

УДК 37.072

DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2019.66-1.22>

А. М. Літкевич

директор
Бучанського навчально-виховного комплексу
«Спеціалізована загальноосвітня школа I–III ступенів –
Загальноосвітня школа I–III ступенів» № 4
Бучанської міської ради Київської області

ФАНДРАЙЗИНГ ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Статтю присвячено фандрайзингу як одній зі складових частин забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. Зростання ролі фандрайзингу у світі вимагає розширення базових знань для регулювання діяльності цього виду. Питання пошуку додаткових ресурсів для бюджетних організацій є актуальним і має бути проєктованим у діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Проблеми неналежного фінансування закладів освіти в Україні не дають можливості закладам бути конкурентоспроможними на ринку освітніх послуг.

Сформульовано сутність дефініції «фандрайзинг освіти», як науки, яка дозволяє визначити, наскільки керівник володіє професійними навичками менеджера та вміє переконати інших у тому, що його заклад заслуговує на підтримку. Акцентується увага на ролі директора закладу освіти у фандрайзинговій діяльності щодо залучення ресурсів для створення умов забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти, а також особистісних якостей керівника закладу освіти.

Визначено функції управління для досягнення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти, головною метою яких є залучення додаткових ресурсів. Описано можливі шляхи здійснення фандрайзингу в закладі освіти.

Наголошується на важливості фандрайзингової діяльності в закладах освіти для підвищення фінансової життєдіяльності закладу загальної середньої освіти, підтримки освітніх проєктів для забезпечення якості надання освітніх послуг і створення комфортних умов для навчання здобувачів освітніх послуг.

Автором здійснено аналіз наукових джерел, що дало можливість обґрунтувати поняття «фандрайзинг», «благодійність» і «ресурси», проаналізовано п'ять етапів планування фандрайзингової діяльності та базові напрямки фандрайзингу для забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

Ключові слова: конкурентоспроможність, ресурсне забезпечення, управлінська діяльність, благодійна діяльність, фандрайзингова діяльність.

Постановка проблеми. Освіта в умовах розвитку ринкової економіки є основою, яка має забезпечувати рух держави вперед. Проте проблемою розвитку освіти та науки в Україні є її неналежне фінансування з боку держави. Заклад освіти, який не має додаткових джерел фінансування має невеликі шанси стати конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг, адже будь-які інновації передбачають залучення коштів для їх реалізації. Заклади освіти, які використовують маркетинговий підхід до організації роботи закладу мають значні переваги у суспільстві. Тому актуальним для керівника закладу загальної середньої освіти сьогодні є фандрайзингова діяльність як одна зі складових частин ресурсного забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти.

Термін «фандрайзинг» не є новим і давно використовується за кордоном. У європейських країнах вагомим джерелом фінансування освіти є саме він.

Аналізуючи наукові джерела, ми визначили, що фандрайзинг – це професійна діяльність, направлена на залучення коштів, засобів, які використовуються як для реалізації соціально значущих проєктів, так і для організаційної підтримки некомерційних організацій.

Варто зазначити, що фандрайзинг є поширеним у розвинених країнах Європи, а тому членами Національної Гільдії фандрайзерів складено Етичний кодекс фандрайзерів і розроблено та прийнято Декларацію етичних принципів фандрайзингу, метою яких є зростання всесвітньої спільноти та співробітництва фандрайзерів, які постійно прагнуть до звітності, прозорості та ефективності. Етичний кодекс передбачає дотримання загальнолюдських норм і цінностей; прав людини; принципу усвідомленої і добровільної участі в благодійності; добровільність здійснення благодійних пожертв, за винятком дій чиновників

по виконанню прийнятих рішень у рамках адміністративних структур: презумпції невинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз літератури стосовно фандрайзингової діяльності закладів освіти свідчить, що теоретичні положення щодо формування фандрайзингової діяльності в освіті висвітлені в працях відомих науковців, дослідників, юристів, педагогів.

Управлінську діяльність керівника закладу загальної середньої освіти найкраще розглядали такі педагоги: В. Бондар, Л. Даниленко, І. Драч, Г. Єльнікова, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна, З. Рябова, Є. Хрикова, Є. Чернишова.

Проблеми управління фінансово-господарською діяльністю освіти досліджували і досліджують науковці: Н. Зінчук, Ю. Шукевич, Й. Шумпетер.

Сутність фандрайзингу, історію його розвитку, освітній та науковий аспекти розглядали такі науковці: А. Авраменко, О. Аксенова, Т. Артем'єва, О. Бангун, А. Балашова, В. Барезев, О. Зайченко, Р. Краплин, О. Комаровський, Т. Крупський, С. Куц, С. Леліков, Л. Лунева, І. Мінгазутдінов, С. Орлова, Н. Островерхова, О. Радзвіл, В. Снігульська, А. Соколовська, О. Чернявська, І. Халий, О. Шнирков, Н. Штика.

Метою статті є висвітлення результатів теоретичного аналізу наукових джерел щодо визначення сутності поняття фандрайзингової діяльності та визначення її етапів.

Виклад основного матеріалу. Підвищення суспільної активності в Україні відбувається тоді, коли формується громадянське суспільство. Для розв'язання соціальних проблем держава намагається залучити недержавні організації, зокрема благодійні. Благодійність на етапах свого розвитку стає потребою у відносинах людей, які зацікавлені та мають потребу впливати на розв'язання суспільних проблем. Тому перед нами поставлено завдання розкрити спектр напрямів їхнього можливого застосування.

Фандрайзингову діяльність контролюють законодавчі акти держави, на території якої вона здійснюється, а також вище зазначена Декларація етичних принципів і Кодекс етики фандрайзерів. Основним правилом фандрайзингу, є надання ресурсів на некомерційній безповоротній основі, отримуючи в обмін визнання, самоствердження, знаки уваги, а не товари або послуги на відшкодування за пожертву, дивіденди від своїх інвестицій тощо. Якщо донори будуть отримувати грошову винагороду за дарунок, то вони втратять свої податкові пільги на суму пожертви.

У нинішній період функціонування в Україні громадських організацій щодо фандрайзингу регламентують: Конституція України, Господарський Кодекс України, а також Закони України «Про волонтерську діяльність», «Про благодійництво і благодійні організації», «Про гуманітарну допомогу».

У Конституції України зазначається: «Держава заохочує і підтримує благодійницьку діяльність щодо дітей» [4, ст. 52].

В. Чепурнов зазначав, що «українське законодавство про благодійність тривалий час нехтувало зв'язком безкорисливої діяльності благодійників із їхнім добровільним і свідомим ставленням до неї. Добровільність означає здійснення благодійником своєї діяльності на підставі власного волевиявлення без будь-якого примусу з боку інших осіб. Однак безкорисливість може виражатися не лише в добровільному усвідомленому неотриманні (недоотриманні) благодійником матеріального еквівалента за надану третім особам благодійну допомогу, а й в усвідомленій пожертвувальній діяльності, яка є найвищим проявом безкорисливості» [7, с. 72].

На думку С. Алексєєва, «в основі неусвідомленої безкорисливості лежить добровільне пожертвування надлишку, тобто того об'єкта чи тих прав, які виходять за межі найнеобхідніших потреб благодійника, то пожертвувальна діяльність передбачає добровільне аскетичне самообмеження благодійника: він без будь-якого примусу жертвує те, що потрібно йому самому» [1, с. 73].

З кінця ХХ ст. і дотепер актуальним залишається питання пошуку нових нетрадиційних способів фінансування для бюджетних і неприбуткових організацій, основним джерелом фінансування яких є державне забезпечення. Вони змушені шукати додаткові фінанси для свого буття. Нововведення розвитку зумовлюють дані організації до змін в їх діяльності. У наш час актуальними є процеси модернізації, адаптації та трансформації організацій. Це вказує на формування нових характеристик організацій, а також нагромадження ними трансформаційного потенціалу для підняття на вищий щабель розвитку.

З періодом розвитку ринкових умов господарювання в державі виникла необхідність застосування особливих способів отримання фінансів, в тому числі – фандрайзингу. Серед різних літературних джерел, що дають визначення дефініції «фандрайзинг», який є мобілізацією всіх необхідних ресурсів для реалізації соціально значущих проектів на різних засадах із різних джерел фінансування. Про це свідчать непоодинокі визначення різних науковців.

В. Снігурська стверджує: «Фандрайзинг є добровільною мобілізацією внутрішніх і залучення зовнішніх ресурсів для безкорисного здійснення суспільно важливої діяльності» [6, с. 6].

О. Шнирков та І. Мінгазутдінов дотримуються думки, що «фандрайзинг – це комплексна система заходів, яка забезпечує пошук фінансових і матеріальних засобів, необхідних для реалізації проектів» [6, с. 10].

І. Халій вважає: «Фандрайзинг є процесом залучення засобів, які використовуються як для реалізації соціально значущих проектів, так і для організаційної підтримки некомерційних організацій» [6, с. 55].

Отже, фандрайзинг – це пошук ресурсів, якими є не тільки гроші, а й люди, обладнання, інформація, час, потрібні для підтримки реалізації освітніх проектів і власне існування організації. Пошук фінансового ресурсу займає не єдине місце, хоч і є важливим. На нашу думку, сутність дефініції «фандрайзинг освіти» – це наука про вміння успішно переконувати інших у тому, що діяльність закладу освіти потребує їхньої уваги (і підтримки). У основі фандрайзингу стоїть фандрайзер або менеджер з фандрайзингу. Успіх в залученні коштів для забезпечення реалізації будь-яких проектів залежить, перш за все від того, наскільки він професійно вміє переконувати і сам вірить у свої переконання.

Директор сучасного закладу загальної середньої освіти повинен мати високий рівень загальноосвітньої та професійної підготовки; здатність до прийняття сміливих, самостійних, нестандартних рішень; прагнення до самоосвіти та постійного оновлення знань, до реалізації нових ідей впродовж усього виробничого життя; високий рівень комунікативних умінь та здатність працювати в колективі.

Інвестиційна функція в управлінні закладом освіти забезпечує через фандрайзинг потреби і запити учасників освітнього процесу [3, с. 11]. Головна мета – залучення додаткових ресурсів, успішно переконуючи інших у тому, що здійснення будь-якої діяльності, а саме інноваційної, є доцільним і необхідним завданням, що потребує фінансової, матеріальної й інтелектуальної підтримки. Фандрайзинг здійснюється спеціальні заходи, через рекламу, пошту, особисті зустрічі тощо. Щоб впливати на інвестора у необхідності підтримати шкільний проект, його необхідно розробити максимально зрозумілим (прозорим та прогнозованим) з економічної точки зору та визначити при цьому свою частку інвестицій вкладених у нього. Саме знання і володіння цими функціями управління буде сприяти розвитку шкільних лідерів.

Функція управління – це «мозок» усієї управлінської діяльності закладу освіти, його центральна нервова система, яка об'єднує й інтегрує всі інші функції в єдине ціле.

На наш погляд, практичний досвід керівників визначається також їхнім мисленням, тобто рівень ефективної діяльності закладу освіти залежить від рівня мислення його керівника та від його активності.

Отже, діяльність керівника ЗНЗ має включати планування фандрайзингу, на підставі того, що планування являється однією з найважливіших функцій управління.

Проаналізувавши наукові джерела можна виділити в планування фандрайзингу в діяльність керівника ЗНЗ включає наступні п'ять етапів.

Перший етап – це планування фандрайзингової діяльності. Дане планування включає підготовку основи проекту, під який будуть приєднуватися фінанси та програма дій щодо залучення донорів.

Після підготовчої роботи необхідно перейти до *другого етапу*, який включає звернення, клопотання, прохання про допомогу у донора. Саме оригінальність нашого звернення вплине на позитивність результату, тобто на рішення нашого донора. Для цього необхідно спочатку написати проектну заявку, яка може бути двох видів.

Пройшовши перших два етапи й отримавши згоду на надання допомоги донором, організатори цього проекту автоматично переходять до *третього етапу* фандрайзингової діяльності, який включає проведення аналізу, здійснення оцінки та моніторингу перших двох етапів фандрайзингу, вираження вдячності донору; звіт по проекту і донесення його до всіх необхідних та зацікавлених осіб.

Після закінчення фінансування проекту та запровадження в дію всіх ідей проекту розпочинається *четвертий етап* фандрайзингової діяльності. Сутність даного етапу полягає в розвитку проекту після закінчення фінансування. Тобто, організація-заявник планує реалізацію проекту таким чином, що після фінансування проект працює сам на себе і не передбачає подальшої спонсорської допомоги. Бачачи це в плануванні проекту, потенційні меценати здійснюють свої фінансування з більшою ініціативою. Дане бачення необхідно гідно представити потенційним донорам.

Заключний *етап* фандрайзингової діяльності – *п'ятий*. Він полягає в забезпеченні майбутньої співпраці з тими самими спонсорами, необхідно продовжувати здійснювати вшанування даних донорів через програму підтримуючих заходів. Звичайно, якщо спонсор починає відмовлятися від допомоги, тоді необхідно з'ясувати причини такої поведінки та домовитися про зустріч для виявлення помилок, якщо такі можуть бути і в результаті чого взяти їх на озброєння в подальшій роботі.

Таким чином, фандрайзинг для закладів освіти – це пошук і залучення додаткових джерел фінансування освітнього процесу. Забезпечення додаткового фінансування можна через:

- гранти міжнародних благодійних фондів та організацій;
- кошти місцевого бюджету;
- кошти з інших фондів;
- участь у державних (або регіональних) цільових програмах;

- звернення до комерційних компаній, банків;
- збір пожертв.

Останнім часом більшість закладів загальної середньої освіти залучає додаткові кошти за рахунок участі в різних програмах із метою отримання грантів шляхом розробки проектів до різних фондів (донорів).

Успішний фандрайзинг залежить від людей, яких до нього залучають, їх особистих якостей і персональних характеристик. Важливим є ще й те, наскільки вони розуміють обрану ними тактику та стратегію, що у подальшому сприятиме досягненню мети, яку вони ставлять перед собою. Саме тому, важливу роль в організації ефективної роботи закладу освіти відіграє її керівник, який має бути здатним швидко, проте обдуманно приймати сміливі рішення, дбати про добробут колективу та творчо розв'язувати проблеми як виробничі, так і особистісні. Функція управління організації діяльності закладу освіти офіційно покладено на керівника закладу. Для досягнення організаційної культури закладу важливо сформувати колектив одностайних. На цьому етапі особливу роль відіграють особистісні якості керівника, а саме його професіоналізм, організаційна і педагогічна культура, постійна зацікавленість у справах школи, вчителів та учнів, уміння ставити завдання та приймати відповідні рішення.

Вивчивши правові аспекти та проаналізувавши практичний стан дослідження, можна відзначити розвиток альтернативної системи самофінансування деяких аспектів освітньої діяльності, активне залучення інноваційної діяльності із використанням додаткових коштів. Все це є свідченням оновлення закладів освіти, які стають повноцінними господарськими суб'єктами і залучаються до ринкової інфраструктури.

Обмеження фінансування освітніх закладів із державного та місцевого бюджетів є гальмом для впровадження сучасних інноваційних технологій і засобів навчання, створення комфортних умов навчання для учасників освітнього процесу. Підвищення фінансової життєдіяльності організацій закладів загальної середньої освіти можливе завдяки створенню керівником організаційно-педагогічних умов забезпечення фандрайзингової діяльності у ЗЗСО, внесенню організаційно-управлінських змін у структурі ЗЗСО, впровадженню зарубіжного досвіду здійснення фандрайзингу.

Отже, у фандрайзинговій діяльності важливо застосовувати менеджмент, який орієнтований на результат та об'єднує в собі такі аспекти, як інституційний та функціональний. Таким чином формується стиль управління за чітких домовленостей, який має на меті досягнення найкращих результатів.

Висновки і пропозиції. Розкрито теоретичні аспекти фандрайзингу, виділено етапи фандрайзингової діяльності, визначено роль керівника закладу загальної середньої освіти щодо ресурсного забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти.

Напрацьовані матеріали можуть бути використані в управлінській діяльності керівника, зокрема в роботі над удосконаленням іміджу закладу, підвищенні ефективності функціонування закладу як суб'єкта ділової активності, для поліпшення ресурсного забезпечення закладу, в роботі з кадрами (зниження плинності кадрів, старіння колективу).

Україна проходить шлях до європейської спільноти через культурно-освітню інтеграцію. У реалізації цього завдання активну участь мають взяти заклади освіти України, а тому на керівників закладів загальної середньої освіти покладені великі завдання.

Список використаної літератури:

1. Алексеев С.С. Теория права. Москва : БЕК, 1996. 331 с.
2. Бангун О.В. Вплив маркетингу і фандрайзингу на трансформацію бібліотек / наук. ред. В.С. Біленький. Донецьк : УКЦентр, 1999. 204 с.
3. Зайченко О.І. Система планування роботи загальноосвітньої школи: конспект лекцій з курсу підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Київ : ЦІППО АПН України, 2002. 20 с.
4. Конституція України. Київ : Право, 1996. 54 с.
5. Маслов В.І. Планування роботи школи. *Радянська школа*. № 11.
6. Фандрайзинг : навчальний посібник. Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна – США» (USAID). 2003. 95 с.
7. Чепурнов В.О. Некомерційні організації України: проблеми розвитку правової бази. *Міжнар. конф. «На порозі тисячоліть: сучасні підходи до розвитку громад та регіонів»*. Ужгород : Мистецька лінія, 2000. С. 72–76.

Litkevych A. Fundraising as a component of resource provision for the competitiveness of a general secondary education institution

The article is devoted to fundraising, as one of the components of ensuring the competitiveness of a general secondary education institution. The increasing role of fundraising in the world requires the expansion of basic knowledge to regulate the activities of this type. The issue of finding additional resources for budget organizations is relevant and should be projected in the activity of the head of the institution of secondary education. The problems of inadequate financing of educational institutions in Ukraine do not allow institutions to be competitive in the educational services market.

The essence of the definition of “fundraising education” as a science is formulated, which allows to determine the extent to which a manager possesses the manager’s professional skills and is able to convince others that his institution deserves support. Emphasis is placed on the role of the director of an educational institution in fundraising activities to attract resources to create conditions for ensuring the competitiveness of a general secondary education institution, as well as the personal qualities of the head of an educational institution.

The management functions for the competitiveness of the general secondary education institution, whose main purpose is to attract additional resources, are defined. Possible ways of implementing fundraising in an educational institution are described.

The importance of fundraising activities in educational institutions is emphasized to improve the financial viability of the general secondary education institution, support educational projects to ensure the quality of educational services and create comfortable conditions for training of educational service providers.

The author analyzed scientific sources, which allowed to substantiate the concepts of “fundraising”, “charity” and “resources”, analyzed five stages of planning of fundraising activities and basic directions of fundraising for ensuring the competitiveness of the general secondary education institution.

Key words: competitiveness, resourcing, management, charity, fundraising.