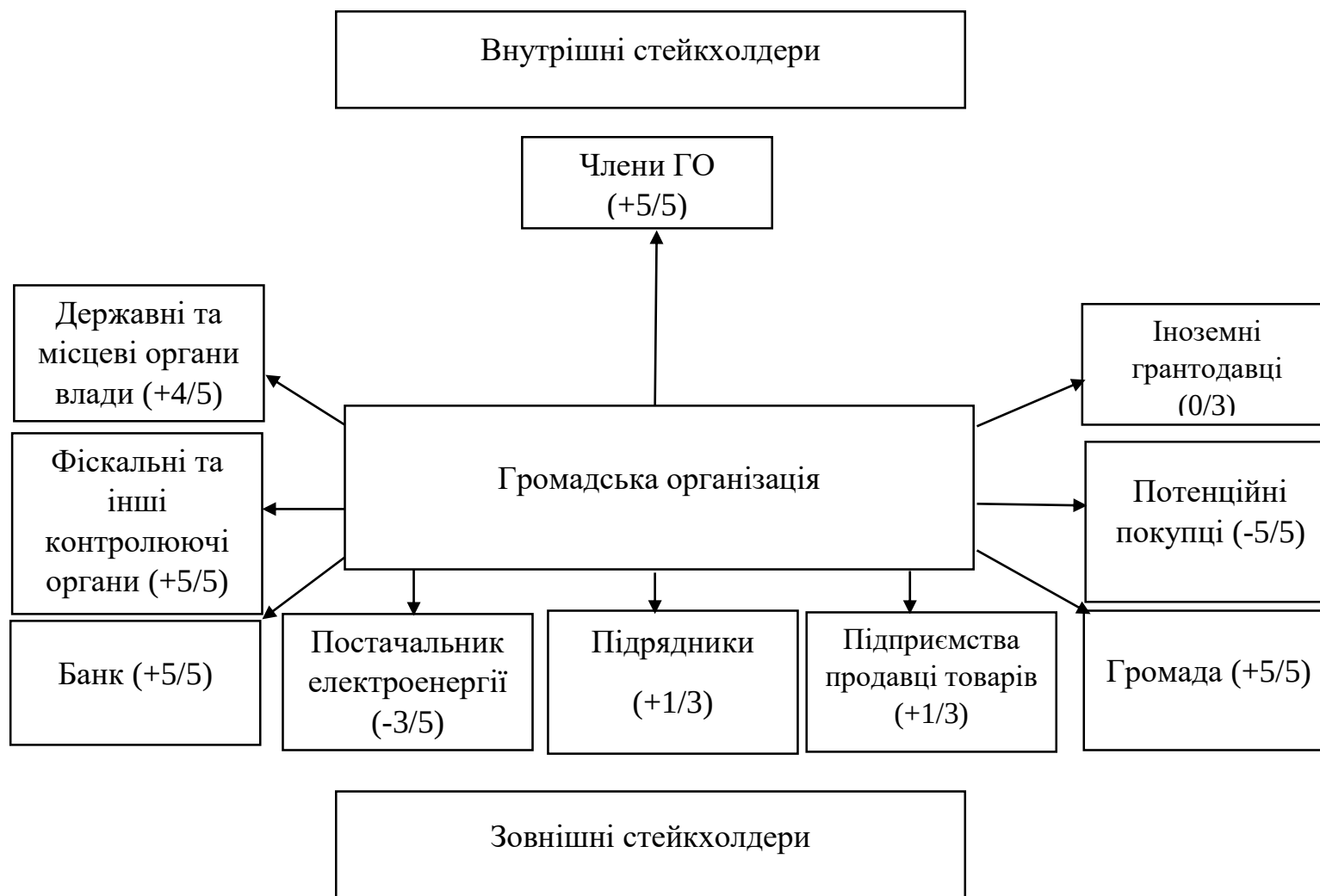


Рисунок 4. Карта стейкхолдерів ГОСК «Будівельник-2»

Джерело: складено автором

Як видно з рис. 2, внутрішніми зацікавленими сторонами громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» є члени, які зацікавлені в покращенні рівня свого життя і націлені на розвиток громадської організації, що здатна забезпечити позитивні зміни в суспільних процесах.

До зовнішніх стейкхолдерів, які підтримують діяльність ГОСК «Будівельник-2» відносяться державні та місцеві органи влади, фіскальні та інші контролюючі органи та банк.

Всі зовнішні зацікавлені сторони мають високий рівень впливу на діяльність громадської організації, але не всі вони забезпечують високий рівень підтримки через теперешню нестабільну ситуацію в країні.

2.3 Дослідження міжнародного та вітчизняного досвіду вдосконалення системи менеджменту громадських організацій

Будь-яка організація, в тому числі і громадська організація, для розвитку та реалізації своєї місії потребує ефективного керівника, який є компетентним управлінцем і наділений певними лідерськими якостями.

Проаналізуємо наукові здобутки зарубіжних та вітчизняних вчених, які досліджували особливості систем менеджменту громадських організацій. Результати представлені в таблиці 10.

Таблиця 10. Огляд підходів до характеристики систем управління громадських організацій

Джерело	Характеристика системи менеджменту громадських організацій
1	2
Тупиця О.Л., Худий Є.В. (2018)	громадські лідери мають усвідомлювати рівень своєї відповідальності перед суспільством; ефективний менеджмент громадськими організаціями вирішує не лише внутрішні організаційні завдання, але й сприяє розвитку громадянського суспільства як однієї з стратегічних завдань сучасної України [30].
Дуднева Ю. Е., Обиденнова Т. С., Васильєва М. О. (2020)	Ініціативно-цільова технологія управління пов'язана з визначенням мети діяльності із зазначенням терміну її виконання, але без вказівки засобів і методів виконання. Така технологія побудована на самоорганізації виконавця, пред'являє високі вимоги до його професійних знань, навичок і ділових якостей, оскільки він самостійно формує механізм дій [31].

Продовження таблиці 10

1	2
Азарова Т.В., Абрамов Л.К. (2003)	Керівники і менеджери, яким необхідно надихати співробітників, самі повинні бути натхненними, зберігати зв'язок з ідеями і енергією оточуючих людей, більше уваги приділяти їх духовним якостям. Погляд на людину як на знаряддя, інструмент, яким можна маніпулювати є ознакою тоталітарного мислення [32].
Lewis D. (2001)	лідерство розглядається як процес формування сенсу, а не як вимірний аспект індивідуальної людської поведінки, який характеризується створенням і підтримкою прийнятних значень проблем і дій, а не просто як відповідальність конкретної особи за формальна керівна посада [33].
Lekorwe M., Mwabanga D. (2007)	Є кілька способів, за допомогою яких ГО можуть покращити своє врядування та управління. Вони включають наступне: чітке формулювання своєї місії, цінностей і цілей і забезпечення дотримання цих стратегій; кращий розвиток людських ресурсів і навчання їх керівників і персоналу, включаючи членів правління та волонтерів; кращі процеси управління, а також управління фінансами, бухгалтерський облік, та бюджетні системи [34].

Джерело: узагальнено автором на основі джерел [32, 33, 34]

Як видно з таблиці 10, основною характеристикою ефективної системи менеджменту громадських організацій є людиноорієнтований вектор управління, який обумовлює необхідність використання відповідних стилів взаємодії з персоналом та членами громадської організації.

До людиноорієнтованих стилей керівництва відносять гуманістичний, надихаючий, трансформаційний, демократичний, харизматичний стилі лідерства керівника.

Гуманістичний стиль управління включає 4 елементи:

- віра в прогрес (здатність людини до прогресу та вдосконалення);
- розум (знання, здатність до навчання);
- інклюзивність (загальне прийняття в діалог усіх розумних людей);
- орієнтація на індивідуалізм (уявлення про те, що кожна людина за своєю суттю цінна, незалежно від колективної ідентичності, раси, етнічної, національної чи релігійної приналежності) [35].

Такий підхід керівника до взаємодії з послідовниками забезпечує ефективну комунікацію і високий рівень мотивації, що є ключовими компонентами в формуванні команди, що буде націлена на результат. Розвиток і увага до кожного

учасника процесу є запорукою високих якісних і кількісних результатів діяльності громадської організації.

Менеджери, які використовують надихаючий стиль [36] лідерства в роботі з послідовниками, керуватимуться пристрастю та метою і створюватимуть бачення (у випадку громадських організацій-шляхи для реалізації місії), в яке залучають інших. Такі менеджери зосереджені на інших та приймають рішення з урахуванням довгострокової вигоди. Вони шанобливі по відношенню до інших. Ключовою особливістю надихаючих менеджерів є те, що вони здатні виховувати інших лідерів в інтересах організації в цілому.

Трансформаційні менеджери – це ті, хто може сформулювати або сприяти формулюванню надихаючого бачення, тобто те, до чого слід прагнути, навіть якщо воно недосяжне, хоча воно може бути принаймні доступним [37]. В умовах трансформаційних змін в суспільних процесах держави саме такі менеджери здатні формувати діяльність громадських організацій, яка буде приносити максимальний соціальний ефект і позитивні зміни.

Демократичний стиль взаємодії керівника з послідовниками характеризується делегуванням повноважень, участю персоналу в прийнятті управлінських рішень [38]. Демократичний менеджер приділяє увагу кожному учаснику суспільного процесу. Такий підхід забезпечує розвиток позитивного мікроклімату в колективі. Для реалізації суспільнокорисних місій громадських організацій врахування думок послідовників і членів є вкрай необхідною для досягнення максимального соціального ефекту.

Харизматичні лідери посилюють внутрішню природу значення зусиль послідовників у досягненні місії шляхом об'єднання зусиль і цілі до цінних аспектів Я-концепції послідовника, таким чином використовуючи мотиваційні сили самовираження, самопослідовності, самооцінки та власної гідності [39]. Цей стиль взаємодії керівника з послідовниками розкриває потенціал кожного члена команди і покращує результати діяльності організації.

Виходячи з характеристик п'яти людиноорієнтованих стилей лідерства керівника, порівняємо їх. В таблиці 11 наведені результати порівняння

гуманістичного, надихаючого, трансформаційного, демократичного, харизматичного стилей управління.

Таблиця 11. Порівняння людиноорієнтованих стилей керівництва

Стиль управління	Ключові інструменти керівника	Компоненти стилю
Гуманістичний	Індивідуалізм	Прогрес, знання, комунікація
Надихаючий	Пристрасть та мета	Шановливість, виховання нових лідерів
Трансформаційний	Надихаюче бачення	Стратегічне бачення, мотивація
Демократичний	Делегування повноважень	Мотивація, лояльність, комунікація
Харизматичний	Цінність особистості	Мотивація, комунікація

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 11, описані стилі лідерства керівника націлені на формування ефективної команди, цілі якої збігаються з цілями громадської організації, завдяки чому реалізується її місія.

Розглянемо місії та принципи міжнародних громадських організацій, що входять в Топ-9 громадських організацій 2020 року: найактивніші, інноваційні та популярні громадські організації [40]:

1. Місія громадської організації GiveDirect, полягає в тому, щоб змінити форму міжнародної благодійності, зробивши безумовні прямі грошові перекази бідним еталоном, за яким оцінюються інші заходи. Принципами діяльності є ефективність, прозорість і повага.
2. Місія Cure Violence: запобігання насильству у сфері громадського здоров'я, щоб: припинити насильство - змінити поведінку - змінити норми. Принципи діяльності: різноманітність, справедливість та інклюзивність.
3. Місія Greenpeace полягає в тому, щоб забезпечити здатність землі плекати життя в усьому його розмаїтті. Принципи діяльності: незалежність, протест дією і ненасильство.
4. Місією Wild4Life є розширити охоплення медичних послуг сільським громадам, що не охоплюють обслуговування, в Африці на південь від

Сахари. Принципи діяльності: змістовна участь і навчання, наукова та освітня достовірність у підході та змісті, оптимізм.

5. Місія BRAC: розширити можливості людей і громад у ситуаціях бідності, неписьменності, хвороб і соціальної несправедливості. Принципи діяльності: інклюзивність, цілісність, інноваційність та ефективність.
6. Місія ZanaLife полягає в оснащенні дівчат-підлітків у Кенії інструментами, необхідними для безпечного проходження статевого дозрівання та розкриття свого потенціалу. Принципи діяльності: ефективна комунікація щодо соціальних змін і зміни поведінки.
7. Місією Wikimedia Foundation є розширити можливості та залучити людей у всьому світі до збору та розробки освітнього контенту за безкоштовною ліцензією або у відкритому доступі, а також для ефективного та глобального поширення. Принципи діяльності: свобода та відкритий код, служіння кожній людині, прозорість, відповідальність, керівництво, спільна влада, інтернаціоналізм, свобода слова, незалежність.
8. Місія Mercy Corps: полегшити страждання, бідність і гноблення, допомагаючи людям будувати безпечні, продуктивні та справедливі спільноти. Принципи діяльності: підзвітність, участь і мирні зміни.
9. Місією Medecins Sans Frontières є надавати найвищу якість медичної допомоги незалежно від того, де ми працюємо, і діяти в найкращих інтересах пацієнтів, поважаючи їхні права на гідність, конфіденційність, інформовану згоду та приймати власні рішення. Принципи діяльності: незалежності, нейтралітет та неупередженість.

Виходячи з описаних кейсів успішних громадських організацій світового рівня, які мають високий соціальний вплив, можна констатувати, що головною ознакою їх місій і принципів є розвиток демократичних цінностей в тій місцевості, де вони працюють. Лідери цих громадських організацій транслиують людиноорієнтовані стилі взаємодії з послідовниками і формують ефективні команди, які є носіями саме націлених на людину результатів в суспільстві.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ (НА ПРИКЛАДІ ГОСК «БУДІВЕЛЬНИК- 2»)

3.1 Особливості створення ефективної системи управління та шляхи її реалізації в ГО

Соціальний вплив громадських організацій і вирішення певних проблем громадян вказує на необхідність створення та розвиток саме громадських організацій в сучасному українському суспільстві. Громадські організації є необхідною та актуальною формою суспільних відносин населення, яке прагне до розвитку власної держави.

Різноманітність підходів до визначення критеріїв ефективності менеджера пов'язана з тим, що кожна організація має певний набір характеристик, до якого можна віднести сферу діяльності організації, її форму власності, місію та ін. Економічний стан українських організацій потребує стабільного розвитку діяльності.

Високі результати функціонування громадських організацій залежать від ефективності роботи управлінського апарату. Основою розуміння ролі громадських організацій як необхідного елемента демократичного управління є усвідомлення його як центру акумуляції інтересів громадян. [41]. Кожна громадська організація забезпечує покращення та розвиток суспільства в певній сфері діяльності.

Менеджер кожної громадської організації має ефективно взаємодіяти не тільки зі своєю командою, а й з членами організації. Основним джерелом фінансування більшості громадських організацій є членські внески. Загалом, членські внески являють собою грошові кошти, які обов'язково та регулярно сплачують члени громадської організації в порядку і в розмірах, визначених

статутом, та які складають частину доходів громадської організації. [42]. Від того, наскільки ефективно і раціонально розподіляються ці кошти залежить рівень довіри членів громадської організації до керівника. Наявність виконання робіт для покращення стану певної сфери суспільного життя членів громадської організації є показником ефективності роботи керівника організації.

Сплата членських внесків – одна із ознак належності учасника до неприбуткової організації, сприяння її діяльності й процвітання. [43]. Саме ця ознака є виявленням бажання учасників громадської організації сприяти розвитку та покращенню життя суспільства. Особиста відповідальність та її реалізація кожного члену громадської організації надає право отримувати прозору інформацію щодо розподілення коштів учасникам організації від керівника. В свою чергу, прозорість та відкритість управлінської та бухгалтерської інформації для кожного зацікавленого члену громадської організації, а також наявні роботи для покращення стану громадської організації, є обов'язком ефективного керівника.

Для ефективної співпраці управлінського апарату з членами громадської організації та високого рівня сплати членських внесків, управлінець має забезпечити створення позитивної організаційної культури, від якої залежить рівень довіри послідовників до менеджера, бажання учасників процесу розвивати організаційну систему, до складу якої вони входять. Організаційна культура є одночасно засобом адаптації організації до змінюваних умов зовнішнього середовища та характеристикою рівня його розвитку і ефективності [44].

Формування сприятливої організаційної культури в громадській організації є завданням менеджера, який прагне до розвитку керованої системи. Проведені дослідження в цій області вказують на те, що демократичний тип соціального управління є основою ефективної організаційної культури громадських організацій в Україні. В таблиці 10 наведені особливості організаційної культури організацій «третього сектору», яка забезпечує ефективну взаємодію керівника з членами громадської організації.

Таблиця 12. Структурно-змістовні особливості організаційної культури українських громадських організацій

№	Вимір складової	Особливість складової
1	Соцієнтальний	домінування соціальної ідентичності на фоні підсилення соцієнтальної ідентичності, домінування креативного функціоналу в архетипі керівника
2	Ціннісно-нормативний	відносно інтегрована ціннісна система, орієнтація на людський ресурс і якість, морально-психологічна і комунікативна основа соціальних норм
3	Організаційно-управлінський	демократичний і ситуативний стиль керівництва, середній рівень відкритості інформаційних потоків, позитивний соціально-психологічний клімат

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [45].

Як видно з таблиці 12, ефективна взаємодія керівника з командою і членами громадської організації реалізовується шляхом формування організаційної культури, основними характеристиками якої є креативність менеджера, дотримання соціальних норм при провадженні діяльності та відкрита комунікація управлінця з усіма членами процесу.

Виходячи з вищевикладеного матеріалу можна сказати, що для ефективної діяльності громадські організації потребують керівника, який націлений на формування організаційної культури, в основі якої є високий рівень дотримання соціальних норм. Характеристиками такої організаційної культури можна вважати креативну природу управлінських рішень, орієнтацію керівника на відкриту комунікацію з усіма учасниками громадської організації та демократичний стиль взаємодії менеджера з командою та членами організації.

Структурними елементами організаційної культури громадської організації можна вважати

- культуру управління (культуру умов праці, культура працівників управління, культура процесу управління, культура документації),
- культуру комунікацій,
- взаємини зі стейкхолдерами,

- економічну культуру [46].

Культура управління є якісним показником роботи менеджера, в основі якого є індивідуальні особливості керівника, які він транслює і в своїй управлінській діяльності. Показниками оцінки рівня культури управління є: прагнення до розвитку; динамізм; цілеспрямованість; цілісність; зв'язність; відкритість [47]. Тобто прагнення до розвитку культури управління зумовлює формування в організації створення умов для постійного прагнення менеджерів до самовдосконалення як особистісних, так і професійних якостей. Високого рівня культури управління можливо досягти в тому випадку, коли кожен член управлінського апарату прагне до особистісного розвитку та самовдосконалення.

Культура комунікацій залежить від рівня особистісної культури учасників процесу. Зміст ділових комунікацій визначається потребами у спільній діяльності, котра проявляється в узгодженості як дій, так і розуміння та прийняття її учасниками цілей, своєї ролі і можливостей по реалізації завдань, а також специфіки такої діяльності [48]. Чітке розуміння цілей та логічності і послідовності їх виконання забезпечує ефективну комунікацію. Результатом такої комунікації завжди є дія, що реалізовує поставлені тактичні завдання, що формують загальну стратегію організації.

Взаємини зі стейкхолдерами в громадських організаціях мають провадитись на принципах демократичної взаємодії. Тобто врахування думок та інтересів кожного представника зацікавлених сторін створює сприятливе середовище для реалізації суспільнокорисної місії громадської організації.

До проявів економічної культури [49] громадської організації можна віднести:

- всебічна ознайомленість з тим, як потрібно вести господарські справи, щоб отримати належний результат діяльності;
- здійснення діяльності, котра дає можливість всім учасникам реалізовувати свої інтереси, не ущемляючи інтереси інших;
- послідовне і чітке дотримання законів, правових і моральних норм при здійсненні економічної діяльності

- здійснення діяльності, котра забезпечує високий рівень надання послуг при мінімальних затратах сил і засобів.

Такий підхід до формування економічної культури забезпечує створення ефективної організаційної культури та привабливості громадської організації для залучення нових членів та партнерів для подальшого розвитку діяльності.

Враховуючи практичний досвід керування ГОСК «Будівельник-2», можна констатувати, що ефективна комунікація з членами організації, демократичний стиль керівництва правління та наявні результати роботи управлінського апарату забезпечують високий рівень довіри всіх учасників досліджуваної організації.

На сьогоднішній день можемо відзначити, що всі члени громадської організації сплачують членські внески, які формують дохід ГОСК «Будівельник-2». В таблиці 13 наведені данні про сплату членських внесків протягом 2020-2022 рр.

Таблиця 13. Динаміка сплати членських внесків ГОСК «Будівельник-2» протягом 2020-2022 рр.

Показник	Період		
	2020	2021	2022
Кількість земельних ділянок всього	540	540	540
Кількість земельних ділянок, якими користуються члени ГОСК «Будівельник-2»	220	238	250
Кількість земельних ділянок, з яких користувачі (члени) роблять внески	203	221	249
Відсоток внесення членських внесків (%)	92,3	92,9	100

Джерело: розраховано автором

Як видно з таблиці 13, відсоток внесення членських внесків ГОСК «Будівельник-2» протягом 2020-2022 рр. підвищувався. Цей відсоток в 2022 році становить 100%, що вказує на задоволеність членів громадської організації роботою правління та високим рівнем довіри до управлінського апарату.

В 2020 році в ГОСК «Будівельник-2» відбулася зміна голови правління. Цей факт обумовив формування нової системи управління. Ця система управління

була повністю націлена на задоволення потреб членів громадської організації та покращення рівня їх життя. Підвищення рівня соціального ефекту було реалізовано впровадженням оптимізації витрат та розширенням можливостей для покращення умов суспільного життя членів ГОСК «Будівельник-2».

Оптимізація витрат включала в себе:

- аналіз системи оподаткування громадської організації, консультацію з юристами профільного напрямку структур та підрозділів органів місцевого самоврядування та робота в Сумському районному архіві для аналізу всіх документів на землю і, як наслідок, зменшення податкового навантаження;
- оптимізація чисельності найманих працівників та перехід на використання послуг підрядників (РЕМ Сумиобленерго);
- введення електронного документообігу, що оптимізувало роботу бухгалтера і зменшило витрати на заробітну плату;
- закупівля необхідного технічного обладнання для уникнення користування послугами підрядників, де можливо виконати роботу самостійно (драбина, мотокоса, бензопила, акумуляторна болгарка);
- відмова від аренди приміщення для прийому членів громадської організації і облаштування нового офісу на території садівничого кооперативу;

Розширення можливостей для покращення умов суспільного життя полягало в наступних кроках:

- виконання інфраструктурних завдань: ремонт доріг, розчищення доріг, розчищення вулиць від аварійних дерев, ремонт громадських зупинок, забезпечення електричною енергією вулиць, вивезення сміття;
- створення групи в месенджері для швидкого інформування членів громадської організації актуальними новинами;
- часткове забезпечення системами відеонагляду території садівничого кооперативу;

- планування територій для забезпечення естетичного та безпечного простору;
- створення та облаштування пляжу;
- ремонт двох насосів та приміщення насосної станції;
- повне обслуговування та ремонт трансформаторної підстанції;
- заріблення та аерація озера;
- висадка нових декоративних дерев;
- спил старих дерев.

Таким чином, крім відкритості правління до комунікації з членами ГОСК «Будівельник-2» і своєчасних звітах по витратах, кожен з членів відчув на собі соціальний ефект від діяльності громадської організації. Така тенденція обумовлює підвищення рівня довіри у членів ГОСК «Будівельник-2» та спонукає до своєчасної і повної оплати членських внесків. При такому підході членів ГОСК «Будівельник-2», сформувалась певна внутрішня стійкість до різних негативних ситуацій (особливо теперешньої) в зовнішньому середовищі.

Враховуючи те, що в літературі описані дві загальні стратегії управління стійкістю для організацій, які прагнуть покращити свою стійкість: стратегія стійких комунікацій і стратегія планування на випадок надзвичайних ситуацій [50], можна зробити висновок, що практичні дії правління з 2020-2022 рр. сформували певну резильєнтність до викликів сучасного стану суспільних процесів.

Складемо Стратегію стійких комунікацій і Стратегію планування на випадок надзвичайних ситуацій для ГОСК «Будівельник-2» на 2023-2025 рр. для підвищення ефективності діяльності, використовуючи дані, які описані в дослідженні.

Таблиця 14. Стратегія стійких комунікацій ГОСК «Будівельник-2» на 2023-2025 рр.

Ключові аспекти стратегії	Конкретні дії
Залученість всіх менеджерів в процес управління	Регулярна комунікація між членами правління і головою з метою: - розробки тактичних завдань для реалізації місії організації; - збору-передачі інформації про процеси, що відбуваються в громадській організації, - генерування ідей для покращення роботи правління; Можливо забезпечити шляхом проведення регулярних нарад, один раз на місяць.
Лідерство і Управління	Розвиток здатності членів правління, мати рівний голос у кризові моменти та формування розуміння індивідуальних сильних сторін і слабкі сторони колег. Можливо забезпечити шляхом проведення тренінгів з лідерства, один раз на півроку.
Добробут зацікавлених сторін	Розробка та підтримка політики для забезпечення розуміння очікувань і обмежень внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін. Можливо забезпечити шляхом проведення анонімного анкетування, один раз на півроку.

Джерело: складено автором

Практичні дії, що запропоновані в таблиці 14, є дієвим інструментом керівника та його послідовників при формуванні стійких комунікацій в громадській організації для забезпечення високого рівня резильєнтності.

Таблиця 15. Стратегія планування на випадок надзвичайних ситуацій ГОСК «Будівельник-2» на 2023-2025 рр.

Ключові аспекти стратегії	Конкретні дії
1	2
Що для нас важливо?	Узгодивши ключові пріоритети, що співпадають з корпоративними цінностями. Визначення того, на кого ми покладемося в складний період і чого очікують від нас інші. Можливо забезпечити шляхом відкритого обговорення з членами правління.
Що могло вразити нас і як погано це може бути?	Розуміння діапазону потенційних негативних подій. Це Можливо забезпечити виконанням вправ на мозковий штурм, створення сценарію для підвищення обізнаності.
Які повинні бути наші відповіді на кризи?	Розробка принципів екстреного реагування на різні види криз. Можливо забезпечити шляхом відкритого обговорення з членами правління.
Що ми можемо відкинути під час кризи?	Провести інвентаризацію внутрішніх і зовнішніх ресурсів та їх потенційні обмеження. Можливо забезпечити шляхом відкритого обговорення з

Продовження таблиці 15

1	2
	членами правління.
Що для нас є відновленням?	Розробити план періоду відновлення громадської організації після кризи. Можливо забезпечити шляхом проведення анкетування.
Чи маємо ми навчатись?	З'ясувати необхідність додаткової освіти (формальної чи неформальної) для членів правління і провести необхідні освітні заходи. Можливо забезпечити шляхом проведення анкетування.

Джерело: складено автором

Реалізація описаних стратегій є практичним інструментом для підвищення резильєнтності для громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2». Такий підхід є необхідним особливо в теперішній момент історії нашої держави, в момент війни і післявоєнний час, протягом якого відбуватиметься відновлення всіх суспільно-економічних процесів.

3.2 Соціальна відповідальність в ГО як поняття ефективного менеджменту

Розвиток демократичного громадянського суспільства в державі потребує формування лідерів принципово нової формації. Такі лідери націлені на ефективність діяльності керуючої організації. Високих результатів досягають організації, в яких керівники розуміють високу цінність кожного члена колективу і ефективно взаємодіють з ними. Велика кількість наукових робіт вітчизняних та закордонних дослідників присвячена вивченню питань, які стосуються визначення критеріїв ефективності менеджерів. Це обумовлено тим, що будь-який суб'єкт господарювання потребує саме такого керівника. Організації, що розвиваються є фундаментом економіки будь-якої держави.

Особливою демократичною формою суспільних відносин в Україні є створення громадських об'єднань. Такі об'єднання можуть існувати в

різноманітних сферах суспільного життя держави (аграрна, обслуговуюча, спортивна сфера та ін.). Громадські організації створюються для спільного вирішення нагальних проблем членів суспільства різних сфер життя. Менеджмент таких організацій має характеризуватись колегіальним підходом при вирішенні тактичних завдань діяльності системи.

Ефективний лідер громадської організації має бути наділений високим рівнем соціальної відповідальності. Такий підхід в менеджменті має на меті забезпечити розвиток демократичного стилю впливу на суспільне життя України.

Соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, свідоме виконання своїх обов'язків перед співгромадянами, суспільством, державою. [51]

Специфіка цієї відповідальності полягає в усвідомленості дій керівника щодо впливу громадської організації на послідовників всередині та за межами організації. Тобто послідовність та логічність дій лідера є ключовим моментом в виконанні своїх соціальних обов'язків перед соціумом взагалі. Соціальна відповідальність є принципово необхідною при формуванні лояльності та підтримки суспільства.

Громадські організації все ще є відповіддю на суспільний запит, існування незадоволених потреб, несправедливість і соціальну нерівність. Їхні дії часто спрямовані на неефективних осіб і групи, загублені у світі жорстких ринкових правил, обтяжені соціальними проблемами. Їхня діяльність має характер допомоги. [52]

Така ситуація потребує від лідера громадської організації керуватись принципами соціальної відповідальності в своїй діяльності. Розвиток суспільних відносин, які сприятимуть підтримці людей, є запорукою формування стійких демократичних процесів в державі.

Основними принципами соціально-орієнтованого менеджменту є: партнерство, свобода, толерантність, співробітництво, відповідальність. [53]

Виходячи з цього твердження, можна сказати, що соціальна орієнтованість менеджера формує створює основу формування демократичного стилю лідерства

в організації. А націленість громадських організацій на вирішення соціальних проблем суспільства потребує розвиток саме такого стилю взаємодії лідера з послідовниками.

Ці принципи в ключових моментах співпадають з принципами діяльності громадських об'єднань: добровільності; самоврядності; вільного вибору території діяльності; рівності перед законом; відсутності майнового інтересу їх членів (учасників); прозорості, відкритості та публічності. [1]

Описані принципи соціально-відповідальної діяльності керівника є ключовим моментом в реалізації демократичного стилю взаємодії не тільки з послідовниками всередині організації, а й з зовнішнім світом взагалі. Для розвитку громадської організації лідеру необхідно конструктивно будувати відносини всередині команди послідовників та налагоджувати контакти з однодумцями та тими, хто потребує його участі з зовнішнього оточення.

Найбільш точне бачення принципів соціальної відповідальності (в тому числі і для керівників громадських організацій) подано в Глобальному договорі ООН, який включає чотири напрями: права людини, трудові відносини, довкілля і протидія корупції. [54] Саме ці чотири напрями допомагають упорядкувати різноманітні варіанти прояву соціальної відповідальності та можуть бути ознаками при їх класифікації.

Спробуємо візуалізувати процес формування ефективної діяльності лідера громадської організації шляхом співставлення принципів діяльності громадських організацій з принципами соціальної відповідальності.

Таблиця 16. Складові соціально-відповідального менеджменту.

Лідер	
Взаємодія з послідовниками всередині організації	Взаємодія з навколишнім соціальним середовищем
- дотримання прав людини (добровільність)	- сприяння збереженню довкілля
- офіційні трудові відносини (самоврядність, рівність перед законом)	- протидія корупції (вільний вибір території діяльності, відсутність майнового інтересу їх членів (учасників); прозорості, відкритості та публічності)

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 16, лідер, який дотримується принципів соціальної відповідальності, націлений на формування демократичної взаємодії з персоналом та споживачами. Тобто принципи соціальної відповідальності є одним з ключових аспектів формування колегіального стилю лідерства.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що сучасне українське суспільство потребує лідерів, які розуміють необхідність систематично розвивати свої організації з урахуванням принципів соціальної відповідальності. Такі лідери здатні забезпечити сталий економічний розвиток організацій.

Згідно міжнародного стандарту ISO 26000:2010 Керівництво по соціальній відповідальності [55] основними принципами соціальної відповідальності є:

- відповідальність;
- прозорість;
- етична поведінка;
- повага до інтересів зацікавлених сторін;
- повага до верховенства права;
- повага до міжнародних норм поведінки;
- повага до прав людини.

Принцип відповідальності означає розуміння керівником необхідності відповідально та справедливо ставитись до зовнішнього середовища, необхідності аналізувати потенційні наслідки від своїх управлінських дій.

Прозорість в соціальній відповідальності управлінця громадської організації полягає у відкритій і чесній комунікації з усіма зацікавленими особами, тобто своєчасне та повне надання необхідної інформації всім учасникам суспільного процесу.

Етична поведінка керівника з членами громадської організації та її партнерами забезпечує формування ефективної співпраці для досягнення цілей і завдань керованої організаційної системи.

Повага до інтересів зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів та співвіднесення їх з місією громадської організації забезпечує створення ефективної системи управління.

Повага до верховенства права означає знання управлінцем чинного законодавства та чітке дотримання правових норм в управлінській діяльності.

Повага до міжнародних норм поведінки означає орієнтацію управлінського апарату на реалізацію демократичних принципів в суспільстві та розвиток ефективних відносин між громадською організацією та зовнішнім середовищем.

Повага до прав людини передбачає розвиток демократичних цінностей суспільства, ключовою фігурою яких є саме людина.

Наведені принципи соціальної відповідальності для громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» є набором корпоративних цінностей, завдяки якому система менеджменту працює ефективно.

Отже, враховуючи все вище сказане, можна констатувати, що дотримання керівником громадської організації принципів соціальної відповідальності дасть змогу організаційній системі бути ефективною та реалізовувати свої цілі. Використання принципів соціальної відповідальності формує певну ступінь суспільної довіри у населення до керівників різних рівнів управління.

Громадські організації як інструменти захисту прав та свобод членів суспільства забезпечують реалізацію демократичних процесів та розвиток держави в цілому.

3.3 Впровадження інноваційних методів вдосконалення системи менеджменту ГОСК «Будівельник-2»

Українське громадянське суспільство потребує постійного розвитку і вдосконалення громадських організацій, які забезпечують вирішення різних соціальних задач та покращення рівня життя населення.

Для громадських організацій, які націлені на вдосконалення організаційних процесів доречно використовувати практичні інструменти згідно стандарту ISO 9000 Управління якістю [56]. Основними принципами управління якістю згідно запропонованого документу є:

- орієнтація на клієнта;

- лідерство;
- залучення людей;
- процесний підхід;
- покращення;
- прийняття рішень на основі доказів;
- управління відносинами.

Адаптуємо кожен з цих принципів до практичного застосування в громадській організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2».

Орієнтація на задоволення соціально-економічних потреб членів громадської організації є пріоритетним завданням управлінського складу. Реалізація цього принципу є ключовим елементом у втіленні місії ГОСК «Будівельник-2». Розуміння поточних та майбутніх потреб і очікувань членів садівничого кооперативу, формування чіткого зв'язку цілей громадської організації з потребами її членів, планування надання якісних послуг, опитування членів садівничого кооперативу щодо їх задоволеності управлінням громадською організацією, управління відносинами з членами садівничого кооперативу забезпечать реалізацію першого принципу.

Використання менеджером лідерських якостей в управлінській діяльності є показником його ефективності. Не тільки формальна влада є інструментом управління, а розвинені лідерські якості керівника забезпечують ефективний менеджмент в організації. Реалізація цього принципу можлива при чіткому розумінні керівником та його послідовниками місії, візії громадської організації, підтримці спільних цінностей, етичних моделях поведінки на всіх рівнях організації, формуванні довіри членів садівничого кооперативу, дотриманні високого рівня якості послуг, позитивно налаштованому управлінському апарату щодо виконання своїх функцій, забезпеченні навчання персоналу, розвитку мотиваційних заходів щодо працівників.

Принцип залучення людей включає в себе наступні кроки: комунікація з існуючими та потенційними членами садівничого кооператива для просування розуміння важливості їхнього індивідуального внеску, відкрита комунікація з

усіма учасниками процесу з метою обміну інформацією. Постійна та ефективна комунікація є інструментом для розширення кількості членів садівничого кооперативу та розвитку мережі зв'язків з різними групами зовнішніх стейкхолдерів.

Процесний підхід в управлінні підвищує його ефективність. Реалізація цього підходу зумовлює необхідність використання наступних прийомів: визначити цілі системи та процеси, необхідні для їх досягнення, встановити повноваження, відповідальність і підзвітність для управління процесами, аналіз організації та визначення обмеження ресурсів, визначити взаємозалежність процесу та проаналізувати ефект модифікацій окремих процесів у системі в цілому, управляти процесами та їх взаємозв'язками як системою та результативно досягати цілей організації в галузі якості, створення доступності необхідної інформації для роботи, вдосконалення процесів, для моніторингу, аналізу та оцінки ефективності загальної системи, вдосконалення управління ризиками, які можуть вплинути на результати процесів.

Реалізація принципу покращення потребує від менеджерів громадської організації сприяти встановленню цілей на всіх рівнях організації, навчанню персоналу, аналізу рівня компетентності послідовників та його підвищення при необхідності, інтеграції міркування щодо вдосконалення послуг, визнання покращень шляхом комунікації та різних форм матеріальної та нематеріальної мотивації.

Прийняття рішень на основі доказів потребує від менеджерів наступних дій: визначення ключових показників для демонстрації продуктивності організації, доступність всіх необхідних даних для відповідних людей, аналіз інформації за допомогою відповідних методів, використання персоналом інформаційної грамотності, розуміння послідовності дій на основі доказів, збалансованих з досвідом.

Ефективне управління відносинами полягає в наступних кроках менеджерів: визначення характеру стосунків зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів з громадською організацією, визначення пріоритетності відносин зацікавлених

сторін, якими потрібно керувати, встановлення • стосунків, які збалансують короткострокові прибутки з довгостроковими очікуваннями, забезпечення ефективного зворотнього зв'язку із зацікавленими сторонами громадської організації, вдосконалення роботи із зовнішніми зацікавленими сторонами.

Отже, принципи управління якістю організацій є принципами вдосконалення системи управління в неприбутковій організації. Враховуючи перелічені принципи та запропоновані практичні дії для їх реалізації, ми розробили програму певних заходів на 2023 рік для покращення суспільних процесів в житті членів садівничого кооперативу та для реалізації місії ГОСК «Будівельник-2».

Програма заходів на 2023 для ГОСК «Будівельник-2».

1. Закупівля технічного обладнання для можливості самостійного обслуговування діяльності громадською організацією членів садівничого кооперативу без залучення послуг підрядників (бензопили, подрібнювачі гілок, мотоблоки, міні трактори).
2. Виробництво та продаж продукції з деревини (фруктова щіпа, дрова).
3. Проведення централізованого газопостачання.
4. Розвиток рибного господарства (закупівля необхідного обладнання - компресори).
5. Облаштування місць загального відпочинку.
6. Співпраця з іншими громадськими організаціями цієї сфери діяльності для обміну практичним досвідом, спільного генерування ідей з метою створення обслуговуючої організації для декількох громадських організацій.
7. Озеленення території, обслуговування покинутих ділянок з метою покращення стану екологічного середовища та естетичної складової суспільства.
8. Комунікація зі Всеукраїнською спілкою громадських організацій цієї сфери діяльності.
9. Забезпечення провідним інтернетом членів громадської організації.
10. Повна цифровізація економічно-бухгалтерських процесів, ведення картотеки, створення особистих кабінетів кожному члену громадської організації.

11. Покращення системи безпеки шляхом встановлення обладнання відеонагляду, сигналізації, шлагбаумів.

12. Реалізація можливості присвоєння садівничому кооперативу статусу населеного пункту.

13. Виготовлення інформаційних табличок та схем з назвами вулиць та номерами ділянок садівничого кооперативу.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить розвиток громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» і сприятиме позитивним змінам в суспільному житті членів організації, тобто реалізації її місії.

ВИСНОВКИ

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що громадські організації в усьому світі відіграють важливу роль в формуванні громадянського суспільства, яке прагне розвиватись та покращуватись шляхом просування демократичних цінностей. Неприбуткові організації мають потужну рушійну силу в сфері забезпечення прав і свобод людини, яка є головною цінністю в суспільстві.

Для ретельного дослідження діяльності та факторів, які впливають на ефективність роботи громадських організацій нами розглянуто повну систему управління в неприбуткових організаціях з її специфічними особливостями.

Згідно визначення громадської організації чинним законодавством України, її ключовою ознакою є розвиток демократичних суспільних процесів в державі та орієнтація на покращення умов кожного члену суспільства. Принципи діяльності громадських організацій створюють можливості для розвитку демократичних цінностей в житті кожного учасника процесу. Розглянута типова структура неприбуткових організацій з урахуванням міжнародного досвіду вказує на те, що вищим керівним органом таких організаційних систем є саме загальні збори громадської організації, тобто певні люди, які прагнуть до підвищення рівня власного життя і покращення загальних суспільних процесів в державі. Дослідження теоретичних основ менеджменту дали змогу адаптувати засоби, принципи, методи та функції управління загального характеру до особливостей управління громадськими організаціями. Слід наголосити на специфічну форму менеджменту, яка є малодосліджена, але змістовно підходить для ефективного управління в неприбуткових організаціях. Це ідеологічна форма управління, яка забезпечує розвиток громадських організацій шляхом чіткої та послідовної реалізації суспільнокорисних місій – ідеологій недержавних організацій. Встановлений зв'язок між демократичними місіями організацій і стилем взаємодії менеджера вказує на необхідність провадження управлінської діяльності з використанням демократичних інструментів менеджменту. Одним з таких ефективних інструментів є делегування керівником повноважень своїм

послідовникам з метою формування когорти лідерів-однодумців для ефективного управління.

В роботі проведено дослідження стосовно історії виникнення громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» з 1983 р. Перехід від планової економіки до ринкових відносин в державі зумовив якісні трансформаційні зміни в діяльності організації та обумовив перехід на демократичні особливості провадження управлінської діяльності. Згідно діючого Статуту ГОСК «Будівельник-2» було проаналізовано теперішню систему управління.

Основним якісним показником діяльності громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2» є рівень підвищення соціального рівня життя членів неприбуткової організації, індикатором якого можна вважати адаптований для локального рівня індекс соціального розвитку.

Завдяки проведеному анонімному опитуванню серед членів громадської організації в жовтні 2022 року, в якому прийняли участь 123 особи, ми розробили EERL структуру ГОСК «Будівельник-2» для оцінки ефективності роботи управлінського складу. Результати анкетування показали, що члени садівничого кооперативу високо оцінюють ефективність роботи менеджерів громадської організації.

Дослідження змін доходів та витрат за 2019-2021 рр. показало, що в зв'язку зі зміною голови громадської організації в 2020 році підвищився рівень довіри до нового менеджера і, як наслідок, збільшилась кількість членських внесків. Збільшення витрат в 2021 році обумовлені виконаними інфраструктурними та планувальними роботами.

Результати дослідження якісних показників управлінської діяльності громадської організації є позитивними. А саме, рівень керованості і раціональності управлінської структури є оптимальними; наявний високий рівень децентралізації управлінських функцій, праця менеджерів є формалізованою в повній мірі, структура управління є цілеспрямованою, управлінські функції

охоплені в повній мірі і виконуються оперативно, структура менеджменту є надійною і працює в напрямку реалізації місії організації.

Проведений SWOT-аналіз показав, ключовою сильною внутрішньою стороною ГОСК «Будівельник-2» є ефективно сформована команда, яка націлена на реалізацію суспільнокорисною місії організації. Найбільш перспективною зовнішньою можливістю є розширення мережі зовнішніх стейкхолдерів. Внутрішні слабкі сторони та зовнішні загрози ГОСК «Будівельник-2» озалежать від теперешніх політичних та економічних проблем в державі.

На основі аналізу міжнародного та вітчизняного досвіду вдосконалення систем управління громадських організацій та розгляду кейсів міжнародних неприбуткових організацій можна зробити висновок, що людиноорієнтовані стилі взаємодії керівника з послідовниками забезпечують ефективність роботи систем управління. Така тенденція стосується наступних стилів лідерства управління - гуманістичний, надихаючий, трансформаційний, демократичний, харизматичний.

Нами запропоновано наступні шляхи вдосконалення системи менеджменту в громадській організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2»:

- розвиток сприятливої організаційної структури забезпечує високий рівень довіри членів садівничого кооперативу до управлінського складу громадської організації, що впливає на динаміку сплати членських внесків;
 - запропоновані практичні методи оптимізації витрат;
 - розроблені Стратегія стійких комунікацій та Стратегія планування на випадок надзвичайних ситуацій на 2023-2025 рр. з метою підвищення рівня резильєнтності, яка є актуальною в теперешніх умовах;
 - на основі стандарту ISO 26000:2010 Керівництво по соціальній відповідальності виявлено набір корпоративних цінностей;
 - виявлено зв'язок між принципами управління якістю згідно стандарту ISO 9000 та ефективним менеджментом в громадських організаціях.
- На основі цього зв'язку запропоновано список заходів на 2023 для

ГОСК «Будівельник-2» для покращення суспільних процесів в житті членів організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 р. № 4572-VI : станом на 12 черв. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
2. Ткачук А. Настільна книга неприбуткових організацій. Київ. Інститут громадянського суспільства. 2000. 272 с.
3. Маркович Х. М. Громадські організації: ідеологічно-правовий вплив на громадянське суспільство. Прикарпатський юридичний вісник. 2022. № 2. С. 9–12. Режим доступу: <https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i2.1008>
4. Управління в неурядовій організації: практичні рекомендації та зразки документів (адміністративні політики, процедури, інструкції). Підготовлено працівниками USAID. Київ, 2011.
5. Осовська Г.В. Основи менеджменту. Київ. Кондор. 2003. 556с.
6. Федоренко В. Г. Основи менеджменту. Київ. Алерта. 2007. 420 с.
7. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент. Тернопіль: Крок. 2017 р. 252 с.
8. Лікарчук Н. В. Сутність стратегії планування як функції управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2014. Вип. 1. С. 37-40.
9. Остапйовський І. Є., Остапйовська Т. П. Взаємообумовленість та взаємозв'язок функцій управління. Матеріали регіональної між кафедральної науково-практичної Інтернет-конференції. Луцьк: ВІППО, 2016 . С. 80 – 87
10. Квасній Л.Г., Солтисик О.О., Федішин В.В. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. Економіка і суспільство. Вип. 11. 2017. С. 233-237.
11. Стефківський В.М. Контроль як домінантна функція менеджменту в сучасній парадигмі прийняття управлінських рішень. Вісник Львівської комерційної академії. Вип. 36. 2011. С.364-368.

12. Жалін Ю.О., Прищак М.Д. Делегування повноважень керівником.
Режим доступу:
<http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17615/1948.pdf?sequence=3>
13. Emerson H. Twelve Principles of Efficiency. New York. The Engineering Magazine Co. 1924.
14. Ібрагімова І.М. Лідерство у громаді. Як насажувати людей та досягати спільних цілей. Київ. Юстон. 2020. 106 с.
15. Державний акт на право користування землею. 1983 р.
16. Указ Президента України Про заходи щодо подальшого розвитку садівництва та городництва №1204/99 від 23.09.1999
17. Статут Міського громадського об'єднання «Садівничий кооператив «Будівельник-2», м.Суми, 2006
18. Статут громадської організації «Садівничий кооператив «Будівельник-2», м.Суми, 2016
19. Александрова Б.В. Економічна ефективність неприбуткових організацій: методологія та особливості. Культура народів Причорномор'я. 2013. № 265. С. 12-16.
20. Кузьминський В.О. Управління неприбутковою організацією. Київ : Логос, 2006, 170 с.
21. UNDP Results-Based Management Handbook. United Nations Development Group Results-Based Management Handbook. 2010. Режим доступу: <http://www.un.cv/files/UNDG%20RBM%20Handbook.pdf>
22. Індекс соціального прогресу. Режим доступу: <http://www.socialprogressindex.com>.
23. Jouret C. Design and Implementation of a performance measurement system in BEST. 2010. 131 p. Режим доступу:
http://lib.ugent.be/fulltxt/RUG01/001/418/659/RUG01-001418659_2010_0001_AC.pdf
24. Петренко Л.А., Трейтяк М.М. Оцінювання рівня організації рівня підприємством. Стратегія економічного розвитку України. № 36. 2015. С. 107-117.

25. Дідур К.М. Сутність "норми керованості" як основного показника нормування управлінської праці. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. № 4. 2013. С.44-47.
26. Копитова І.В. Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства. Ефективна економіка. №5. 2014. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=305>
27. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT-аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2008. № 624. С. 77–84.
28. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. Економічний аналіз. 2012. №11(2). С. 41-45.
29. Керівництво із соціальної відповідальності ISO/DIS 26000/ Міжнародна організація стандартизації Guidance on social responsibility. Режим доступу : <http://www.isotc.iso.org>.
30. Тупиця О.Л., Худий Є.В. Менеджмент громадських організацій: стратегія політичної ефективності у транзитивному суспільстві. Вісник Маріупольського державного університету. Серія Історія. Політологія. 2018. №21. С. 269-275.
31. Дуднєва Ю. Е., Обиденнова Т. С., Васильєва М. О. Особливості менеджменту некомерційних організацій. Modern Economics. №21. 2020. С. 84-88. [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-13)
32. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Менеджмент неприбуткової організації. Частина 1. Кіровоград : ЦПТІ, ІСКМ, 2003. 128 с.
33. Lewis D. The Management of Non-Governmental Development Organizations An introduction. London and New York, 2001.
34. Lekorwe M., Mphabanga D. Managing Non-Governmental Organizations in Botswana. The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal. №12(3). 2007.

35. Nida-Rümelin, J. Philosophical grounds of humanism in economics. In H. Spitzbeck, M. Pirson, W. Amann, S. Khan, & E. Von Kimakowitz (Eds.), *Humanism in Business* (pp. 1525). Cambridge: Cambridge University Press. 2009.
36. Bonau S. How to become an inspirational leader, and what to avoid. *Journal of Management Development*. 2017. Т. 36, № 5. Р. 614–625. URL: <https://doi.org/10.1108/jmd-03-2015-0047>.
37. Ackoff R. L. Transformational leadership. *Strategy & Leadership*. 1999. Т. 27, № 1. С. 20–25. URL: <https://doi.org/10.1108/eb054626>.
38. Lewin K., Lippitt R., White R.K. Autocracy and democracy. An Ex. 1996.
39. C.Marlene Fiol; Drew Harris; Robert House Charismatic leadership: Strategies for effecting social change. 1999. 10(3), 449–482. doi:10.1016/s1048-9843(99)00021-1
40. Top Nine NGOs of 2020: Most Active, Innovative, and Popular NGOs This Year <https://youth-time.eu/top-nine-ngos-of-2020-most-active-innovative-and-popular-ngos-this-year/>
41. Токар М.Ю. Громадська організація як необхідний елемент демократичного управління. *Efficiency of Public Administration*, 2019 1 (58). VOL. 1 DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.58.2019.168703>
42. Менджул М.В. Членський характер як конститутивна ознака громадських організацій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Право*. Вип.16. 2011.
43. Сєркіна Н., Швець В. Особливості обліку надходження і перерахування членських внесків у неприбутковій організації та їх контроль. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(4). С. 251-254.
44. Харчишина, О. В. (2011). Дослідження сутності категорії «Організаційна культура». *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*. 2011. №2(56). С.148–151. [https://doi.org/10.26642/jen-2011-2\(56\)Ч.2-148-151](https://doi.org/10.26642/jen-2011-2(56)Ч.2-148-151)
45. Кравченко, Н. Ю. (2019). Особливості організаційної культури в громадському секторі українського суспільства в умовах демократичного

транзиту: соціологічний аналіз. Науково-теоретичний альманах Грані. 2019. №22(6). С. 69-77. <https://doi.org/10.15421/171964>

46. Кравченко В. О. Оцінка впливу організаційної культури на ефективність та конкурентоспроможність. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: збірник наукових праць. Харків: ХНЕУ. 2012.

47. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера. Київ. 2010. С. 360.

48. Крисько Ж.Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. Економіка та суспільство. №24. 2021. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/221/212>

49. Майструк І.М. Економічна культура за умов ринкових реалій в Україні. Режим доступу: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2007/07/77-90__no-3__vol-20__2007__UKR.pdf

50. McManus, S., Seville, E., Brunsdon, D., Vargo, J. (2007) Resilience Management: A Framework for Assessing and Improving the Resilience of Organisations. <http://hdl.handle.net/10092/2810>

51. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність в контексті подолання системної кризи в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2011. № 1 (15). С. 39-45.

52. Łoś-Tomiak A., Dalecka M. The concept of social responsibility in non-governmental organizations. Management. 2013. Vol. 17, no. 2. P. 74–87. URL: <https://doi.org/10.2478/manment-2013-0056>.

53. Гальчак Х. Р. Принципи соціальної відповідальності в контексті соціально-орієнтованого менеджменту. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2012. № 725. С. 265–269.

54. Десять принципів Глобального договору ООН.

URL <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/desjat-principiv-gd-oon/>

55. ISO 26000 7 Core subjects of Corporate Social Responsibility: How do you measure up? <https://www.boreal-is.com/blog/iso-26000-social-responsibility/>

56. ISO 9000 family Quality management <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>

ДОДАТОК А

КОПІЯ

Затверджено
Загальними зборами
САДІВНИЧОГО КООПЕРАТИВУ
«Будівельник-2»
Протокол № 1 від 24.05.2006

Затверджено
Загальними зборами
МІСЬКОГО ГРОМАДСЬКОГО
ОБ'ЄДНАННЯ САДІВНИЧОГО
КООПЕРАТИВУ
«Будівельник-2»
Протокол № 1 від 10.12.2016

СТАТУТ
ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ
«САДІВНИЧИЙ КООПЕРАТИВ
«БУДІВЕЛЬНИК-2»
(Нова редакція)



Суми – 2016

ДОДАТОК Б

J0101911

23631909

Відмітка про одержання (штамп контролюючого органу, до якого подается Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)				ЗАТВЕРДЖЕНО Наказ Міністерства фінансів України 17 червня 2016 року № 553 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 28 квітня 2017 року № 469)			
1	ЗВІТ про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації					X	Звітний
							Звітний новий
							Уточнюючий
2	Звітний (податковий) період 2019 року		Місяць ¹	X	Рік		
3	Звітний (податковий) період, що уточнюється року		Місяць ¹		Рік		
4	Неприбуткова установа (організація): Громадська організація "Садівничий корпоратив "Будівельник-2" (повне найменування згідно з реєстраційними документами)						
5	Код згідно з ЄДРПОУ	23631909		Код виду економічної діяльності (КВЕД)		94.99	
6	Податкова адреса:					Поштовий індекс	40020
	СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМІ, ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143					Телефон	
						Мобільний телефон	+380664182344
						Факс	-
7	Рішення про включення неприбуткової організації до Реєстру неприбуткових установ та організацій: дата .. №						
8	Ознака неприбутковості організації						
9	1819 ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ, УПРАВЛІННЯ У М.СУМАХ (М. СУМІ) (найменування контролюючого органу, до якого подается Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)						
							(грн)
Показники						Код рядка	Сума
1						2	3
Частина I							
Доходи неприбуткової організації (сума рядків 1.1 – 1.11)						1	206564
фактично одержане фінансування бюджетної установи (організації) за загальним фондом						1.1	-
залишки коштів бюджетної установи (організації) на спеціальних рахунках, що перейшли з попереднього року						1.2	-
доходи, одержані бюджетною установою (організацією), що зараховані на рахунок спеціального фонду цієї установи (організації) згідно із затвердженим у встановленому порядку кошторисом						1.3	-
дотації (субсидії), фінансування, отримані з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або у межах технічної допомоги						1.4	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), отриманих для реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій						1.5	-
надходження у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань, милосердя тощо, у тому числі:						1.6	-
благодійна допомога						1.6.1	-
гуманітарна допомога						1.6.2 ГД	-
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (каска, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції						1.6.3	-
разові, періодичні, цільові внески та відрахування засновників і членів						1.7	206564
сума коштів, які надходять до пенсійних фондів у вигляді внесків на недержавне пенсійне забезпечення						1.8	-
пасивні доходи						1.9	-
вартість активів, отриманих у разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення)						1.10	-
інші доходи						1.11	-
Видатки (витрати) неприбуткової організації (сума рядків 2.1 – 2.6)						2	205326
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за загальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів						2.1	205326
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за спеціальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів						2.2	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), використаних (переданих) для фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної)						2.3	-

діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій			
безповоротна фінансова допомога, добровільні пожертвування, милосердя тощо, у тому числі:		2.4	-
благодійна допомога		2.4.1	-
гуманітарна допомога		2.4.2 ГД	-
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (каска, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції		2.4.3	-
вартість активів, переданих іншим неприбутковим організаціям або зарахованих до бюджету в результаті ліквідації (злиття, поділу, приєднання або перетворення)		2.5	-
інші видатки (витрати)		2.6	-
Частина II			
Сума операції (операцій) нецільового використання активів, у тому числі:		3	-
гуманітарна допомога		3.1 ГД	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), які використані на цілі інші, ніж фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій		3.2	-
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 -рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -) Доходи (прибутки) або їх частини, що розподілені серед засновників (учасників), членів неприбуткової організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб		4	-
Об'єкт оподаткування (рядок 3 + рядок 4)		5	-
Податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємств (рядок 5 x $18^2 / 100$)		6	-
Виправлення помилок			
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 -рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -)		7	-
Сума штрафів (5 %) при відображенні недоплати у складі Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який подається за звітний (податковий) період, що настає за періодом, у якому виявлено факт заниження податкового зобов'язання (рядок 8 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)		8	-
Пеня, нарахована на виконання вимог підпункту 129.1.3 пункту 129.1 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України, або рядок 9 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації		9	-
Сума штрафу (3 %) при відображенні недоплати в уточнюючому Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (рядок 7 x 3 %)		10	-
Наявність додатків ⁴	ГД ⁵		ВП
			ФЗ ⁶
			+
Наявність поданих до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації додатків – форм фінансової звітності ⁶	Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)	Звіт про рух грошових коштів
			Звіт про власний капітал
			Примітки до річної фінансової звітності
		Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва	Спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва
	Баланс	Звіт про фінансові результати	Баланс
			Звіт про фінансові результати
			+
			+
Доповнення до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (заповнюється і подається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України)			Наявність доповнення ⁸
№ з/п	Зміст доповнення		
1	-		

Інформація, наведена у Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації та додатках до нього, є достовірною.

Дата подання	16.02.2020
--------------	------------

Керівник (уповноважена особа)

(підпис)

П. І. Ткаченко

(ініціали та прізвище)

1711115170(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта ⁵)

М.П. (за

Головний бухгалтер (особа, відповідальна за ведення бухгалтерського обліку)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

(реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта ⁵)

¹ Зазначається номер календарного місяця, в якому порушено вимоги пункту 133.4 статті 133 розділу III Податкового кодексу України та нараховане податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємств. Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації складається за період з початку року (або з початку визнання організації неприбутковою в установленому порядку, якщо таке визнання відбулося пізніше) по останній день місяця, в якому вчинено таке порушення.

² Зазначається базова (основна) ставка податку на прибуток у відсотках, яка встановлена пунктом 136.1 статті 136 розділу III Податкового кодексу України.

³ Заповнюється у разі самостійного виправлення помилки(ок) шляхом уточнення показників Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації відповідно до статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України.

⁴ У відповідних клітинках проставляється позначка «+».

⁵ Заповнюється у разі здійснення операцій з гуманітарною допомогою.

⁶ Подається відповідно до пункту 46.2 статті 46 розділу I Податкового кодексу України разом зі Звітом про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації. Фінансова звітність є додатком до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації та його невід'ємною частиною.

⁷ Заповнюється бюджетними установами (організаціями).

⁸ Заповнюється у разі подання разом зі Звітом про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації доповнення.

⁹ Серія (за наявності) та номер паспорта зазначаються для фізичних осіб, які мають відмітку у паспорті про право здійснювати будь-які платежі за серією та номером паспорта.

Ця частина Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації заповнюється посадовими (службовими) особами контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації

☐	Відмітка про внесення даних до електронної бази податкової звітності	"__" "__" 20__ року
(посадова (службова) особа контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (підпис, ініціали, прізвище))		
За результатами камеральної перевірки Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (потрібне позначити)		
☐	порушень (помилкок) не виявлено	☐ складено акт від "__" "__" 20__ року № ____
"__" "__" 20__ року		(посадова (службова) особа контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (підпис, ініціали, прізвище))

ДОДАТОК В

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

		КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)		2020	02	16
Підприємство	Громадська організація "Садівничий корпоратив "Будівельник-2"	за ЄДРПОУ 23631909		
Територія	М. СУМІ	за КОАТУУ 5910100000		
Організаційно-правова форма господарювання	ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ	за КОПФГ 460		
Вид економічної діяльності	Діяльність інших громадських організацій, н.в.і.у.	за КВЕД 94.99		
Середня кількість працівників, осіб	1			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМІ, ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143		+380664182344		

1. Баланс на 31.12.2019 р.

Форма N 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	0.0	0.0
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	(-)	(-)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	0.0	0.0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	-
Поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	0.0	0.0
Баланс	1300	0.0	0.0
Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Усього за розділом I	1495	0.0	0.0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	0.0	0.0
Баланс	1900	0.0	0.0

2. Звіт про фінансові результати

ДОДАТОК Г

S0111005

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2021	I	I
Підприємство	ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "САДІВНИЧИЙ КООПЕРАТИВ "БУДІВЕЛЬНИК-2"	за ЄДРПОУ	23631909		
Територія	М.СУМИ	за КОАТУУ	5910136600		
Організаційно-правова форма господарювання	ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ	за КОПФГ	815		
Вид економічної діяльності	ДІЯЛЬНІСТЬ ІНШИХ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ, Н.В.І.У.	за КВЕД	94.99		
Середня кількість працівників, осіб					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон					
УКРАЇНА, 40030, СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ, КОВПАКІВСЬКИЙ Р-Н, ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143					

I. Баланс на 31122020 р.

Форма N I-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010		
первісна вартість	1011		
знос	1012 () ()		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095		
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		
Поточна дебіторська заборгованість	1155		
Гроші та їх еквіваленти	1165		55.5
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195		55.5
Баланс	1300		55.5
Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425 ()		
Усього за розділом I	1495		
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		55.5
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:	1615		
товари, роботи, послуги			
розрахунками з бюджетом	1620		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		

Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695		
Баланс	1900		55.5

2. Звіт про фінансові результати

за 31.12.2020

р.

Форма N 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
I	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		
Інші доходи	2160	268.8	206.6
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	268.8	206.6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	()	()
Інші витрати	2165	(268.8)	(205.3)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	268.8	205.3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290		1.3
Податок на прибуток	2300	()	()
Витрати (доходи), які зменшують(збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350		1.3

Керівник

БАЛАГУРОВСЬКИЙ ОЛЕКСІЙ
ВОЛОДИМИРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний
бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)



J0101911

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу, до якого подается Звіт про використання
доходів (прибутків) неприбуткової організації)

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
17 червня 2016 року № 553
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
від 28 квітня 2017 року № 469)

1	ЗВІТ про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації				X	Звітний
						Звітний новий
						Уточнюючий
2	Звітний (податковий) період 2020 року	Місяць	X	Рік		
3	Звітний (податковий) період, що уточнюється року	Місяць		Рік		
4	Неприбуткова установа (організація): ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "САДІВНИЧИЙ КООПЕРАТИВ "БУДІВЕЛЬНИК-2" (повне найменування згідно з реєстраційними документами)					
5	Код згідно з ЄДРПОУ	23631909	Код виду економічної діяльності (КВЕД)		94.99	
6	Податкова адреса: УКРАЇНА, 40030, СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ КОВПАКІВСЬКИЙ Р-Н ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143				Поштовий індекс	
					Телефон	
					Мобільний телефон	+380950141914
					Факс	-
7	Рішення про включення неприбуткової організації до Реєстру неприбуткових установ та організацій дата 22.12.2016 № 1256					
8	Ознака неприбутковості організації					0042
9	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ, УПРАВЛІННЯ У М.СУМАХ (М. СУМИ) (найменування контролюючого органу, до якого подается Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)					

Показники		Код рядка	Сума
1		2	3
Частина I			
Доходи неприбуткової організації (сума рядків 1.1 – 1.11)		1	268881
фактично одержане фінансування бюджетної установи (організації) за загальним фондом		1.1	-
залишки коштів бюджетної установи (організації) на спеціальних рахунках, що перейшли з попереднього року		1.2	-
доходи, одержані бюджетною установою (організацією), що зараховані на рахунки спеціального фонду цієї установи (організації) згідно із затвердженим у встановленому порядку кошторисом		1.3	-
дотації (субсидії), фінансування, отримані з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або у межах технічної допомоги		1.4	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), отриманих для реалізації мети (целей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій		1.5	-
надходження у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань, милосердя тощо, у тому числі:		1.6	-
благодійна допомога		1.6.1	-
гуманітарна допомога		1.6.2 ГД	-
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (касок, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за передіком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції		1.6.3	-
разові, періодичні, цільові внески та відрахування засновників і членів		1.7	268881
сума коштів, які надходять до пенсійних фондів у вигляді внесків на недержавне пенсійне забезпечення		1.8	-
пасивні доходи		1.9	-
вартість активів, отриманих у разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення)		1.10	-
інші доходи		1.11	-
Видатки (витрати) неприбуткової організації (сума рядків 2.1 – 2.6)		2	268881
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за загальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів		2.1	-
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за спеціальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів		2.2	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), використаних (переданих) для фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (целей, завдань) та напрямів		2.3	268881

діяльності, визначених її установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій			
безповоротна фінансова допомога, добровільні пожертвування, милосердя тощо, у тому числі:		2.4	-
благодійна допомога		2.4.1	-
гуманітарна допомога		2.4.2	ГД
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (каска, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції		2.4.3	-
вартість активів, переданих іншим неприбутковим організаціям або зарахованих до бюджету в результаті ліквідації (злиття, поділу, приєднання або перетворення)		2.5	-
інші видатки (витрати)		2.6	-
Частина II			
Сума операцій (операцій) нецільового використання активів, у тому числі:		3	-
гуманітарна допомога		3.1	ГД
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), які використані на цілі інші, ніж фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій		3.2	-
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 - рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -) Доходи (прибутки) або їх частини, що розподілені серед засновників (учасників), членів неприбуткової організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб		4	-
Об'єкт оподаткування (рядок 3 + рядок 4)		5	-
Податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємств (рядок 5 x $\frac{2}{100}$)		6	-
Виправлення помилок			
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 - рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -)		7	-
Сума штрафу (5 %) при відображенні недоплати у складі Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який подається за звітний (податковий) період, що настає за періодом, у якому виявлено факт заниження податкового зобов'язання (рядок 8 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)		8	-
Пеня, нарахована на виконання вимог підпункту 129.1.3 пункту 129.1 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України, або рядок 9 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації		9	-
Сума штрафу (3 %) при відображенні недоплати в уточнюючому Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (рядок 7 x 3 %)		10	-
Наявність додатків ⁴		ГД ⁵	ВП
		ФЗ ⁶	
Наявність поданих до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації додатків – форм фінансової звітності ⁶		Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
		Звіт про рух грошових коштів	Звіт про власний капітал
		Примітки до річної фінансової звітності	Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва
		Баланс	Звіт про фінансові результати
		Баланс	Звіт про фінансові результати
		+	+
Доповнення до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (заповнюється і подається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України)		Наявність доповнення ⁸	
№ з/п	Зміст доповнення		
I	=		

Інформація, наведена у Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації та додатках до нього, є достовірною.

Дата подання 18.02.2021

Керівник (уповноважена особа)

3106803996

(ресстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта М.П. (за наявності))

Головний бухгалтер (особа, відповідальна за ведення бухгалтерського обліку)



**БАЛАГУРОВСЬКИЙ
ОЛЕКСІЙ
ВОЛОДИМИРОВИЧ**

(ініціали та прізвище)

(підпис)

(ініціали та прізвище)

(ресстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта *)

¹ Зазначається номер календарного місяця, в якому порушено вимоги пункту 133.4 статті 133 розділу III Податкового кодексу України та нарахуване податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємства. Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації складається за період з початку року (або з початку визнання організації неприбутковою в установленому порядку, якщо таке визнання відбулося пізніше) по останній день місяця, в якому вчинено таке порушення.

² Зазначається базова (основна) ставка податку на прибуток у відсотках, яка встановлена пунктом 136.1 статті 136 розділу III Податкового кодексу України.

³ Заповнюється у разі самостійного виправлення помилки(ок) шляхом уточнення показників Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації відповідно до статті 50 глави 2 розділу II Податкового кодексу України.

⁴ У відповідних клітинках проставляється позначка «+».

⁵ Заповнюється у разі здійснення операцій з гуманітарною допомогою.

⁶ Подається відповідно до пункту 46.2 статті 46 розділу I Податкового кодексу України разом зі Звітом про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації. Фінансова звітність є додатком до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації та його невід'ємною частиною.

⁷ Заповнюється бюджетними установами (організаціями).

⁸ Заповнюється у разі подання разом зі Звітом про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації доповнення.

* Серія (за наявності) та номер паспорта зазначаються для фізичних осіб, які мають відмітку у паспорті про право здійснювати будь-які платежі за серією та номером паспорта.

Ця частина Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації заповнюється посадовими (службовими) особами контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації

☐ Відмітка про внесення даних до електронної бази податкової звітності " " 20__ року

(посадова (службова) особа контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (підпис, ініціали, прізвище))

За результатами камеральної перевірки Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (потрібне позначити)

☐ порушень (помилки) не виявлено ☐ складено акт від " " 20__ року № _____

" " 20__ року

(посадова (службова) особа контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (підпис, ініціали, прізвище))

J0901205

Додаток 2
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство	ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "САДІВНИЧИЙ КООПЕРАТИВ "БУДІВЕЛЬНИК-2"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	м.Суми	за ЄДРПОУ	01 01 2022
Організаційно-правова форма господарювання	Громадська організація	за КОАТУУ	23631909
Вид економічної діяльності	Діяльність інших громадських організацій, п.в.і.у.	за КОПФГ	5910136600
Середня кількість працівників, осіб		за КВЕД	815
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			94 99
Адреса, телефон	УКРАЇНА, 40030, СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ КОВПАКІВСЬКИЙ Р-Н ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143		

I. Баланс на 31.12 2021 р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	-
знос	1012	(-)	(-)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	-	-
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	-
Поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	55.5	17.1
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	55.5	17.1
Баланс	1300	55.5	17.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	-	-
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	55.5	17.1
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	-	-
Баланс	1900	55.5	17.1

2. Звіт про фінансові результати

за 31.12 2021 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	-	-
Інші доходи	2160	161.3	268.8
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	161.3	268.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(-)
Інші витрати	2165	(161.3)	268.8
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	161.3	268.8
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-	-
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - 4€) 2310	2350	-	-

Керівник

БАЛАГУРОВСЬКИЙ ОЛЕКСІЙ
ВОЛОДИМИРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)



J0101911

Відмітка про одержання
(штамп контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання
доходів (прибутків) неприбуткової організації)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства фінансів України
17 червня 2016 року № 553
(у редакції наказу Міністерства фінансів України
від 28 квітня 2017 року № 469)

1	ЗВІТ про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації	X	Звітний
			Звітний новий
			Уточнюючий

2	Звітний (податковий) період 2021 року	Місяць	X	Рік
---	--	--------	---	-----

3	Звітний (податковий) період, що уточнюється року	Місяць		Рік
---	---	--------	--	-----

4	Неприбуткова установа (організація): ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ "САДІВНИЧИЙ КООПЕРАТИВ "БУДІВЕЛЬНИК-2" (повне найменування згідно з реєстраційними документами)
---	---

5	Код згідно з ЄДРПОУ	23631909	Код виду економічної діяльності (КВЕД)	94.99
---	---------------------	----------	--	-------

6	Податкова адреса: УКРАЇНА, 40030, СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ КОВПАКІВСЬКИЙ Р-Н ВУЛ. КУРСЬКА, БУД. 143	Поштовий індекс	
		Телефон	
		Мобільний телефон	+380950141914
		Факс	-

7	Рішення про включення неприбуткової організації до Реєстру неприбуткових установ та організацій. дата 22.12.2016 № 1256
---	--

8	Ознака неприбутковості організації	0042
---	------------------------------------	------

9	ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ, УПРАВЛІННЯ У М.СУМАХ (М. СУМИ) (найменування контролюючого органу, до якого подається Звіт про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)
---	--

Показники		Код рядка	Сума
1		2	3
Частина I			
Доходи неприбуткової організації (сума рядків 1.1 – 1.11)		1	161324
фактично одержане фінансування бюджетної установи (організації) за загальним фондом		1.1	-
залишки коштів бюджетної установи (організації) на спеціальних рахунках, що перейшли з попереднього року		1.2	-
доходи, одержані бюджетною установою (організацією), що зараховані на рахунки спеціального фонду цієї установи (організації) згідно із затвердженням у встановленому порядку кошторисом		1.3	-
дотації (субсидії), фінансування, отримані з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або у межах технічної допомоги		1.4	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), отриманих для реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій		1.5	-
надходження у вигляді безповоротної фінансової допомоги, добровільних пожертвувань, милосердя тощо, у тому числі:		1.6	-
благодійна допомога		1.6.1	-
гуманітарна допомога		1.6.2 ГД	-
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (касок, бронежилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції		1.6.3	-
разові, періодичні, цільові внески та відрахування зааспівників і членів		1.7	161324
сума коштів, які надходять до пенсійних фондів у вигляді внесків на недержавне пенсійне забезпечення		1.8	-
пасивні доходи		1.9	-
вартість активів, отриманих у разі припинення юридичної особи (у результаті її ліквідації, злиття, поділу, приєднання або перетворення)		1.10	-
інші доходи		1.11	-
Видатки (витрати) неприбуткової організації (сума рядків 2.1 – 2.6)		2	161324
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за загальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів		2.1	-
сума видатків (витрат) бюджетної установи (організації) за спеціальним фондом відповідно до затверджених в установленому порядку кошторисів		2.2	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), використаних (переданих) для фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів		2.3	161324

діяльності, визначених її установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій			
безповоротна фінансова допомога, добровільні пожертвування, милосердя тощо, у тому числі:		2.4	-
благодійна допомога		2.4.1	-
гуманітарна допомога		2.4.2 ГД	-
суми коштів або вартості спеціальних засобів індивідуального захисту (каска, бронезжилетів, виготовлених відповідно до військових стандартів), технічних засобів спостереження, лікарських засобів та медичних виробів, засобів особистої гігієни, продуктів харчування, предметів речового забезпечення, а також інших товарів, виконаних робіт, наданих послуг за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України, які добровільно перераховані (передані) Збройним Силам України, Національній гвардії України, Службі безпеки України, Службі зовнішньої розвідки України, Державній прикордонній службі України, Міністерству внутрішніх справ України, Управлінню державної охорони України, Державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України, іншим утвореним відповідно до законів України військовим формуванням, їх з'єднанням, військовим частинам, підрозділам, установам або організаціям, що утримуються за рахунок коштів державного бюджету, для потреб забезпечення проведення антитерористичної операції		2.4.3	-
вартість активів, переданих іншим неприбутковим організаціям або зарахованих до бюджету в результаті ліквідації (злиття, поділу, приєднання або перетворення)		2.5	-
інші видатки (витрати)		2.6	-
Частина II			
Сума операцій (операцій) нецільового використання активів, у тому числі:		3	-
гуманітарна допомога		3.1 ГД	-
вартість активів (коштів або майна), вартість товарів (робіт, послуг), які використані на цілі інші, ніж фінансування видатків на утримання неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених установчими документами, та/або для здійснення неприбуткової (добродійної) діяльності, передбаченої законом для релігійних організацій		3.2	-
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 - рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -) Доходи (прибутки) або їх частини, що розподілені серед засновників (учасників), членів неприбуткової організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб		4	-
Об'єкт оподаткування (рядок 3 + рядок 4)		5	-
Податкове зобов'язання з податку на прибуток підприємств (рядок 5 x - ² /100)		6	-
Виправлення помилок³			
Збільшення (зменшення) податкового зобов'язання звітного (податкового) періоду, що уточнюється (позитивне (від'ємне) значення (рядок 6 - рядок 6 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який уточнюється)), або рядок 7 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (+, -)		7	-
Сума штрафів (5 %) при відображенні недоплати у складі Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, який подається за звітний (податковий) період, що настає за періодом, у якому виявлено факт заниження податкового зобов'язання (рядок 8 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації)		8	-
Пеня, нарахована на виконання вимог підпункту 129.1.3 пункту 129.1 статті 129 глави 12 розділу II Податкового кодексу України, або рядок 9 таблиці 2 додатка ВП до рядків 7-9 Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації		9	-
Сума штрафів (3 %) при відображенні недоплати в уточнюючому Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (рядок 7 x 3 %)		10	-
Наявність додатків ⁴	ГД ⁵	ВП	ФЗ ⁶
			+
Наявність поданих до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації додатків – форм фінансової звітності	Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)	Звіт про рух грошових коштів
			Звіт про власний капітал
			Примітки до річної фінансової звітності
			Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва
			Баланс
			Звіт про фінансові результати
			Спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва
			Баланс
			Звіт про фінансові результати
			Звіт про результати фінансової діяльності ⁷
			Наявність доповнення ⁸
Доповнення до Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації (заповнюється і подається відповідно до пункту 46.4 статті 46 глави 2 розділу II Податкового кодексу України)			
№ з/п	Зміст доповнення		
1			

Інформація, наведена у Звіті про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації та додатках до нього, є достовірною.

Дата подання 28.02.2022

ДОДАТОК Д

Для оцінки ефективності діяльності управлінського апарату ГОСК «Будівельник-2» за 2022 рік, просимо поставити оцінку від 1 до 5

Оцінка діяльності члену правління 1

Оцінка діяльності члену правління 2

Оцінка діяльності члену правління 3

Оцінка діяльності члену правління 4

Оцінка діяльності члену правління 5

Оцінка діяльності члену правління 6

Оцінка діяльності голови правління

САМООЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНИКА

Критерій	Рівень	Коментар
Огляд літератури побудовано навколо основної проблеми, використано найактуальніші сучасні дослідження за темою, чітко відображено зв'язок між завданнями, поставленими в роботі, та попередніми дослідженнями	+	
	+	
	+	
Надана конкретна та точна інформація про методи та дані (кількість, температура, тривалість, послідовність, умови, розташування, розміри тощо), методи пов'язані з іншими дослідженнями.	+	
	+	
	+	
Наведено конкретні результати з поясненнями та аналізом, порівняння з результатами інших досліджень, показано чіткий зв'язок проблеми з отриманими результатами,	+	
	+	
	+	
Надано пропозиції щодо удосконалення, що підкріплено відповідними обґрунтуваннями (прогноз, модель тощо)	+	
	+	
	+	
Висновки містять зв'язок з найважливішими аспектами попередніх розділів, підсумок ключових результатів, продемонстровано зв'язок між цією роботою та наявними дослідженнями	+	
	+	
	+	
зосереджена увага на суттєвих результатах, зазначено їх можливе застосування; подано обмеження, на які слід спрямувати майбутні дослідження.		
Перелік посилань є повним та достатнім для вирішення завдань дослідження	+	
	+	
	+	
Робота оформлена повністю відповідно до вимог	+	
	+	
	+	
Робота не містить друкарських та граматичних помилок	+	
	+	
	+	

Підтверджую, що робота виконана мною самостійно, не містить академічного плагіату. Зокрема, у моїй роботі немає запозичення текстів, ідей чи розробок, результатів досліджень інших авторів без посилань на них, у тому числі буквального перекладу з іноземних мов чи перефразування, що видаються за свій текст, вирваних із контексту тверджень, цитат без лапок, фабрикації (вигаданих) даних чи фальсифікації (вигаданих і модифікованих на догоду бажаному висновку) результатів досліджень.

ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Я, Балагуровський Олексій Володимирович, студент групи 3 АДМ 2101 м Сумського національного аграрного університету зобов'язуюсь дотримуватися принципів академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи. Я поінформований(а), що у разі порушення мною академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи повинен/нна буду нести академічну та/або інші види відповідальності і до мене можуть бути застосовані заходи дисциплінарного характеру за порушення академічної доброчесності та етики академічних взаємовідносин, в тому числі, кваліфікаційна робота може бути анульована з наступним відрахуванням із університету.

Також усвідомлюю, що до мене у майбутньому може бути застосована процедура позбавлення ступеня вищої освіти та відповідної кваліфікації, якщо свідомо вчинене порушення академічної доброчесності не буде виявлено під час перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень відповідно до встановленої в університеті процедури з використанням ліцензованих програмних продуктів.

21.09.2021
