

管理实践手册

——第三世界民间组织管理与融资指南

(瑞士) 费尔南德·文森特 著

林小华 关 键 等译



广西人民出版社

前 言

《实践管理手册》主要是为第三世界民间发展组织和基层协会的管理者及负责协会的组织、管理和执行的人们而作。它也有助于小型团体领导人及发展项目主持人的培训。

手册采用简洁明快的写作方法，并引用了大量亚洲和非洲经验的范例和样板。

书后附有术语表以帮助内容理解，还附有索引以便针对管理中的问题查阅参考。

本书上卷的主要内容是组织的管理：

激励与参与

环境与研究

计划与项目

组织与管理

项目的实施

教育与信息

交流与评价

下卷的主要内容是资金的管理：

资金融通

存贷系统

会计制度

项目管理

帐目预算

现金流动

损益帐目

本书的内容根据国际开发创新组织在非洲和亚洲近4年的活动而有所增加。这本手册的第一版是由萨基勒协会以法文出版的，然后由国际开发创新组织伦敦亚洲办事处翻译成英文并加入新的内容。

如果您有什么建议，请告诉我们。以使我们改进本书的内容，更好地适应第三世界民间组织的需要。

费尔南德·文森特
(国际开发创新组织秘书长)

目 录

前 言

上 卷 组 织 管 理

第一章 协会的建立与发展	(3)
1. 缘何发起	(3)
2. 摸清问题	(4)
3. 行动起来	(5)
第二章 激励与参与	(7)
1. 群体内聚力	(8)
2. 动机与激励	(8)
3. 人民的参与	(9)
4. 发展自助的过程	(10)
5. 协会内部的团结与和谐	(11)
6. 领导的作用	(12)
7. 共同承担的责任	(13)
8. 行动与选择的原则	(14)
第三章 环境研究	(15)
1. 面临的问题	(15)
2. 多方面的需要	(16)

3. 可利用的资源.....	(17)
4. 问题的确定.....	(18)
5. 项目的构想.....	(19)
第四章 计划、规划和项目	(21)
1. 计划的程序.....	(21)
2. 计划的方法.....	(22)
3. 规划的制定.....	(23)
4. 项目的设计.....	(25)
第五章 活动的组织与实施	(28)
1. 时间的安排.....	(28)
2. 协会工作的组织.....	(31)
3. 协会工作的管理.....	(33)
4. 项目实施的常规.....	(34)
5. 产品的销售.....	(37)
第六章 教育、信息与文献	(40)
1. 教育与扫盲.....	(40)
2. 小型文献中心或乡村图书馆的建立.....	(43)
3. 协会通讯.....	(47)
第七章 交流的技术	(50)
1. 公众讲演.....	(51)
2. 书写信函.....	(51)
3. 记笔记.....	(55)
4. 组织和召开会议.....	(56)
5. 准备报告及备忘录.....	(59)
6. 声像系统.....	(61)

第八章 协会的组织与管理	(65)
1. 获得官方的认可.....	(65)
2. 会员.....	(66)
3. 协会的组织机构.....	(68)
4. 秘书处的组织.....	(70)
5. 人事管理.....	(75)
第九章 外部关系.....	(78)
1. 与政府的关系.....	(78)
2. 与其他协会的关系.....	(80)
3. 与资助人的关系.....	(80)
第十章 评 估	(82)
1. 控制.....	(82)
2. 评估.....	(84)
3. 评估的方法与技巧.....	(87)
4. 协会及其活动的自我评估.....	(89)
5. 在自我评估基础上建立富有活力的机制.....	(90)
6. 培训课程评估调查表.....	(92)
第十一章 协会的自身发展	(94)
1. 新的挑战.....	(94)
2. 开发企业的管理.....	(96)
3. 与其他协会的合作.....	(96)
4. 向国际化方向努力.....	(97)

下 卷

资 金 管 理

第一章 资金融通	(101)
1. 现有非资金资源.....	(101)
2. 内部资金来源.....	(102)
3. 地方筹资潜力.....	(103)
4. 国际融资.....	(104)
5. 建立灵活的循环基金.....	(111)
3. 为结束援助做出计划.....	(113)
第二章 存贷系统	(115)
1. 地方储蓄系统.....	(115)
2. 争取贷款.....	(119)
3. 担保与保函.....	(124)
第三章 帐目、预算与现金流	(126)
1. 会计制度.....	(126)
2. 会计单据.....	(127)
3. 记帐.....	(128)
4. 预算.....	(130)
5. 现金流动.....	(139)
6. 库存管理.....	(141)
7. 车辆管理.....	(144)
第四章 项目管理	(148)
1. 谷物仓库的管理.....	(149)
2. 稻米加工厂的管理.....	(153)

第五章 会计制度	(159)
1. 坚持记帐.....	(159)
2. 记帐程序.....	(160)
3. 协会的会计制度.....	(161)
4. 记帐方法.....	(161)
5. 帐目分类.....	(165)
第六章 损益帐目	(169)
1. 最初资产负债表.....	(169)
2. 收支分配.....	(171)
3. 折旧.....	(175)
4. 成本核算.....	(177)
5. 损益帐目.....	(179)
6. 资产清算负債表.....	(182)
第七章 财务管理与基金使用凭证	(185)
1. 合理使用捐助基金的凭证.....	(185)
2. 财务管理与审计.....	(187)

附 录

上 卷 附 录

第二章附录 激励与参与	(190)
II、1 如何促进当地人民的参与.....	(191)
II、2 一个获得饮用水并维持供水系统的组织.....	(195)
II、3 (a)个案研究：斯里兰卡全民繁荣运动.....	(198)
(b)全民繁荣运动参与和自助发展计划.....	(204)
(c)全民繁荣运动对发展的解释——目标和基础.....	(205)
(d)全民繁荣运动社会秩序比较.....	(205)

II、4 非洲津巴布韦乡村发展联合会的事迹.....	(207)
II、5 (a)国际开发创新组织(IRED)的选择和战略.....	(216)
(b)国际开发创新组织与其合作伙伴的相互义务.....	(219)
第三章附录 环境研究	(221)
III、1 农业管理专用表格	(222)
(A)牲畜清单.....	(222)
(B)设备清单.....	(222)
(C)耕地范围.....	(223)
(D)家庭劳力.....	(223)
(E)工作场所.....	(224)
III、2 乡村参考书.....	(224)
III、3 组织自助、自力更生和社团参与乡村发展.....	(228)
第四章附录 计划、规划与项目	(233)
I V、1 一项规划所包含的不同活动.....	(233)
I V、2 (a)制定计划的实例.....	(234)
(b)创造就业——一项为非洲残疾人组织提供指南 的计划	(237)
I V、3 一个项目的试行计划.....	(238)
I V、4 制定活动方案的方法.....	(240)
I V、5 一个农村社区活动的规划.....	(241)
I V、6 帮助尤沃省实现乡村发展自我管理的规划.....	(244)
第五章附录 活动的组织与实施.....	(247)
V、1 管理牲畜(牛)的文件.....	(247)
V、2 耕种10公顷稻田的时间表.....	(248)
V、3 市场调研问题表.....	(248)
第六章附录 教育、信息与文献.....	(251)

V I、1 实用技术与发展手册.....	(251)
(a)巴布亚新几内亚乡村发展手册目录.....	(251)
(b)印度发展工作人员保健培训手册.....	(266)
V I、2 刊物.....	(267)
(a)国际开发创新组织论坛(英文版).....	(267)
(b)国际开发与技术创新(中文版).....	(271)
(c)地方协会通讯.....	(273)
V I、3 (a)适度技术网络实用技术发展计划.....	(274)
(b)实用技术中心——荷兰适度技术网络成员组 织通讯录.....	(276)
第七章附录 交流的技术	(281)
V II、1 理事会年会通知.....	(282)
V II、2 盒式录音磁带论坛.....	(282)
第八章附录 协会的组织与管理	(284)
V III、1 乡村发展协会章程.....	(285)
V III、2 协会执行委员会备忘录.....	(292)
V III、3 申请政府部门批准函样.....	(293)
V III、4 (a)乡村发展协会成立程序的规定.....	(294)
(b)乡村发展协会的注册程序.....	(295)
(c)乡村发展协会注册申请表.....	(296)
V III、5 (a)入会申请表.....	(297)
(b)会员证样本.....	(298)
c)会员登记表.....	(298)
V III、6 工作条例.....	(299)
V III、7 聘用合同.....	(300)

下 卷 附 录

第一章附录 资金融通	(301)
-------------------------	-------

I、1 可能支持协会的个人和组织	(302)
I、2 选择项目的标准	(302)
I、3 为地方项目申请资助	(304)
I、4 申请资助的项目报告	(305)
I、5 (a)使馆与地方协会的项目融资协议	(306)
(b)使馆资助项目的批准文件	(307)
I、6 农村发展项目资助申请	(308)
I、7 资助机构的通讯录	(311)
I、8 灵活基金的技术特征	(322)
I、9 萨赫勒农民创造的一种新型国际援助体制	(327)

第二章附录 存贷系统 (330)

II、1 本票样本	(330)
II、2 个人保函	(331)
II、3 发展融资研究与申请机构保函申请表	(331)

第三章附录 帐目、预算与现金流动 (336)

III、1 现金帐户凭证	(337)
(a)协会付款收据	(337)
(b)协会收款收据	(337)
(c)现金凭据	(338)
III、2 银行帐户凭证	(338)
(a)开立银行帐户	(338)
(b)支票：划线支票	(339)
记名支票	(340)
持票人受款支票	(340)
(c)借记通知	(341)
(d)贷记通知	(342)
(e)转帐命令	(342)
III、3 货物帐户凭证	(343)

(a)定单.....	(343)
(b)交货收据.....	(344)
(c)发票.....	(345)
Ⅲ、4 丰田车每公里成本计算.....	(345)
第四章附录 项目管理	(347)
I V、1 谷物仓库的计划储备.....	(347)
I V、2 稻米加工的利润计算.....	(348)
第六章附录 损益账目	(351)
V I、1 灌溉10公顷稻田的损益帐.....	(351)
V I、2 一个地方协会的会计实践.....	(358)
第七章附录 财务管理与资金使用凭证	(371)
V II 1、提交资助人的会计凭单.....	(372)
(a)说明信函.....	(372)
(b)详细的财务报表.....	(373)
(c)接受资助的摘要.....	(374)
V II、2 现金控制表.....	(375)
V II、3 银行对帐表.....	(376)
V II、4 支出报表.....	(377)
V II、5 财产清单.....	(378)
V II、6 管理对协会自身的作用.....	(379)

索 引 上 卷 索 引 下 卷 索 引

术 语
上 卷 术 语
下 卷 术 语

国际开发创新组织介绍

国际开发创新组织通讯录

国际开发与技术创新征订单

后 记

上 卷

组 织 管 理

内 容 提 要:

激励与参与
环境与研究
计划与项目
组织与管理
交流与评估

为第三世界所有在社会中
寻求正当权利和适当地位
而开始组织起来的人民而
作。

第一章

协会的建立与发展

1. 缘何发起
2. 摸清问题
3. 行动起来

1. 缘何发起

赛里帕拉是个28岁的年轻人，在家里五个孩子中排行第三。象威尔帕舍家乡的绝大多数村民一样，他的父母都是小自耕农。那里的村民雨季时在自己的几块水稻田里耕种；而在频繁的旱季期间，则被迫去寻找别的活计藉以糊口。他们的耕作法通常是“刀耕火种”，即放火将几片树林烧掉，然后种上农种物，一般是辣椒或玉米。产品出售给经过附近公路的过路人。销售收入微乎其微，干旱季节不过勉强糊口而已。

赛里帕拉是个知识青年，他已取得中等教育程度的毕业证书。假如让他参加高等教育水平考试，他肯定能通过。但是，他没有足够的钱购买衣服、书籍、鞋子等生活必需品。

赛里帕拉象其他受过中等教育的年轻人一样，不满足于乡下的那种生活，老想着城里或市镇上的工作比农村更有奔

头。他以为在城市谋个职业是件轻而易举的事。于是，他离开老家来到他家亲戚所在的那个城市，心想至少也有个吃住的地方。

安顿好之后，赛里帕拉便冒冒失失地出去找工作了。然而一无所获，连个按日计酬的苦力活都没捞着。

一连几个星期，赛里帕拉的工作都没着落，他又想起了自己的故乡和传统的生活。他觉得，自己实在糊涂，满以为城市到处都有活可干。

“有什么比返回家园更好的呢？并且不管怎么说种地总是有所获的。”赛里帕拉默想。的确，在村里，即使在旱季也没人挨过饿。只是乡亲们干活太苦太累了。

赛里帕拉的脑子里又闪出另一个念头。为何干事总是单枪匹马呢？为何不将年轻人组织起来一起干呢？

这样，赛里帕拉告别了城里的亲戚，回到了家乡。此时，经过了城里辛酸经历的他好象已换了个人。

家人和朋友见到他都非常高兴，但是听说他在城里一分钱都没挣到，都感到很惊讶。

2. 摸清问题

赛里帕拉向朋友讲述了自己的经历，并将自己有关挖掘本村潜力、增加收入的想法端了出来。

他说：土地是最大的有效资源，只有耕种多种农作物，土地才能得到最充分利用。

我们假定土地是可以有效利用的，可是，我们还得考虑到相关的方面，假如：

——水的情况怎么样？

我们不能仰赖于雨水，还须选择灌溉的水源和方法。

——我们只能限于种水稻、玉米等作物吗？我们是否可