

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ФАНДРЕЙЗИНГУ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня магістр
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми «Менеджмент.
Управління навчальним закладом»
Ветрової Наталії Геннадіївни
Керівник
к. пед. н. Яковенко О. І.
Рецензент
д.п.н., проф. Гуменникова Т.Р.

Робота допущена до захисту
на засіданні кафедри управління підприємств та підприємств дієт.
(назва випускової кафедри)

протокол № 6 від 28 грудня 2021 р.

Завідувач кафедри

Менделєв Т.В.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Робота пройшла публічний захист
на відкритому засіданні ЕК
«27» студ. 2021 р.

Оцінка 91
(за стобальною шкалою) верніто
(за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Меркулов М.М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

до кваліфікаційної роботи на тему: «Використання технології фандрейзингу в закладі освіти»

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел – 100 найменувань, чотирьох додатків. Повний обсяг роботи становить 93 сторінки. Робота містить 10 таблиць та 12 рисунків.

Об'єктом дослідження виступає фандрейзинг як технологія залучення ресурсів.

Предметом дослідження представлені особливості реалізації фандрейзингу в закладі освіти.

Метою дослідження є вивчення процесу організації позабюджетного фінансування освітніх установ на основі фандрейзингових заходів.

Завданнями роботи є: визначення сутності, етапів та алгоритмів фандрейзингу, ролі та ефективності фандрейзингових комунікацій; визначення можливості співпраці з благодійними фондами; аналіз сучасного стану фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти та фандрейзингової діяльності КПНЗ ІМР «ПДЮ»; визначення міжнародного досвіду щодо фандрейзингової діяльності закладів освіти; розробка фандрейзингового проєкту для КПНЗ ІМР «ПДЮ».

За результатами дослідження проведено теоретичне дослідження та узагальнення і започатковане нове вирішення актуального наукового завдання, що полягає у вивченні процесу організації позабюджетного фінансування освітніх установ на основі фандрейзингових заходів та розробці соціально-педагогічного проєкту, який буде реалізовуватись за допомогою технології фандрейзингу.

Було розроблено соціально-педагогічний проєкт від назвою «Юнацька велосипедна Ліга Ізмаїла», який планується реалізовувати на базі Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва». Визначена організаційна структура закладу,

проаналізована робота кожного гуртка та напрямлення, в якому працюють вихованці з керівниками; проведений аналіз фандрейзингової діяльності закладу освіти.

Проект було розроблено сумісно з працівниками закладу для його подальшого впровадження саме ними. Робота над розробкою проекту допомогла автору та працівниками Палацу обмінятися знаннями та досвідом у сфері впровадження фандрейзингових заходів у закладах освіти.

Одержані результати можуть бути використані для застосування запропонованого фандрейзингового проекту для ГО «АВІ», діючої на базі КПНЗ ІМР «ПДЮ» для підвищення ріння його конкурентоздатності на ринку освітніх послуг.

Ключові слова: фандрейзинг, фандрейзингові технології, ефективні комунікації, фандрейзинговий проєкт, залучення коштів, заклади освіти, фандрейзингові компетентності.

Рік виконання та захисту кваліфікаційної роботи – 2020 рік.

Виконавець: студентка 561У групи Вєтрова Н.Г.

Науковий керівник: к.п.н., доц. Яковенко О.І.

ANNOTATION

to the qualification work on the topic: «The use of fundraising technology in an educational institution»

Qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions to sections, general conclusions, a list of sources used – 100 items, four appendices. The total volume of the work is 93 pages. The work contains 10 tables and 12 figures.

The object of research is fundraising as a technology for attracting resources.

The subject of the research is the peculiarities of fundraising implementation in an educational institution.

The purpose of the research is to study the process of organizing extra-budgetary funding of educational institutions on the basis of fundraising activities.

The objectives of the work are: to determine the essence, stages and algorithms of fundraising, the role and effectiveness of fundraising communications; determining the possibility of cooperation with charitable foundations; analysis of the current state of fundraising competencies of heads of educational institutions and fundraising activities of «Palace of Children and Youth»; determination of international experience in fundraising activities of educational institutions; development of a fundraising project for «Palace of Children and Youth».

According to the results of the study, a theoretical study and generalization and a new solution to the current scientific problem, which is to study the process of organizing extrabudgetary funding of educational institutions on the basis of fundraising activities and develop a socio-pedagogical project to be implemented using fundraising technology.

A socio-pedagogical project called «Youth Cycling League of Izmail» was developed, which is planned to be implemented on the basis of the Municipal Out-of-School Educational Institution of the Izmail City Council «Palace of Children and Youth». The organizational structure of the institution is determined, the work

of each circle and the direction in which the pupils work with the leaders are analyzed; the analysis of fundraising activity of educational institution is carried out.

The project was developed jointly with the staff of the institution for its further implementation by them. Work on the project helped the author and the staff of the Palace to share knowledge and experience in the implementation of fundraising activities in educational institutions.

The obtained results can be used for the application of the proposed fundraising project for the «Palace of Children and Youth», operating on the basis of «Palace of Children and Youth» to increase its competitiveness in the market of educational services.

Key words: fundraising, fundraising technologies, effective communications, fundraising project, fundraising, educational institutions, fundraising competencies.

Year of performance and protection of qualification work – 2020.

Artist: student 561U group Vetrova N.

Scientific adviser: Ph.D. Yakovenko O.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. ФАНДРЕЙЗИНГ ЯК СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	7
1.1. Сутність фандрейзингу як нової технології діяльності керівників закладів освіти.....	7
1.2. Етапи та алгоритми здійснення фандрейзингової діяльності.....	11
1.3. Роль ефективної комунікації у фандрейзинговій діяльності.....	15
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ.....	26
2.1. Досвід співпраці українських ЗО з благодійними фондами та донорами.....	26
2.2. Дослідження сучасного стану розвитку фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти Одещини.....	41
2.3. Аналіз фандрейзингової діяльності Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва»....	48
РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ПАЛАЦУ ДІТЕЙ ТА ЮНАЦТВА».....	57
3.1. Дослідження міжнародного досвіду щодо фандрейзингової діяльності та його імплементація до вітчизняних закладів освіти.....	57
3.2. Розробка фандрейзингового проєкту для ГО «АВІ», діючої на базі КПНЗ ІМР «ПДЮ».....	64
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні в Україні реформується система управління та фінансування освіти. На цей процес впливають зміни як в системі освіти, так і за її межами. На мою думку, наступні інноваційні процеси пов'язані з внутрішніми чинниками, які зумовлюють зміни в системі управління та фінансування закладів освіти: розробка нових освітніх стандартів, оновлення навчальних програм та навчальних матеріалів, використання нових форм та методів. Усі ці додаткові зміни потребують, з одного боку, використання нових підходів до управління закладом освіти, а з іншого – додаткового фінансування.

Зовнішні фактори, що впливають на існуючу систему управління освітою, включають поточні соціально-економічні зміни в Україні: ринкові відносини в економіці, сильна конкуренція на ринку праці, технічний прогрес, особливо в області інформаційних і комунікаційних технологій і демократизація суспільства. Ці фактори також створюють середовище, в якому добре відома централізована система управління з радянських часів не в повній мірі відповідає потребам населення щодо рівня і якості освіти. Необхідно знайти нові, більш ефективні методи адміністративного і фінансового управління системою освіти в цілому.

Постійний дефіцит бюджету, що виділяється на освіту, відсутність прозорого використання коштів і обмежена автономія установ фінансового сектора негативно впливають на якість освіти. Ситуація, що склалася змушує керівника закладу освіти адаптувати свою систему управління до нових ринкових умов: використовувати інші джерела фінансування на законних підставах, залучати додаткове фінансування з позабюджетних джерел, використовувати більш гнучкі механізми громадського контролю за участю всіх зацікавлених учасників освітнього процесу. Технологія збору коштів може залучати додаткові ресурси в освіті, що робить проблему актуальною.

Проблеми, пов'язані з розвитком позабюджетного фінансування та збору коштів досліджували такі вітчизняні **вчені**, як: А. Глібов,

А. Гонорський, А. Красуль, С. Михац, А. Франчук та інші. Проте, слід зазначити, що їх праці були присвячені вивченню деяких аспектів діяльності по збору коштів. Тому, дослідження фандрейзингу та його впровадження у діяльність сучасних навчальних закладів є нагальною проблемою.

Об'єкт дослідження: фандрейзинг як технологія залучення ресурсів.

Предмет дослідження: особливості реалізації фандрейзингу в закладі освіти.

Мета дослідження: вивчення процесу організації позабюджетного фінансування освітніх установ на основі фандрейзингових заходів.

У відповідності з метою роботи були визначені наступні **завдання**:

- визначити сутність, етапи та алгоритми фандрейзингу;
- дослідити роль та ефективність фандрейзингових комунікацій;
- визначити можливість співпраці з благодійними фондами;
- проаналізувати сучасний стан фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти;
- проаналізувати фандрейзингову діяльність КПНЗ ІМР «ПДЮ»;
- визначити міжнародний досвід щодо фандрейзингової діяльності закладів освіти;
- надати рекомендації та розробити фандрейзинговий проєкт для КПНЗ ІМР «ПДЮ».

Методи дослідження, котрі використовувалися для досягнення мети: хронологічний; функціональний; метод термінологічного аналізу, порівняльний; аналізу та синтезу; групування; експертного опитування; метод спостереження.

Інформаційну базу дослідження складають 100 джерел наукової літератури, офіційні сайти закладів освіти та отримані результати анкетування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні змістовного наповнення дефініції «фандрейзинг як засіб фінансування

закладів освіти» та розроблення фандрейзингового проєкту для ГО «АВІ», діючої на базі КПНЗ ІМР «ПДЮ».

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованого фандрейзингового проєкту для ГО «АВІ», діючої на базі КПНЗ ІМР «ПДЮ» для підвищення рівня його конкурентоздатності на ринку освітніх послуг.

Апробація результатів дослідження. Оприлюднення деяких результатів наукового пошуку знайшло відображення у матеріалах:

- матеріалах V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Фандрейзинг у закладі освіти: найтипівіші помилки та шляхи до проведення успішної кампанії» (Ізмаїл, 2019 рік);
- матеріалах Международной научно-практической конференции «Наука, образование, культура» «Фандрезинг как инновационная форма финансирования учебных заведений» (Комрат, 2020 рік);
- тренінгу «Фандрейзинг у навчальному закладі: організація від А до Я» (Київ, 2019 рік).

Обсяг і структура роботи: робота складається з вступу, трьох розділів, восьми підрозділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг кваліфікаційної роботи складає 93 сторінки, в тому числі 10 таблиць та 12 рисунків.

РОЗДІЛ I. ФАНДРЕЙЗИНГ ЯК СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

1.1. Сутність фандрейзінгу як нової технології діяльності керівників закладів освіти

Сучасний етап розвитку системи освіти, орієнтований на її інноваційний розвиток, створив необхідні умови для участі в управлінні таких керівників закладів та установ освіти, які не просто придбали професійні знання з теорії людських, матеріальних і фінансових ресурсів (менеджмент), але також тих, що є лідерами в освітніх організаціях і забезпечують їх успіх і ефективність. Згідно з чинним законодавством про освіту, на посаду керівника закладу вищої освіти мають призначати людину, яка здобула підготовку з управління соціальними (соціально-педагогічними) системами. Проте, реалізація цього закону лише частково застосовувалась протягом багатьох років. Знання і застосування сучасних управлінських функцій керівників закладів освіти (модернізація, розвиток, інновації), а також традиційних функцій (прийняття рішень, планування, організація, коригування, координація, облік і контроль) сприятимуть інноваційному розвитку освітньої установи і забезпечать керівництво та лідерство в управлінні. Це явища, що прискорюють процес переходу соціально-педагогічних систем з стабільного стану функціонування в стан інноваційного розвитку.

Дослідники відзначають наступні інноваційні управлінські функції керівника освітнього закладу – моніторинг, маркетинг, дизайн та інвестиції.

Функція моніторингу забезпечує постійні місцеві і загальні спостереження з боку керівника закладу освіти для подальшого коригування та координації всіх дій з конкретними цілями. Це полегшує отримання директором постійної і об'єктивної інформації про стан справ в організації. В умовах її реалізації створюється інформаційна база про діяльність закладу освіти в усіх напрямках, що сприяє інтенсифікації процесів самоорганізації

та самоврядування в межах учнівського, педагогічного і батьківського самоврядування [7, с. 36].

Важливо відзначити, що моніторингова функція управління є автономною і не може бути перетворена в процедуру прийняття управлінських рішень або обліку і контролю. Інформація, отримана в ході процедур моніторингу, повинна використовуватися тільки для аналізу стану освітнього закладу і його поліпшення, а не для прийняття управлінських рішень.

Функція управління маркетингом сприяє швидкій адаптації навчального закладу до поточних ринкових умов. В рамках його реалізації проходить аналіз зовнішніх комунікацій освітнього закладу і перетворює цей процес на передбачуваний і оперативний шляхом створення освітнього продукту, до якого прагне клієнт.

Для виконання маркетингової функції керівник повинен вміти прогнозувати, моделювати, представляти імідж освітнього закладу майбутнього, створювати його внутрішню культуру, визначати умови, які можуть виникнути на ринку освітніх послуг, доступні йому ресурси.

Реалізація функції управління маркетингом здійснюється в умовах постійного навчання та підтримки, за допомогою студентів, педагогів та батьків, відповідного освітнього середовища, яка сприяє високій якості освітньої діяльності [12, с. 16].

Зазначимо, що конструкторська функція управлінської діяльності закладу освіти повторює суть його інноваційної діяльності. Завдяки її реалізації створюються технології розробки, експериментування, затвердження та впровадження освітніх інновацій, учасники освітнього і навчально-виховного процесів беруть участь в інноваційних процесах, формується мотиваційна розуміння педагогами якісних змін, який вимагає їх діяльність. Ця функція управління вимагає від керівника постійного визначення стратегій розвитку освітньої установи шляхом формулювання мети, засобів її досягнення, уточнення основних завдань, планування

послідовності, залучення до участі виконавців, здійснення контролю над процесом накопиченням і реалізацією необхідних ресурсів, реалізацією передбачених заходів, узагальненням шляхом визначення ступеня участі кожного учасника в проєкті.

При реалізації функції управлінського дизайну і стратегії кожен керівник закладу освіти обов'язково є частиною команди проєкту, але не обов'язково її менеджером. Це важливо для формування демократичних принципів управління та створення умов, що сприяють розкриттю творчих здібностей працівників.

Функція управління інвестиціями закладу освіти допомагає задовольнити потреби учасників освітнього процесу за допомогою збору коштів за допомогою реклами, спеціальних заходів, пошти, вкладів, особистих зустрічей і т. д. Основною метою цієї функції є залучення додаткових ресурсів шляхом успішного переконання, що здійснення будь-якої діяльності, включаючи інноваційну, є доречним і необхідним і вимагає додаткової фінансової, матеріальної або інтелектуальної підтримки.

Щоб інвестори були більш переконані в необхідності підтримки будь-якого освітнього проєкту, ця вимога повинна бути врахована при проєктуванні – проєкт повинен бути чітким (прозорим, передбачуваним, економічним, чітким в поділі функцій між всіма учасниками).

Використання інноваційних функцій управління сприяє, з одного боку, розвитку освітнього закладу і, з іншого боку, підготовці лідерів.

Збір коштів може бути успішним незалежно від того, де знаходиться заклад освіти: в обласному центрі чи у віддаленому куточку. Все залежить від знань і навичок, необхідних для застосування принципів, методів та інструментів збору коштів, а також від особистих якостей людини, котра займається залученням додаткових фінансових і матеріальних ресурсів до закладу освіти [18, с. 3].

Ресурси, які можуть бути зібрані за допомогою фандрейзингових заходів в закладах вищої освіти включають в себе ресурси навчального

закладу – це все, що є у закладу освіти, що дозволяє йому існувати, розвиватися і вести свою діяльність. У природі немає освітнього закладу без ресурсів. Він володіє грошима і товарами (починаючи з канцелярських товарів до будівлі) і людьми, які там працюють. Це інформаційна база, бібліотека і, нарешті, вплив, який має заклад освіти на суспільство, громадську думку, її імідж.

Складові поняття «ресурси» представлені на рисунку 1.1.

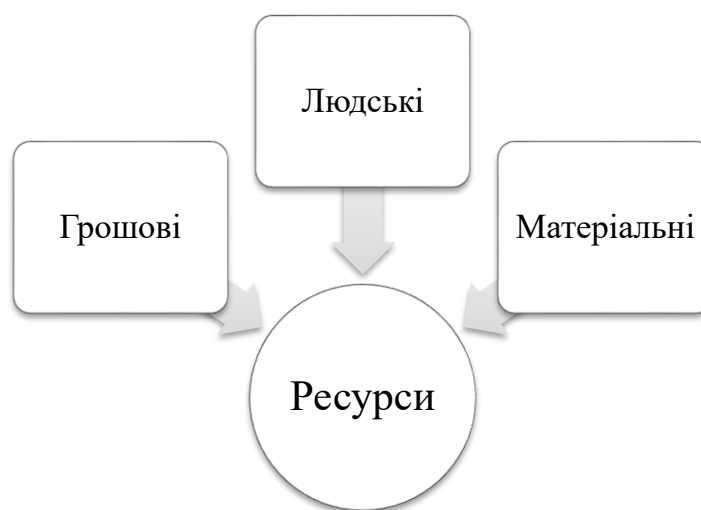


Рис. 1.1. Складові поняття «ресурси»

Збір коштів включає залучення ресурсів, навіть в негрошовій формі, наприклад, у вигляді безоплатно наданого канцелярського приладдя (папір, картриджі і т.д.), обладнання, приміщень або послуг. Особливо слід відзначити залучення людських ресурсів, тобто волонтерів, які працюють у закладах освіти в якості членів ради директорів, штатних і тимчасових співробітників, консультантів, експертів тощо [20, с. 19].

Щоб залучити додаткові ресурси, адміністрація повинна мати навички для збору коштів і участі в цих заходах на постійній основі. Керівник також повинен бути в змозі переконати донорів і залучити їх до вирішення проблем закладу освіти, мати механізми для обліку та законного отримання коштів і матеріальних ресурсів від донорів, а також для виділення ресурсів на заходи по збору коштів. Одним із способів вирішення цієї проблеми є вивчення, адаптація і використання міжнародного досвіду залучення додаткових

ресурсів, які можна представити у вигляді трьох основних компонентів процесу збору коштів:

1) регулярно підтримувати зв'язок з випускниками для залучення їх в діяльність закладу освіти для вирішення його проблем, в діяльність волонтерства шляхом розвитку корисних контактів;

2) робота, виконувана закладом освіти на платній основі, яка може складатися з публікації газети закладу, театральних вистав, гурткових робіт, таких як фольклорна вишивка, продаж підручників, допоміжного обладнання і т.д. Ці ресурси можуть бути використані для реалізації проєктів, ініційованих самими студентами.

3) співпраця з фондами (написання проєктів, заявок) [34, с. 338].

1.2. Етапи та алгоритми здійснення фандрейзингової діяльності

Основні етапи проведення фандрейзингової діяльності, які визначають науковці, згруповані у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Основні етапи фандрейзингової діяльності

Джерело	Етапи фандрейзингу	Складові етапу
Барежев В.А., Леликов С., Орлова С.Є. та ін.	1. Планування	<ul style="list-style-type: none"> . розробка змістовної програми фандрейзингу; . визначення організаційних витрат на майбутній період; . вибір видів фандрейзингу.
	2. Реалізація	<ul style="list-style-type: none"> . вибір методів проведення фандрейзингу; . встановлення відповідальності за проведення фандрейзингу; . виділення грошей на реалізацію фандрейзингового заходу.
	3. Контроль	<ul style="list-style-type: none"> . здійснення контролю за реалізацією фандрейзингу; . коригування планів з урахуванням змін у процесі.
	4. Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> . визначення ефективності етапу планування; . аналіз ефективності етапу реалізації; . оцінка ефективності кінцевих результатів.

Продовження таблиці 1.1.

Фундація «Україна-США»	1. З'ясування потреб	<ul style="list-style-type: none"> . необхідність у з'ясуванні потреб і проблем, визначення їх актуальності, срочності; . етап вибору об'єкта всього проекту; . визначення мети, формулювання методів, завдань та очікуваних результатів/ресурсів.
	2. Пошук донорів	<ul style="list-style-type: none"> . розробка стратегії пожертв; . дослідження та вивчення джерел фінансування, виявлення їх потенціалу та інтересів; . вивчення можливості підтримати свою ідею.
	3. Етап звернення	<ul style="list-style-type: none"> . підготовка заявки (анкети); . здійснення кампанії збору коштів та звернень до донорських організацій; . отримання ресурсної бази.
	4. Результат	<ul style="list-style-type: none"> . аналіз та оцінка проведеної роботи; . подяка донору; . виконання проекту, звіти; . урахування попереднього досвіду та планування наступного дзвінка.
	Башун О.В.	1. Ідентифікація
2. Стратегія		<ul style="list-style-type: none"> . рекламна кампанія та розробка іміджу; . планування тактики із залучення коштів.
3. Клопотання		безпосередній запит на допомогу та її отримання
4. Опікунство		<ul style="list-style-type: none"> . подяка донорам; . залучення їх до нових пожертв у майбутніх проектах.
Комаровський О.В.	1 етап	визначення соціально-важливих проблем/завдань
	2 етап	постановка мети проекту
	3 етап	поділ населення на групи за критеріями відношення до соціально-важливих проблем
	4 етап	вибір цільового сегменту (групи із потенційних контрибуторів тощо)
	5 етап	розробка фандрейзингового комплексу для кожного окремого сегменту
	6 етап	організація фандрейзингової групи
	7 етап	реалізація фандрейзингового комплексу
	8 етап	<ul style="list-style-type: none"> . оцінка результатів; . організація зворотного зв'язку.

Джерело: Систематизовано автором на основі [45, 10, 12].

З огляду на особливості цих етапів фандрейзингу, ми пропонуємо його алгоритм, який прогнозує розвиток проєкту від ідеї некомерційної організації до його реалізації і зворотного зв'язку з донором (Додаток А).

Першим кроком алгоритму є планування кампанії зі збору коштів: підготовка значимого проєкту, який буде залучати кошти, і програм дій в інтересах донорів. Бажано підготувати проєкт і програму за 4-6 місяців до початку кампанії. У той же час необхідно підготувати всі необхідні інформаційні матеріали (заявки, пропозиції, описи проєктів), оцінити перспективи збору коштів, визначити коло потенційних донорів, встановити баланс між витратами і потенційними доходами.

У цьому випадку доцільно застосовувати методи збору коштів, які дозволять виявити майбутніх донорів: «таблиця діапазону пожертвувань», «решітка пожертвувань» і «матриця зв'язку» [25, с. 12].

Потенційних донорів необхідно шукати в різних напрямках, створюючи кілька джерел фінансування. Таблиця діапазону пожертвувань є письмовим планом дій, який визначає кількість пожертвувань на різних рівнях і в різних вимірах, які необхідно враховувати для досягнення мети. Цей план дозволяє координувати процес збору коштів і вимірювати досягнення заходів.

Зв'язок між потенційними жертвами і найбільш ефективними методами залучення характеризується сіткою пожертвувань. Чим більше допомоги вам потрібно, тим більше стратегія апеляції повинна бути особистою. Кожній організації пропонується створити власну сітку, в якій можна ідентифікувати «дрібні, великі і мега-пожертвування» і адаптувати її до своєї аудиторії, використовуючи відповідні організаційні інструменти і засоби для збору коштів.

Матриця спілкування допоможе вам визначити найбагатшого та найдоступнішого донора для організації. Горизонтальна вісь матриці показує ступінь взаємозв'язку між потенційним донором та некомерційною організацією, а вертикальна вісь - потенціал донора [50, с. 25].

Під час процесу розробки проєкту для спонсора вкрай важливо швидко оцінити завдання для повного досягнення мети.

SMART-методика дозволяє заздалегідь оцінити з позиції критеріїв SMART-оцінки, чи, так званого, «розумного проєкту», котрий базується на використанні п'яти критеріїв. Отже, завдання має бути: конкретним (specific), вимірюваним (measurable), спрямованим на певних клієнтів (achieving the client), реалістичним (realistic), визначеним у часі (time-limited) [77, с. 14].

Методи досягнення цілей та завдань проєкту можна визначити, відповідаючи на такі запитання «Як та за допомогою чого завдання будуть виконані?», тобто заходи, які потребують проведення для досягнення бажаних результатів і для вирішення поставлених задач.

Плануючи кампанію зі збору коштів, важливо дотримуватися логічного ланцюга: проблема–мета–завдання–метод, тобто мають бути узгодженість та взаємозв'язок між кожним із компонентів.

В якості першого кроку необхідно також визначити очікувані результати та показники їх вимірювання. Це означає опис очікуваних змін у компанії (цільовій групі), навколишнього середовища або конкретної ситуації, що є результатом проєкту, а також їх оцінка.

Очікувані результати завжди повинні бути логічно обґрунтовані і виражатися у вигляді кількісних та якісних показників вимірювання.

У процесі розробки та роботи над проєктом для донора важливо швидко оцінити його. Основним інструментом для оцінки проєкту слугує метод NAOMIE, ще його називають «Життєвим циклом проєкту».

Таблиця 1.2.

Метод життєвого циклу проєкту за схемою NAOMIE

N	«Needs»	«Потреби»	Оцінка потреб цільової групи та формування проблем
A	«Aim»	«Мета»	Визначення цілі проєкту як інструменту для вирішення проблеми
O	«Objectives»	«Завдання»	Опис завдань та кроків на шляху до досягнення цілі проєкту

Продовження таблиці 1.2.

M	«Methods»	«Методи»	Опис методів, за допомогою яких буде можливо виконувати завдання проєкту
I	«Implementation»	«Реалізація»	Діяльність згідно із розробленим робочим планом
E	«Evaluation»	«Оцінка»	Проведення моніторингу та оцінки результатів діяльності проєкту

Джерело: [55, с. 36]

Діаграма NAOMIE показує життєвий цикл проєкту, який збігається з описаними вище етапами його реалізації - від оцінки потреб цільової групи до виявлення проблем, цілей проєкту, завдань та методів реалізації. Їх впровадження до моніторингу та оцінки виконання проєкту.

Спонсор в першу чергу зацікавлений у трикутнику NEA (який є предметом ретельного вивчення в аналізі проєкту), який надає кількісні та якісні показники переходу проблеми, яка визначає мету до остаточного результату програми і яка показує досягнення або відхилення від наміченого ефекту.

1.3. Роль ефективної комунікації у фандрейзинговій діяльності

Як показує дослідницький та управлінський досвід, менеджери значну частину свого часу приділяють спілкуванню [87, с. 4]. Комунікація, як наголошує Л. Карамушка, – це обмін інформацією між учасниками управлінських взаємодій; це один з важливих психологічних елементів процесу управління та невід'ємна частина його основних етапів, таких як планування, організація та контроль [89, с. 27]. Таким чином, саме тому, що обмін інформацією інтегрований з усіма основними видами управлінської діяльності, спілкування – це процес, який з'єднує.

Важливість та необхідність ефективної комунікації у закладі освіти пояснюється низкою положень, а саме:

1) спілкування – одна з основних умов існування та розвитку організації;

2) комунікація взаємодіє із зовнішнім середовищем, визначаючи рівень та якість управлінських рішень;

3) комунікація характеризує стан внутрішнього середовища організації шляхом забезпечення функціонування та взаємодії індивідів, структури, завдань, технології та цілей організації;

4) комунікація створює неформальну структуру в процесі роботи організації та допомагає наблизити її до формальної структури [56, с. 11].

Слід підкреслити, що ефективність діяльності всього закладу освіти, його організаційних підрозділів і кожного співробітника в чому залежить від надійності комунікацій. Лідери освіти можуть приймати правильні рішення і діяти на високому рівні тільки тоді, коли всі члени команди взаємодіють.

Таким чином, першою важливою характеристикою спілкування є донесення інформації до інших людей. Однак для того, щоб відбувся акт спілкування, недостатньо довести інформацію. Другою ознакою спілкування є реалізація взаєморозуміння [19, с. 126].

Надання інформації для організації не дуже значуще доти, доки члени команди не згодні зі змістом інформації. Тому спілкування – це передача інформації від однієї людини до іншої або до групи людей для досягнення взаєморозуміння, задля того, щоб прийняти правильне рішення. Слід звернути увагу, що взаєморозуміння не завжди означає, що люди повинні погоджуватися один з одним. Це означає, що вони повинні мати відносно точне уявлення про те, що вони намагаються передати. Комунікація вважається надійною або ефективною, коли педагогічний персонал обмінюється інформацією, і всі залучені сторони щодо ясно розуміють сенс цієї інформації. Комунікація неефективна, коли люди не отримують потрібну їм інформацію або не знають точно, що означає ця інформація.

«Ефективне спілкування, – підкреслює Ю. Паскевська, – це цілеспрямована взаємодія, орієнтоване на розуміння співрозмовника. Його кошти сприяють встановленню і розвитку контактів, позитивних відносин, вивчення особистісних характеристик і т. д. Однак комунікаційна молекула –

це не здатність «посилати» вербальний або невербальний сигнал, а здатність організувати набір власних «сигналів» і сприймати «сигнали» всіх партнерів. Таким чином, ефективна зв'язок – це процес передачі повідомлення максимально близького до оригіналу.

Як відомо, спілкування в організації поділяється на формальне та неформальне. Відповідно до цього, принципи управління формальною та неформальною комунікацією в організації також відрізняються. Розглянемо кожен з цих груп принципів.

Серед організаційних принципів ефективного формального процесу спілкування з членами команди – регулярне дослідження ставлення членів команди до викладання та його управління (це дозволяє виявити проблеми до того, як вони перетворяться на кризу); послідовність і регулярність спілкування, донесення як хороших, так і поганих новин; уособлення та щирість комунікацій, їх особистий характер. У повідомленнях члени команди повинні говорити про перспективи розвитку освітнього закладу; інноваційність та креативність у виборі комунікаційних рішень; поліцентризм та багатонаправлені комунікації [35, с. 68].

Відповідно до комунікаційної політики щодо неформальної комунікації, наукові дослідження та управлінський досвід дозволяють стверджувати, що інформація, поширювана у формі чуток, відіграє важливу роль у комунікаційних мережах організації.

Чутки – це нейтральний набір оціночної інформації (правдивої чи неправдивої), яка надходить з анонімних джерел і поширюється неформальними каналами. На відміну від офіційної інформації, чутки не є достатньо достовірними і виникають, коли є недолік або недовіра до інформації з боку керівництва. Типові чутки – це можливі майбутні скорочення, зміни структури організації, запропоновані рухи членів адміністрації тощо.

Керівництво організації може використовувати канал чуток, щоб підготувати співробітників до будь-яких змін, сприйняття інформації

стресового характеру або особистісного значення. Інформація, передана по такому каналу, як правило, менш критична. Проте, чутки, що завдають шкоди загальній атмосфері організації, повинні бути негайно знищені, публічно або шляхом запуску зустрічного слухання по тих же каналах. І навпаки, чутки, які позитивно впливають на членів команди, повинні бути підтримані.

В цілому, співробітник з питань освіти повинен мати у своєму розпорядженні інструменти і технології для вивчення рівня і ступеня обізнаності персоналу та неформальних груп, а також структурних підрозділів з ключових питань життєвого циклу закладу освіти; визначити обізнаність адміністративного апарату про оцінку його діяльності його підлеглими; виявити перешкоди, чутки, які заповнюють поле інформації; ідентифікувати неформальні мережі зв'язку та операторів певних ролей зв'язку, щоб надати їм відповідну підтримку (видалення); мати внутрішню інформаційну систему для членів команди, яка забезпечує «прозорість» і «гласність» діяльності всіх структурних підрозділів навчального закладу і зміцнює організаційні зв'язку; організувати неформальне спілкування керівництва з рядовими співробітниками організації; організувати ефективну систему зворотного зв'язку для моніторингу швидкості і актуальності засвоєння інформації, з одного боку, і для прискорення реакції керівництва на ініціативи, починаючи з база [36, с. 38].

Ефективні комунікації в освітньому закладі виконують наступні функції:

- надання інформації (отримання інформації співробітникам адміністрації та всьому персоналу освітньої установи, що дозволяє їм приймати правильні рішення і для досягнення своїх цілей);

- мотивація членів освітнього закладу (мотивація є ключовим фактором в діяльності організацій, тому комунікації відіграють важливу роль в стимулюванні членів організації в досягненні їх цілей.

Менеджери використовують комунікацію, щоб проінформувати команду про цілі, які повинні бути досягнуті, і вказати свій рух на шляху до їх досягнення); контролювати і координувати зусилля кожного співробітника (групи і організації повинні відстежувати поведінку своїх членів і стежити за тим, щоб вони правильно виконували свою роботу [41, с. 32].

Процес спілкування не завжди є ефективним, оскільки можуть бути бар'єри для спілкування між тими, хто надає інформацію, і тими, хто її сприймає, – психологічні бар'єри, які людина встановлює для захисту себе від небажаної інформації.

Значний вплив на спілкування в освітніх закладах мають електронні засоби спілкування. Інформаційні технології можуть використовувати комп'ютери, комп'ютерні мережі, телефони та інше обладнання. Останні досягнення в галузі інформаційних технологій вносять вагомий внесок у покращення обміну інформацією у освітніх закладах. Наприклад, електронна пошта надає працівникам можливість надсилати письмові повідомлення будь-кому в організації. Це значно зменшує традиційно невичерпний потік телефонних дзвінків. Крім того, електронна пошта є ефективним засобом спілкування людей у різних кабінетах, містах та країнах. Суттєвою відмінністю на користь електронної пошти є можливість надсилати повідомлення великій кількості одержувачів.

Однією з головних причин проблем у закладі освіти є неефективне спілкування. Серед причин проблем у спілкуванні можна визначити наступне: деякі посадові особи вважають, що інформація, отримана від вищезгаданих осіб, стосується лише їх самих; деякою інформацією не слід ділитися з членами команди, оскільки вони вже знають або байдужі або не належать до тих, хто має бути проінформований; конфіденційні знання допомагають наростити владу та підвищити авторитет тощо.

Респонденти відзначають, що чітке управління потоками інформації значно сприяє вдосконаленню комунікаційних процесів у освітніх закладах; використання при передачі повідомлень паралельно декілька каналів зв'язку;

покращений робочий процес; застосування сучасних інформаційних технологій; організація системи зворотного зв'язку тощо.

Серед рекомендацій щодо покращення спілкування в організаціях та закладах освіти можна виділити:

- 1) регулювання інформаційних потоків (вивчення інформаційних потоків);
- 2) розробка систем збору пропозицій для полегшення потоку та надходження інформації з нижчих рівнів та зменшення фільтрації;
- 3) вдосконалення управлінських дій;
- 4) удосконалення систем зворотного зв'язку;
- 5) використання сучасних інформаційних технологій;
- 6) видання інформаційних бюлетенів тощо.

Для забезпечення ефективного спілкування у освітньому закладі відповідальна особа повинна забезпечити ефективний обмін інформацією між суб'єктами та об'єктами управління, а також між закладом та його середовищем; досягти поліпшення міжособистісних відносин у процесі обміну інформацією; створення інформаційних каналів для обміну інформацією між працівниками та групами та координації їх завдань та дій; регулювання та упорядкування інформаційних потоків [71].

Саме тому, що обмін інформацією є частиною всіх управлінських заходів, комунікацією називають процес, який поєднує в собі декілька частин організації. Оскільки керівник виконує всі керівні ролі (міжособистісні, інформаційні та прийняття рішень) та виконує функції управління з метою формулювання цілей організації та їх досягнення, якість обміну інформацією безпосередньо впливає на ступінь досягнення цілей. Це означає, що ефективна комунікація необхідна для успіху людей та організацій. І навпаки, погано організована система обміну інформацією є однією з головних причин проблем.

Інноваційні технології та Інтернет відіграють важливу роль у зборі коштів. Завдяки Інтернету та електронній пошті ви можете створювати пряму

пошту, краудсорсингові та краудфандингові соціальні проєкти, вести віртуальні переговори з донором тощо. Соціальні мережі стали ефективним інструментом збору коштів (засобом розповсюдження інформації).

Популярність цифрової філантропії зростає (кампанії СМС). Окрім цих можливостей, Інтернет є одним з найважливіших джерел донорських досліджень: на спеціальних серверах пошуку інформації ви можете знайти інформацію у списку фондів та фінансових установ, а також опублікувати інформацію про себе та свою діяльність (створити власний веб-сайт).

Ви можете надсилати гроші одержувачам за допомогою Інтернету через віртуальні гаманці. Бажано, щоб у процесі збору коштів створювався Інтернет-форум, журнал та окрема сторінка за темою. Які ресурси ви шукаєте? Через Інтернет зручно попередити донора та показати їм свої досягнення на сьогоднішній день, розмістивши фотографії та відео на власному веб-сайті або на веб-сайті громадської організації про подію, а також електронною поштою, щоб подякувати вам та продовжувати спільну роботу (надсилання майбутніх проєктів, запрошень на заходи, святкових привітань тощо) [69].

Працюючи у глобальній мережі, враховуйте безпеку системи, безпеку транзакцій та недобросовісну конкуренцію. Ми можемо рекомендувати вам дотримуватися цих основних правил під час створення веб-сайтів: Переконайтеся, що ви відображаєте місію та цілі організації та те, як вони пояснюються на веб-сайті. Коментарі та можливість для гостей коментувати місію та діяльність організації; регулярно видавати бюлетень, щоб дати гостям можливість взяти участь у наступному виданні; висвітлювати інформацію про фінансовий стан та організаційну структуру організації; продовжуйте оновлювати сайт із датою останнього оновлення. забезпечити відсутність непотрібної інформації та наявність відповідної інформації; постійно перевіряйте гіперпосилання.

Наведіть область повідомлення на сторінку, яка завантажується першою. Зареєструйте свій веб-сайт у різних пошукових системах.

забезпечити відповідність дизайну та інформації етичним та моральним стандартам; Уникайте використання гіперпосилань та відволікаючої інформації, щоб уникнути спонтанного перенесення гостей на інші веб-сайти тощо.

Технічна та організаційна підтримка необхідна для проведення ефективних кампаній збору коштів. Технічна підтримка включає обладнання для офісних контактів, офісне обладнання (успіх справи залежить від оформлення та зовнішнього вигляду документів, інформаційних матеріалів та оперативних комунікацій), а також навичок роботи з комп'ютером та Інтернетом. На основі сучасного персонального комп'ютера можна: створювати та редагувати велику кількість текстів: дзвінків, листів, організаційних документів тощо (на основі основних моделей цих матеріалів); використання новітніх інформаційних технологій та засобів комунікації, таких як електронна пошта та мультимедіа, які потребують доброї комп'ютерної бази; створення друкованих макетів документів та матеріалів з використанням різних шрифтів, таблиць, діаграм та інших ілюстративних матеріалів; створення та ведення баз даних, що містять інформацію про фактичних та потенційних донорів, ступінь та ефективність їх участі у благодійних або спонсорських діях; бухгалтерія та контроль процесу збору коштів, архівування необхідної інформації, аналіз ефективності та результативності збору коштів; надсилання листів-подяк та агітаційних повідомлень; Створення презентацій проєктів тощо.

Для збору коштів програмісти розробили спеціальне програмне забезпечення, яке дозволяє відстежувати та аналізувати потенційних жертв, донорів та досягнення. Комп'ютерні програми в цьому програмному забезпеченні вже виконали ряд завдань та звітів, які будуть корисні для збору коштів. Програми можуть розрахувати результати збору коштів. Напишіть квитанції для донорів; відстежуйте історію взаємовідносин організації. скласти список потенційних жертв, волонтерів та донорів; визначте донорів для наступної кампанії [12, с. 43].

Організаційна підтримка збору коштів включає зв'язки з громадськістю, здатність працівників громадської організації розвивати стосунки з потрібними людьми та групами людей.

Необхідність використання цієї категорії для збору коштів полягає в здобутті престижу. Чим привабливіша організація для донора, тим більше шансів отримати підтримку. Збір коштів базується на побудові та розвитку конкретних стосунків з певними людьми.

Отже, успіх фандрейзингу залежить від ефективності фандрейзингу для зв'язків з громадськістю - це професіонали, яким потрібно пропонувати цікаві для інших проекти, які потребують гідного іміджу, фірмового стилю, інформації, дизайну. Оздоблення, інтер'єр, але найбільше - це корпоративна культура і стиль поведінки співробітників.

Кампанії збору коштів та PR подібні за організацією та методами: вони охоплюють покроковий процес, який вимагає чіткого планування, послідовності, уваги до деталей та контролю за виконанням усіх заходів - побудови ефективної комунікації з креативністю та гнучкістю.

Загальна модель PR-кампанії включає: фазу підготовки, фазу планування, реалізацію, фазу комунікації та заключну фазу. Ці фази майже збігаються з фазами збору коштів. Тому кампанії збору коштів передбачають активне використання методів зв'язків з громадськістю для: створення сприятливого іміджу для вашої організації; інформувати громадськість про соціально важливі проекти (організаційна робота); ефективне залучення потенційних спонсорів, громадськості та місцевих органів влади [1].

Для проведення кампаній із збору коштів та зв'язків з громадськістю необхідно встановити контакт із засобами масової інформації, який може забезпечити: створення та розповсюдження прес-релізів щодо збору коштів на телебаченні, радіо та в письмовій пресі; безкоштовна реклама в друкованих виданнях; організація прес-конференцій, інтерв'ю з донорами; участь працівників організації в телевізійних та радіопрограмах тощо.

Основні відмінності між фандрейзинговими та PR-кампаніями: тема фандрейзингу – це не група цільових груп, а саме особи, організації та певні фонди. PR-кампанія є масовою, і збір коштів залежить здебільшого від індивідуального рівня. Ви можете використовувати додатковий інструмент під час збору коштів – набір волонтерів для вільних працівників. Коли ви збираєте кошти, ви можете судити про результат виконаної роботи, використовуючи певні цифри.

Тому використання комп'ютерних та PR-технологій є важливим та необхідним для ефективного збору пожертв та досягнення широкого охоплення цільових груп [5].

Висновки з I розділу

Під час написання першого розділу кваліфікаційної роботи було визначено сутність фандрейзингу як нової технології діяльності керівників закладів освіти. З'ясовано, що знання і застосування сучасних управлінських функцій керівників закладів освіти (модернізація, розвиток, інновації), а також традиційних функцій (прийняття рішень, планування, організація, коригування, координація, облік і контроль) сприятимуть інноваційному розвитку освітньої установи і забезпечать керівництво та лідерство в управлінні.

Визначено – це явища, що прискорюють процес переходу соціально-педагогічних систем з стабільного стану функціонування в стан інноваційного розвитку.

Було досліджено етапи та алгоритми здійснення фандрейзингової діяльності. Дійшли висновку, що потенційних донорів необхідно шукати в різних напрямках, створюючи кілька джерел фінансування. Під час процесу розробки проєкту для спонсора вкрай важливо швидко оцінити завдання для повного досягнення мети.

Визначено, що SMART-методика дозволяє заздалегідь оцінити з позиції критеріїв SMART-оцінки, чи, так званого, «розумного проєкту», котрий базується на використанні п'яти критеріїв.

Також автором було проаналізовано роль ефективної комунікації у фандрейзинговій діяльності та визначено першою важливою характеристикою спілкування є донесення інформації до інших людей. Однак для того, щоб відбувся акт спілкування, недостатньо довести інформацію. Другою ознакою спілкування є реалізація взаєморозуміння.

Отже, успіх фандрейзингу залежить від ефективності комунікацій для зв'язків з громадськістю – це професіоналізм, завдяки якому можливо пропонувати цікаві для донорів проєкти, які потребують гідного іміджу, фірмового стилю, інформації, дизайну.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

2.1. Досвід співпраці українських ЗО з благодійними фондами та донорами

Донори – це міжнародні організації, державні установи, торгові структури, державні некомерційні організації (релігійні, наукові та ін.), Приватні некомерційні фонди або приватні особи, які забезпечують громадян та некомерційні організації додатковими некомерційними ресурсами, необхідними для різних цілей. загалом на благо суспільства в цілому.

Кожен донор потребує індивідуального підходу. Це зумовлено низкою факторів: обсягом та характером діяльності організації (особи), історією, діяльністю, пріоритетами, цілями та методами їх досягнення, умовами існування та розвитку тощо, що формують її характеристики та специфіку співпраці.

Башун О.В. пропонує таку класифікацію донорів [10, с. 45]:

Фонд є некомерційною, неурядовою організацією, яка володіє первинним капіталом (або внесками), управляється піклувальниками та піклувальниками та надає допомогу чи допомогу в благодійних, освітніх, культурних, релігійних та інших заходах на користь громадськості та, що найголовніше, фінансує інші неприбуткові організації.

Урядові донори – це державні установи, які отримують фінансування зі своїх національних бюджетів. Наприклад, Агентство США з міжнародного розвитку (СТЕР); Агентство новин США (SIA), Національний інститут охорони здоров'я США та ін.

Вони є найбільш бюрократичними та вимогливими донорами, їх програми та підтримка завжди спрямовані на вузьке коло потенційних заявників, а вимоги щодо подання заявок та подання звітності є найсуворішими. Часто ці донори зосереджуються насамперед на громадянах своєї країни і не фінансують іноземців. У деяких випадках вони надають

гранти іноземним заявникам через посередницьку організацію, яка називається «напівприватним» донором.

«Напівприватні» донори – громадські організації, які отримують кошти від державних донорів та розподіляють їх організаціям-заявникам. Наприклад, житлово-комунальні послуги – Міжнародна рада з досліджень та обміну, Фонд Євразії та інші. Сюди також належать міжнародні організації, такі як Світовий банк.

Приватні донори – це приватні особи, приватні фонди та комерційні організації, які надають кошти у формі пожертв. Загалом вимоги до запитів та звітів приватних донорів є менш жорсткими.

Відповідно до наявних в Україні коштів ми пропонуємо таку класифікацію (табл. 2.1.).

Основним завданням на початку збору коштів є виявлення причин пожертви.

Комаровський О.В. включає наступний перелік основних причин пожертви: «Бо вас просять; Людина має керівну та провідну роль в організації; Необхідність поліпшення якості життя в суспільстві; Віра в цілі організації; Інтенсивний інтерес до певної програми; Особистий досвід; Почуття відповідальності за проблеми інших та суспільства в цілому; Визнання; Однаковий тиск; Пристрасть до професійного гіда; Хороший бізнес; Міркування щодо фінансового планування; Створення та підтримка позитивного іміджу» [44, с. 54].

Таблиця 2.1.

Класифікація донорів за О. Комаровським

Види донорів	Приклади донорів/спонсорів	
за територією дії		
	регіональні	Премія ім. М. Бойчука (Тернопільська обл.), Премія ім. Леоніда Бразова (Полтавська обл.), фонди місцевих меценатів та благодійних організацій по регіонах (Полтавський міський благодійний фонд «ДОВІРА», приватний благодійник Дашутін Г.П. (м. Суми)), міських рад тощо

Продовження таблиці 2.1.

українські	все-українські	фонд «Щасливе дитинство», фонди «Розвиток України» та «Ефективне управління» (засновник Р. Ахметов), фонд В. Пінчука, фонд «Мистецький Арсенал», фонд захисту пенсіонерів України, фонд «Соціальне партнерство», фонд «Дитячий світ», фонд соціальної підтримки «Ініціатива» тощо
іноземні/зарубіжні		фонд Форда, АМР США, фонд Ч. С. Мотта, САФ
міжнародні донори		УВКБ ООН Міжнародний благодійний фонд (М.Б.Ф.), фонд «Відродження», фонд «Від серця до серця», United Way International, фонд «Україна 3000», Світовий Банк
за джерелом приналежності капіталу		
державні донори		Агентство міжнародного розвитку США (USAID), Програма грантів Королівства Нідерландів MATRA, Національний інститут здоров'я США, Державна премія України ім. О. Довженка, Британська Рада, Британська департамент з міжнародного розвитку (DFID)
приватні донори		фонд В. Пінчука, фонд Форда, фонд П. Порошенка, фонд В. Потаніна, фонд МакАртура, фонд Р. Боша, Горбачов–Фонд, фонди Зеленіна, Цветкова, фонд Сороса
корпоративні донори		фонд «Центр соціальних програм компанії ГРУСАЛІ в Україні», російський фонд «ЛУКОЙЛ», іноземні – AVON та ALCOA
громадські донори		фонд підтримки національної безпеки, фонд Тольятті, фонд «Струмок», фонд «З Україною у XXI століття»
за видом наданої допомоги: донори, що надають		
гранти		Фонд Євразія, фонд «Відродження», ІСАР Єднання, Мережа громадянської дії в Україні, фонд ім. Гайнріха Бьоля, ВЕГО/АВА/ГЖР – Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні
стипендії		Стипендії Чівнінг, Фонд Конрада Аденауера, стипендія Кабінету міністрів України
премії		Премія Золотий лелека, Премія Президента України, Премія ім. О. Довженка
благодійні внески, подарунки та поодинокі пожертви		інші

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [13; 15; 16; 19].

На додаток до цих причин, ми вважаємо за доцільне заповнити наступні статті, що знаходяться в літературі щодо збору коштів:

«Благодійність» допомагає «поклику серця»; особиста зацікавленість у вирішенні проблеми (медичне обслуговування родичів та друзів; підтримка молодих поетів тощо); прямий прибуток (податкові пільги); високий інтерес громадськості до проєкту; реклама; підтримувати хорошу репутацію; амбіції; релігійні причини тощо.

Додаток А посібника містить зразок мотиваційного контрольного списку, розробленого керівником фонду збору коштів Робертом Гарцуком, який приводить та знайомить різних людей на благодійних акціях.

Щоб збільшити відсоток позитивних відгуків, обсяг допомоги та інтерес донорів допоможуть сегментувати кількість потенційних донорів за загальними критеріями класифікації: демографічні (вік, стать, соціально-економічна група, розмір сім'ї, дохід, релігія), географічні та демографічні (покупний потенціал та благодійність) певних сфер) та спосіб життя: діяльність, інтереси, імідж.

Досвід зарубіжних та вітчизняних організацій, які беруть участь у фандрейзингу, показує, що донори частіше інвестують у реалізацію конкретних програм та проєктів, ніж у довгостроковій та глобальній перспективі, особливо в таких сферах: соціальна та медична допомога та реабілітація; допомога дітям; культура та мистецтво; екологія; суспільні послуги; освіта; захист громадянських прав, просування громадянського суспільства та регіонів.

Для того, щоб перетворити потенційних донорів на донорів, кампанія збору коштів повинна проводити ретельно сплановану, організаційно організовану роботу та поетапно аналізувати та контролювати її. Результат – обґрунтування відповідності, унікальності та цінності їх пропозиції в обмін на задоволення мотиваційних потреб донора.

Комаровський О.В. зазначає, що процес планування великої програми залучення потенційних донорів для організації для надання коштів називається «вирощуванням». «Секрет успіху полягає в тому, щоб

вирощувати потенційних донорів так, ніби вони хочуть вирощувати їх самі» [45, с. 54].

Процес «культивування» веде до безпосередньої роботи з донором, що контактує з ним. Для встановлення контакту спочатку слід визначити форму: особисті зустрічі поштою, телефоном, факсом, електронною поштою. Найефективніший результат досягається за допомогою особистого дзвінка. Під час особистої зустрічі можна показати якнайбільший з можливих проєктів, його важливість та своєчасність, обґрунтувати елементи витрат тощо. Крім того, ви переконуєте перспективного донора своїми особистими пожертвовальними якостями, його харизмою, соціальною мобільністю та здатністю переконати пожертвувати. Обов'язок особистого призначення підкреслює важливість, серйозність та особисту зацікавленість у вирішенні проблеми.

Башун О.В., який досліджує збір коштів для бібліотек, дає основні характеристики, які повинен мати фандрейзер [10, с. 22].

1. Ентузіазм, виражений не лише словами, але і мімікою, голосом і т. д. Прохач цінує сам процес подання заявки. Він знає, що більшість людей люблять брати на співбесіду. Навіть якщо початкова реакція донора буде негативною, зустріч закінчиться вдячністю до петиціонера.

2. Агресія, але прихована. Потрібно додати терпіння, шарму, гарного гумору, натискати і не бути настирливим. Ризикуйте негативною відповіддю, але не переривайте зв'язок.

3. Гнучкість. Настільки обізнані, як заявник, вони не знають, як саме складається донор сьогодні. Збір коштів повинен бути чутливим. Якщо він просить грошей на бібліотеку, а майбутній донор більше цікавиться спортом, вам потрібно мати можливість швидко змінити тему розмови, підключивши його до бібліотеки. Але надмірна чутливість може зашкодити.

4. Баланс. Професійні збори коштів проводяться після того, як їх вроджений талант збалансується напруженою працею та ретельною підготовкою.

5. Терпіння. Можливість закінчити розмову в потрібний момент і надати клієнту можливість подумати, оскільки перерване мислення не є продуктивним Після того, як донор подумав два тижні, вам слід відвідати їх ще раз.

6. Ясність дуже важлива.

7. Оптимізм необхідний, щоб мати впевненість у перемозі.

8. Власний стиль. Кожна людина – це індивідуальність, і тому спілкування з різними людьми вимагає різного стилю роботи.

9. Талант слухати. Коли ми намагаємось когось переконати, ми в основному говоримо за себе. Збір коштів повинен мати можливість дати людині можливість висловитись - вони знають свої проблеми краще за всіх. Тож коли ви ставите запитання, ви повинні вміти слухати співрозмовника, навіть якщо ви не згодні.

10. Патріотизм щодо власної установи, відданість їй дає можливість переконати донорів на своєму боці.

Основний цикл роботи з донорами включає чотири етапи, які завжди повторюються – це: знаходження, вирощування, запит пожертв, управління (рис. 2.1) [14, с. 47; 12, с. 14].

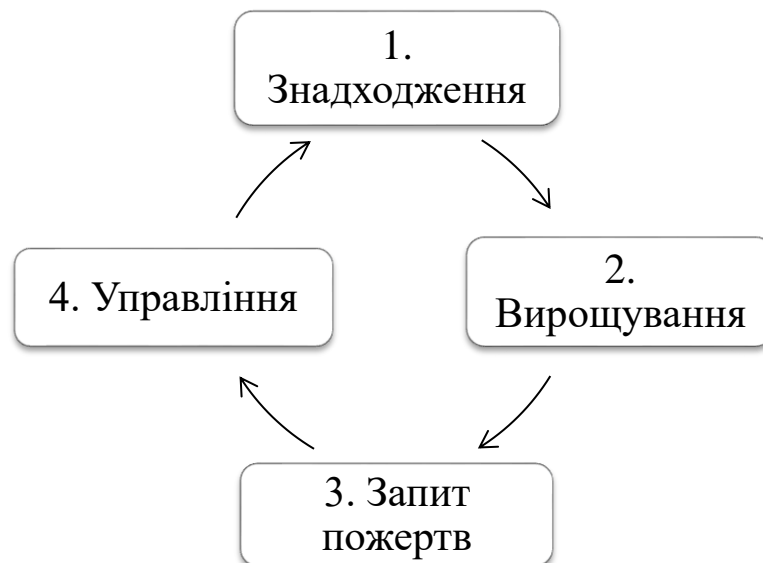


Рис. 2.1. Основний цикл роботи з донорами

На першому етапі – дослідження – необхідно провести дослідження донорів та визначити прихильників ідеї проєкту.

На етапі вирощування відносини з потенційними донорами ґрунтуються на основних формах подання заявок (запит на лист, телефонна розмова, особиста зустріч) та їх знаннях про ідею проєкту.

Третій крок передбачає безпосереднє проведення кампаній із збору коштів, розмір та потреби яких залежать від мети, завдань, методів та графіку проєкту. Після отримання ресурсів донорів починається фаза управління відносинами з донорами з подячним листом, звітом про проєкт та проєктом, що реалізується. Наприкінці заключного етапу організатор готовий розпочати новий цикл, який може включати додаткову співпрацю та взаємодію того самого донора з некомерційною організацією.

На основі циклу взаємодії створюється піраміда пожертв, яка демонструє подальший цикл співпраці донорів з організацією (рис. 2.2).

На першому рівні піраміди знаходяться донори, які вперше і, можливо, востаннє пожертвують організації (залежно від ефективності першого циклу взаємодії організації).

Коли донор переходить на другий рівень, організація має можливість заслужити свою відданість і перейти до нового етапу відносин – третього, де є донори, які вже регулярно жертвують організації.

Четвертий рівень займають донори, які повністю довіряють організації та вірять у те, що вона робить (є її прихильниками). Вони багато пожертвують за кожним проханням, не лише фінансами, але й впливом та зв'язками.

Піраміда є прикладом мережевого маркетингу, оскільки чим більше донорів на першому рівні, тим більша ймовірність того, що їх залишиться на четвертому рівні. Це дає вам можливість отримувати великі пожертви та стабільну, значущу підтримку: «80% доходу приносить вам 20% ваших донорів» (правило Паретто у маркетингу) [14, с. 48]).



Рис. 2.2. Піраміда фандрейзингу

Розгляньмо феномен фандрейзингу як інструменту залучення донорської допомоги для навчального закладу, а також визначмо максимально ефективний алгоритм дій для підготовки та реалізації програми чи проєкту.

Перший етап – візуалізація ідей.

Якщо «проєкт» існує лише у вашій голові – це лише ідея. А щоб вона стала повноцінним проєктом, необхідно її перенести на папір. При цьому варто опрацьовувати навіть найменші і найпростіші кроки. Розпочинати варто з дерева цілей. Передусім необхідно визначити основну мету проєкту – ціль першого рівня. Потім, скориставшись методом декомпозиції, виокремити дві-три підцілі другого рівня.

Кількість рівнів прямо пропорційна масштабу вашого проєкту чи програми. На найнижчому рівні обов’язково варто занотувати всі завдання, які необхідно виконати задля досягнення цілі.

Опрацювавши дерево цілей, доцільно перейти до заповнення візитної картки проєкту: у деталізованій таблиці записують відповіді на питання потенційного донора [97, с. 16].

Картка має бути і максимально лаконічною, і містити вичерпні відповіді. (Додаток Б).

Завдяки побудові дерева цілей та заповненню візитної картки проєкту можна виграти наперед кілька кроків:

- у вас викристалізується системне бачення майбутнього проєкту;
- проаналізуєте не лише потенційні результати, але й можливі ризики, врахуєте всі «за» і «проти»;
- матимете змогу швидко за потреби:
 - заповнити заявку для участі в конкурсі на отримання гранту;
 - підготуватися до зустрічі з потенційним донором, маючи готові відповіді на питання, що цікавитимуть грантодавця.

Другий етап – пошук джерел додаткових надходжень.

Пошук грантів можна розпочати самостійно або ж скористатися послугами професійних фандрейзерів. Оскільки останні обходяться недешево, доречно обирати перший варіант.

Актуальна та постійно оновлювана інформація щодо надання грантів представлена на таких онлайн-ресурсах:

Таблиця 2.2.

Онлайн-ресурси з актуальною інформацією про гранти

Назва	Розділ (шлях) сайту
• Ресурсний центр «Гурт»	«Новини» – «Гранти»
• Портал «Громадський простір»	«Конкурси»
• Спільнокошт «Велика ідея»	«Можливості» – «Гранти»
• Громадські ініціативи України	«Конкурси та гранти»
• Scientific Social Community (Соціальна наукова мережа)	«Гранти» – «Відкриті гранти»

Серед найактивніших в Україні грантодавців у царині науки та освіти є:

- Фонд Президента України для обдарованої молоді;
- Фонд Віктора Пінчука;

- Фонд сприяння демократії від Посольства США;
- Фонд «Розвиток України»;
- Фонд Богдана Гаврилишина;
- Освітній фонд Петра Яцика;
- Інноваційний фонд;
- Міжнародний фонд «Відродження»;
- Фонд Рината Ахметова «Розвиток України»;
- Міжнародний благодійний фонд «Україна-3000».

Також проблемами навчальних закладів опікуються численні спільні фонди України, європейських країн та США, як-от:

- Програма розвитку ООН в Україні;
- Фундація «Україна-США»;
- Фонд Гайнріха Бьоля;
- Фонд Фрідріха Еберта;
- Американські ради з міжнародної освіти ACTR-ACCELS;
- Польсько-українська фундація співпраці PAUCI;
- Фонд Конрада Аденауера.

Ці фонди надають гранти як на навчання для обдарованої молоді, так і на реалізацію окремих освітніх проєктів чи програм [93, с. 19].

Окрім того, не зайве моніторити сайти КМУ та профільних міністерств, які періодично оголошують конкурси з наданням грантів для реалізації проєктів, що відповідають пріоритетам державної політики у стратегічно важливих сферах.

Третій етап – план залучення грантів.

Якщо ви зауважили благодійний фонд, який може стати вашим потенційним донором:

- ознайомтеся з вимогами, які він висуває до проєктів/програм;
- дослідіть і проаналізуйте досвід інших навчальних закладів, які брали участь в конкурсах такого фонду.

За результатами аналізу ви матимете змогу:

- обрати стратегію реалізації проєкту, яка вже перевірена на практиці;
- мінімізувати витрати часу на візуалізацію та планування;
- запозичити цінні ідеї у колег;
- врахувати інші можливі ризики, про існування яких ви і не здогадувалися.

На всіх стадіях планування варто вести щоденник проєкту, де в довільній формі фіксувати плани, а також нотувати важливу інформацію, здобуту в процесі аналізу досвіду попередників.

Таблиця 2.3.

Приклад оформлення проєктного щоденника

Дата	Стадія проєкту	Проблема/Ситуація/Досвід	Вирішення/Рекомендації

Приступивши до планування, визначайте результати, яких очікуєте досягти, максимально конкретними та реалістичними. Тут у пригоді можуть бути управлінські методики й технології, зокрема системи SMART та MOSCOW.

Четвертий етап – план проєкту/програми.

На основі чітко визначених планованих результатів складіть деталізований план проєкту. Він має давати відповіді на такі запитання, як:

- Як це можливо зробити?
- Скільки часу це може зайняти?
- Яку вартість складе робота?
- Які ресурси для цього необхідні?
- Хто за який обсяг роботи буде відповідати?

Щоби скласти план максимально системний, деталізований, не забути про котрийсь крок:

- виокремте у проєкті необхідну кількість етапів;
- у кожному етапі передбачте кілька завдань;

- завдання поділіть на під завдання;
- визначте необхідний час, ресурси та відповідальних осіб за кожне під завдання.

П'ятий етап – план бюджету.

Коли план побудовано, визначте бюджет проекту/програми. На цьому етапі необхідна кропітка робота. Бюджетування складається з таких етапів:

Таблиця 2.4.

Бюджетування проекту

Етап	Завдання	Примітка
Оцінювання витрат на реалізацію проекту у порядку спадання	Статті кошторису треба викласти у порядку «від більшого – до меншого»	Якщо благодійний фонд – потенційний донор надає менший грант, ніж передбачаєте ви на реалізацію проекту, доведеться скласти бюджет проекту так, щоб коштів вистачило на найбільш затратні статті. Водночас необхідно, щоб найдорожчі статті проекту найбільше стосувалися головної мети. Знехтуйте другорядними статтями
Детальний аналіз кожної статті витрат	Оперуйте конкретними цифрами	За умови, якщо сума обіцяного гранту перевищує Ваші витрати, обов'язково передбачте у кошторисі графу витрат на непередбачувані обставини, пов'язані з можливими ризиками;
Затвердження бюджету проекту/програми	Фінансовий план має бути затверджений двома керівниками – проекту/програми та закладу освіти, на базі якого реалізуватиметься проект	Так ви уникнете дублювання витрат, якщо берете участь у кількох проектах. Скажімо, якщо від однієї школи на отримання гранту очікують два проекти і за обома передбачено закупівлю нетбуків, то керівник закладу виключить з одного кошторису чи замінить статтю витрат на закупівлю нетбуків.

Шостий етап – реалізація та завершення.

Якщо проєкт переміг на конкурсі на отримав грант – беріться до реалізації.

Таблиця 2.5.

Стадії реалізації проєкту/програми

Кроки	Опис завдань
Управління відхиленнями від планів	<ul style="list-style-type: none"> • керівник проєкту контролює, щоб не відбувалися відхилення від запланованих параметрів ресурсів, часу та якості у підсумку
Управління командою проєкту/програми	<ul style="list-style-type: none"> • залагодження конфліктних ситуацій • контроль за відповідальністю сторін • організація командної роботи задля отримання синергічного ефекту
Управління звітністю	<ul style="list-style-type: none"> • складання звітів після завершення кожної проєктної стадії • фінішний звіт

Завершеним проєкт/програму можна буде вважати лише, якщо донор підтвердить виконання зобов'язань, взятих навчальним закладом за проєктом. Де-юре цей факт оформлюють підписами обох сторін під актами виконаних робіт [71].

Після реалізації проєкту/програми поширюйте позитивний досвід, зокрема про корисні здобутки для навчального закладу.

На завершення, коли всі документи підписані кожною зі сторін, доречно надіслати подяки чи грамоти партнерам і донорській організації. Крім того, можна оформити відеозвіт, у якому розповісти про результати, відчутні після реалізації проєкту/програми. Так ви завершите співпрацю на позитивній ноті і, можливо, посприєте продовженню співпраці.

Залучення волонтерів відіграє важливу роль у проведенні ефективного збору коштів. Термін «волонтер» походить від французького слова «доброволець» - «volontaire» і тлумачиться як помічник добровольця.

Волонтери – це люди, які безкоштовно працюють з благодійною метою, наприклад, у дитячих будинках, для людей похилого віку, інтернатах,

притулках для тварин, клініках та аптеках, для догляду за хворими та для допомоги людям похилого віку та німецьким домашнім господарствам тощо.

Як визначено Міжнародною асоціацією волонтерів на основі Загальної декларації волонтерів, виданої XI Конгресом (м. Париж, 14 вересня 1990 р.) добровольцем/волонтерством можна назвати [28]:

- добровільний вибір, що визначається особистими думками та позицією;
- активна участь громадян у житті суспільства;
- самореалізація в громадській діяльності, як правило, в контексті різних асоціацій, благодійних організацій та громадських об'єднань;
- сприяння покращенню якості життя та рівня життя, розвитку особистості та поглибленню почуття солідарності та міжкультурного взаєморозуміння;
- сприяння задоволенню основних людських потреб у питаннях справедливості та миру в суспільстві;
- сприяння більш збалансованому економічному та соціальному розвитку, створенню нових робочих місць та професій.

Рух волонтерів має велике значення у багатьох країнах світу. Отже, таким чином, світовий рейтинг благодійності складається з трьох компонентів: пожертви, волонтерський рух та допомога нужденним.

Трійкою найкращих країн у світовому рейтингу волонтерської діяльності у 2011 році є: Туркменістан (61% населення), Ліберія (48%) та Шрі-Ланка (46%), США посідають 5-е місце (43%), Україна, Гана та Фінляндія 28-е (30% населення), Росія 58-е (23%) та Греція (3%) останнє.

2011 рік Європейським Союзом було оголошено Роком волонтерської діяльності в Європі [53].

Про визнання добровольчого руху основою громадянського суспільства нашою державою та посилення його ролі в Україні свідчить прийняття Верховною Радою України закону про добровольців у 2011 році. Відповідно до цього закону: «Волонтерство – це добровільна, безкорислива,

соціальна та благодійна діяльність, що здійснюється волонтерами та волонтерськими організаціями, які надають добровільну допомогу.

Волонтерство – це форма благодійності, котра була заснована на принципах законності, гуманності, рівності, добровольства, безоплатності, альтруїзму та некомерційної організації [4] та волонтером також може зватися людина досягла 18-річного віку та здійснює добровільну діяльність на добровільній та безоплатній основі [4].

У 2011 р. Фонд Східної Європи розпочав конкурс «Корпоративне волонтерство в Україні – 2011», метою якого було ознайомитись з діловою практикою, яка сприяє вирішенню гострих соціальних та екологічних проблем суспільства. Організатори хотіли показати, як за допомогою компаній, вкладаючи невеликі ресурси, знання та робочий час працівників, можна вирішити нагальні проблеми в різних сферах суспільства: сироти, вразливі молоді люди, допомогти їм адаптуватися до дорослого життя, досвіду роботи передати учням та студентам тощо.

Переможці конкурсу в різних категоріях:

«Поліпшення якості життя» – «PricewaterhouseCoopers» та «BDO»;

«Освіта і культура» – «Київстар» та «Ернст енд Янг Україна»;

«Здоров'я та спорт» – «Прикарпаттяобленерго» та «Amway»;

«Екологія» – «Напої Coca-Cola» та «Kraft Foods Ukraine»;

«Партнерська програма бізнесу та громадських організацій» - Донецький фонд «Доброта» [64].

Волонтерство є важливою частиною збору коштів, оскільки досвідчені волонтери можуть охопити більше донорів, з якими потрібно зв'язатися особисто. Волонтери можуть також сприяти додатковим зборам коштів в організаціях, навчальних закладах, на вулиці та навчати громадськість чи аудиторію про цю проблему та її рішення тощо, тобто, як правило, кажуть, що збір коштів допомагає економити час та робить краще отримані результати.

2.2. Дослідження сучасного стану розвитку фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти Одещини

Під час написання роботи був проведений аналіз стану фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти України [1]. Для цього була розроблена анкета-опитувальник (Додаток В), яка містила у собі ряд наступних питань:

1. Респондентам пропонувалось визначити, чи вважають вони фандрейзинг необхідною складовою діяльності сучасного ЗО.

Відповіді розподілилися наступним чином:

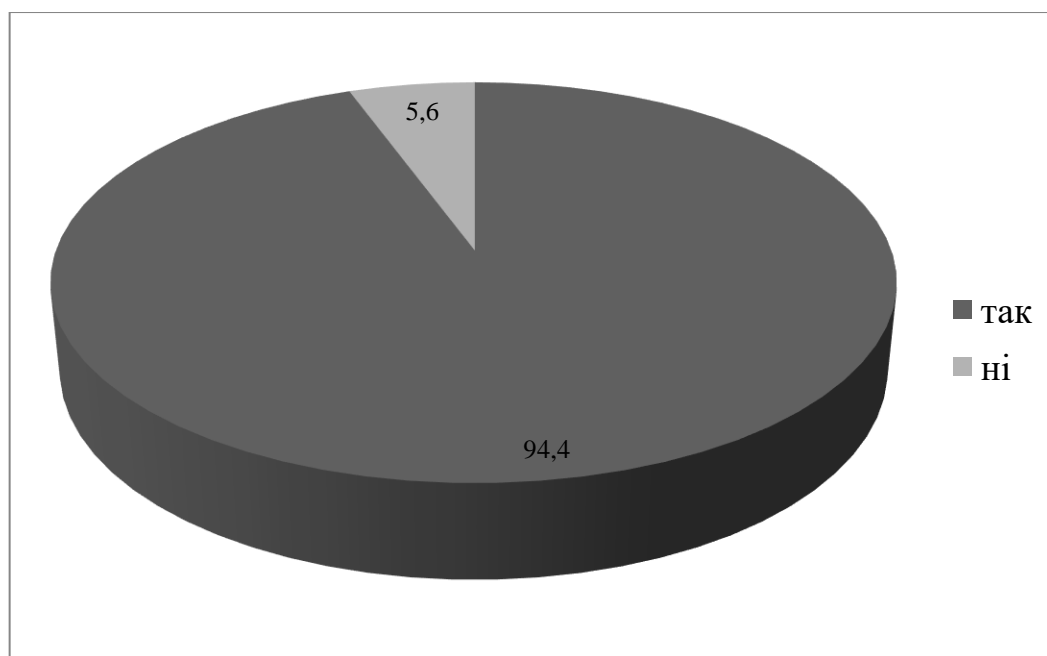


Рис. 2.3. Ставлення керівників ЗО до необхідності впровадження фандрейзингу у закладах освіти

Отже, 94,4% респондентів вважають, що фандрейзинг є невід'ємним компонентом діяльності сучасних закладів освіти.

2. Відповіді на питання «Чи застосовуються у Вашому ЗВО фандрейзингові технології?» були розподілені наступним чином:

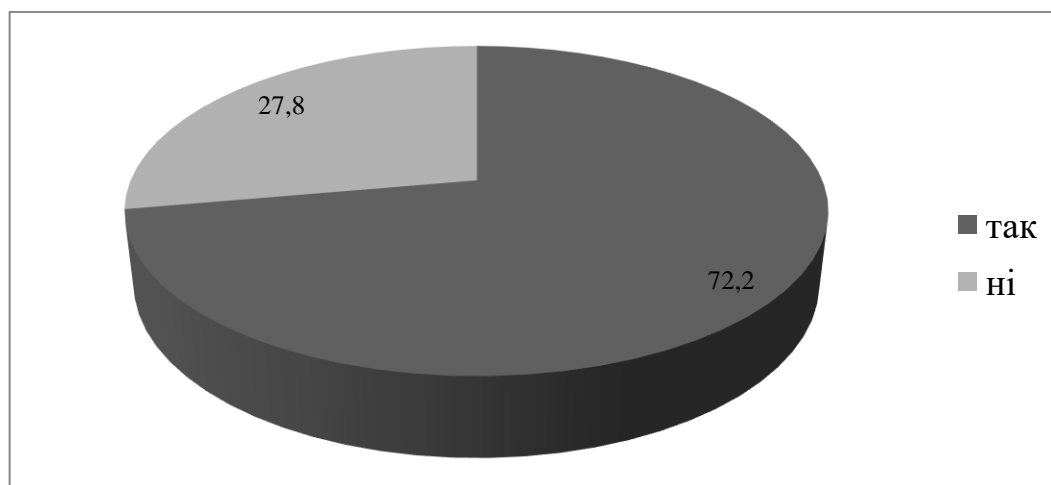


Рис. 2.4. Кількість ЗО, які впроваджують фандрейзингову діяльність

Бачимо, що лише у 72,2% закладів освіти застосовуються фандрейзингові технології. І при цьому, 27,8% закладів не застосовують їх взагалі.

Враховуючи відповіді респондентів на перше питання, можна зробити висновок, що 22,2% закладів освіти, які вважають фандрейзинг важливою складовою діяльності, досі не практикують таку діяльність у власних освітніх закладах. Така ситуація значно гальмує розвиток як окремого ЗО, так і системи освіти в Україні тощо [3].

3. Далі в респондентів питалося, чи налічує їх ЗО спеціалізований відділ, який займається технологіями фандрейзингу. Відповіді басимо нижче:

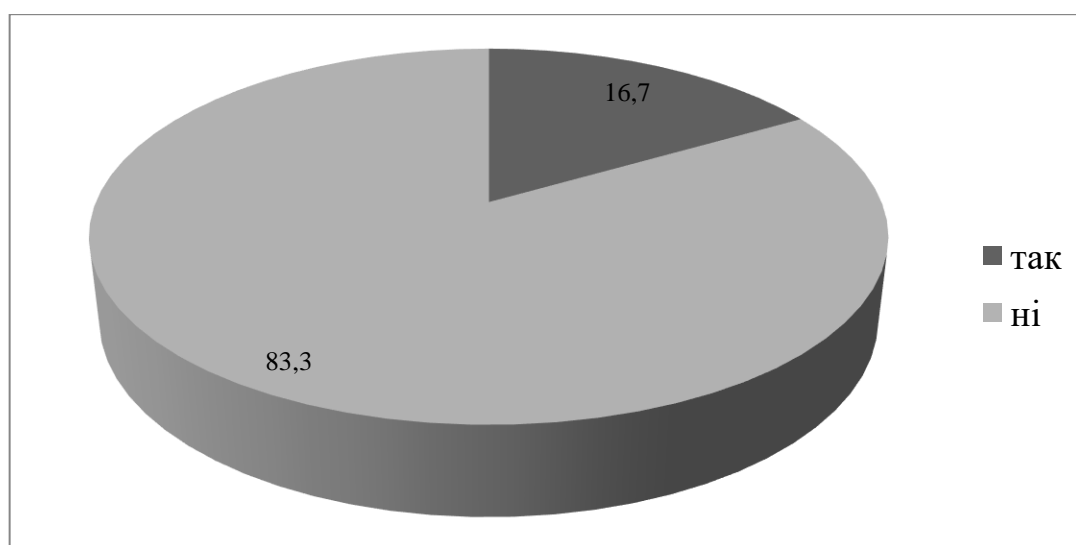


Рис. 2.5. Готовність закладів освіти до активної фандрейзингової діяльності

За даними діаграми бачимо, що лише 16,7% закладів освіти налічують у своїй організаційній структурі спеціальним відокремлений підрозділ, який займається, безпосередньо, діяльністю із залучення додаткового фінансування та ресурсів до ЗО.

При цьому 83,3% закладів освіти зовсім не мають таких підрозділів або відділів, та навіть конкретного фахівця з цього питання. А діяльність цю, у ЗО, які практикують фандрейзингові технології, опановують помічники ректорів/директорів або інші посадові особи в доповненні своєї основної зайнятості. Це свідчить про те, що технології фандрейзингу у нашій країні знаходяться на дуже низькому рівні.

4. Далі сконцентруємо увагу на тих освітніх закладах, які практикують у своїй діяльності технології фандрейзингу.

Наступним питанням для респондентів слугувало визначення суми додатково залучених коштів до своїх ЗО.

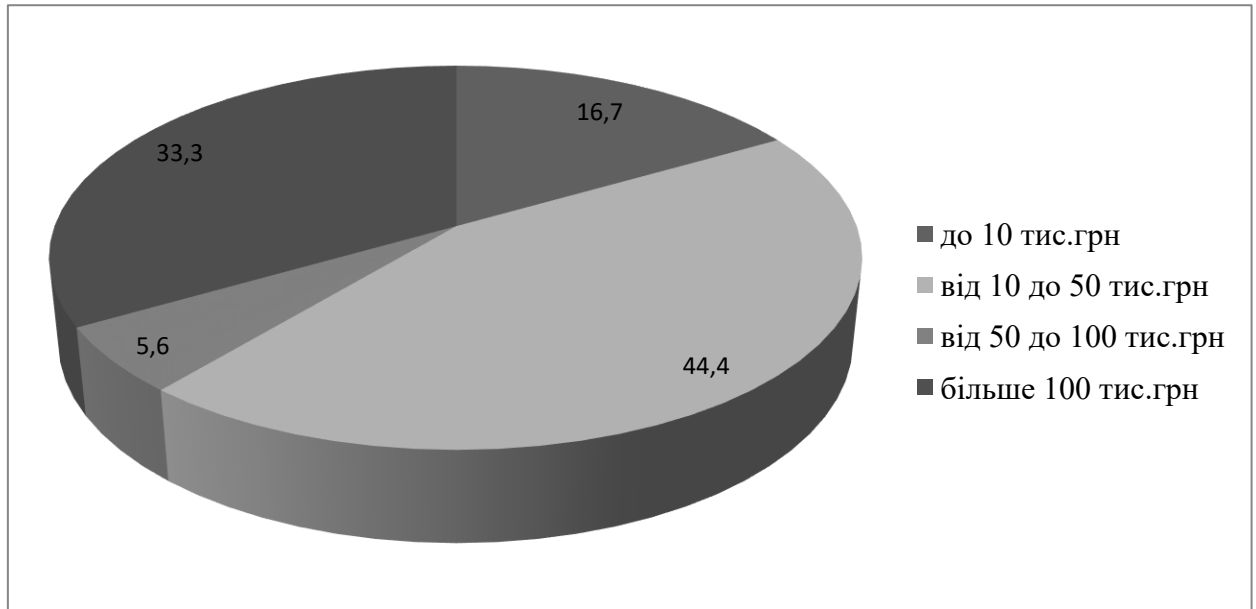


Рис. 2.6. Визначення кількості додатково залучених коштів у ЗО

Отже, бачимо, що найбільша кількість ЗО вкладається у своїй діяльності в поріг 10-50 тис.грн. Це 44,4% респондентів. Можемо припустити, що такий результат сформувався через специфіку грантових пропозицій та умов, за якими ЗО намагаються залучити додаткове

фінансування. Справа в тому, що переважна більшість грантодавців зазначають суми від 20 до 50 тис.грн. у своїх грантових пропозиціях [60, с.13]. Тому через цей фактор, більшість ЗО потрапила саме до цієї категорії. Адже це найбільш вигідний варіант для ЗО, які тільки апробують технології впровадження фандрейзингу у своїх закладах.

5. Далі постало питання визначення мети закладів освіти, яку вони переслідували від час запровадження фандрейзингу у своїх закладах.

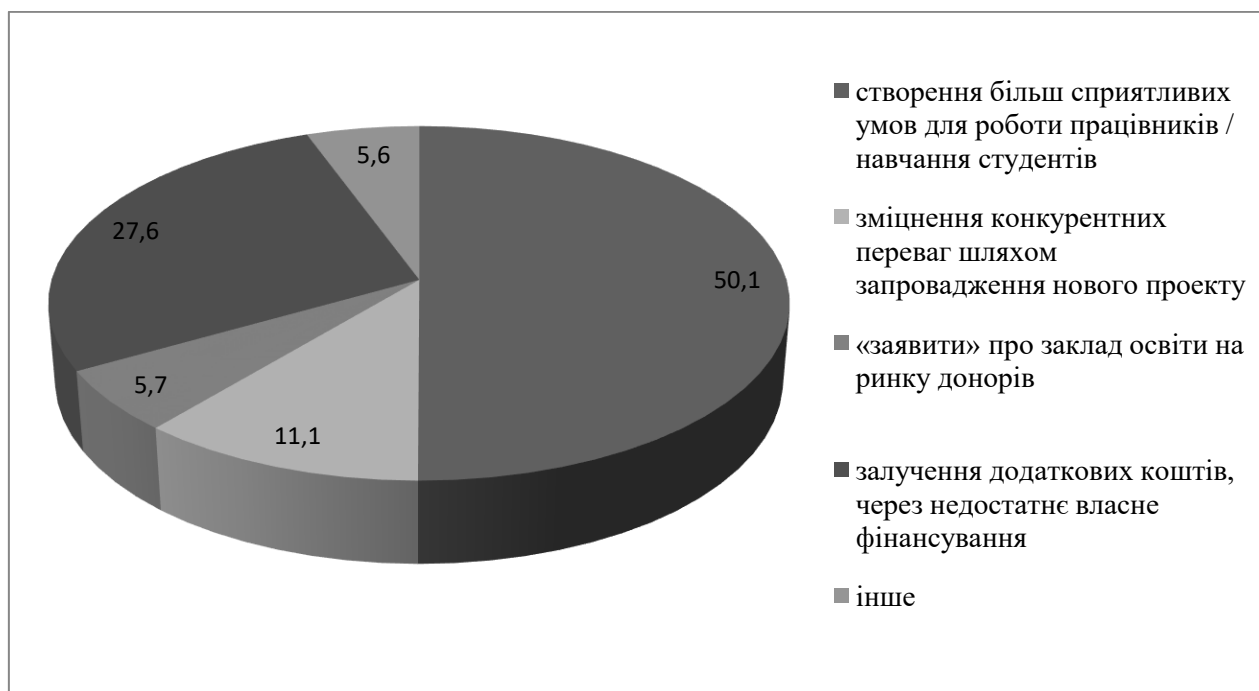


Рис.2.7. Визначення пріоритетних напрямків фандрейзингової діяльності освітніх закладів

Бачимо, що більшість керівників закладів освіти направляють свої сили на те, аби забезпечити більш сприятливі умови для роботи працівників освітніх установ та навчання студентів. Цей показник склав 50,1%.

Наступним за величиною показником виявилось недостатнє власне фінансування освітніх установ нашої країни, що і постало метою для запровадження технологій фандрейзингу у діяльність закладів. Кількість респондентів, яка обрала цей варіант склала 27,6%.

6. Виходячи з вищесказаного постало питання визначення заходів, які були проведені освітніми закладами під час їх фандрейзингових кампаній. Відповіді на це питання можемо побачити нижче.

Вважаю необхідним зазначити, що державні заклади освіти дещо обмежені у можливостях своєї діяльності. Вони мають право лише на участь у грантових програмах, в той час як приватні ЗО мають більші можливості, та необмежені у формах та методах залучення додаткового фінансування.

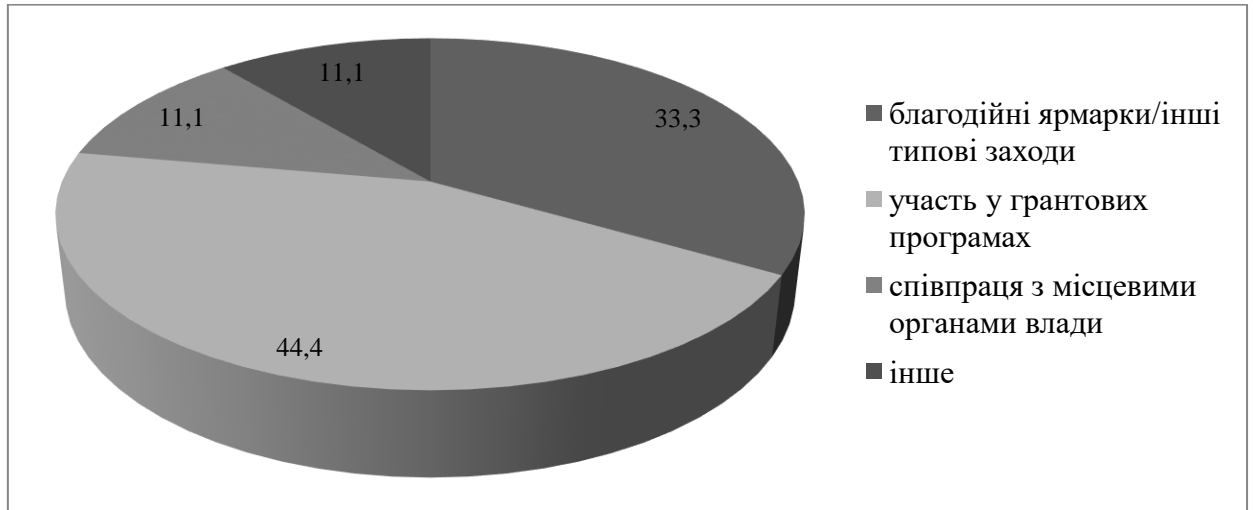


Рис.2.8. Типові фандрейзингові заходи освітніх установ

Можемо побачити, що більшість респондентів – 44,4% – надали відповідь про участь їх ЗО у грантових програмах. Це універсальний захід, яким можуть користуватися освітні установи будь-якої форми власності.

33,3% закладів освіти у своїй діяльності зверталися до благодійних ярмарок або інших типових заходів. Таким чином можна залучити невеликі кошти, приблизно до 10 тис.грн., чим, як можемо побачити вище, 16,7% ЗО активно користуються. До таких заходів можна віднести також участь випускників у діяльності освітніх установ, яку респонденти віднесли до категорії «інше».

7. Далі респондентам пропонувалося відкрите питання з можливістю вказати проекти, які вони реалізували за рахунок додатково залучених коштів. Нижче наведено кілька відповідей представників українських освітніх закладів:

- відкритий тренінговий центр;
- придбання мультимедійного обладнання для занять;
- зміцнення матеріально-технічної бази закладу;
- ремонти приміщень;

- створення нових структурних освітньо-наукових підрозділів;
- придбання спортивного інвентарю та облаштування спортивної зали;
- облаштований корпус для інклюзивного навчання.

Ми навели найбільш популярні результати, які відповідають нашим попереднім дослідженням, а саме забезпеченню більш сприятливих умов для роботи працівників освітніх установ та навчання студентів.

8. Далі було вирішено перевірити яких труднощів та на яких саме етапах фандрейзингової кампанії зазнавали керівники освітніх установ.

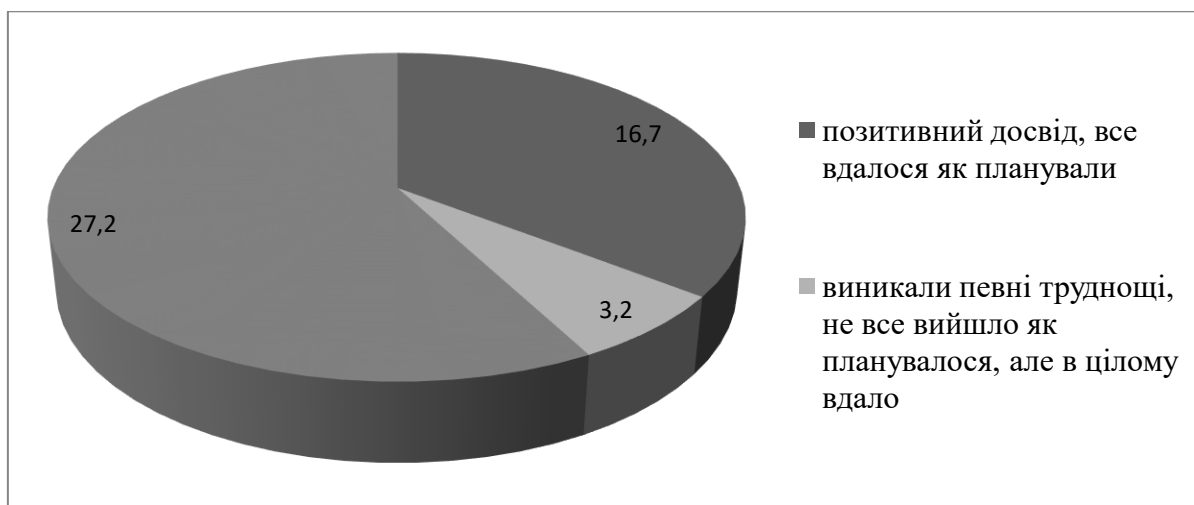


Рис.2.9. Аналіз першого фандрейзингового досвіду керівників ЗО

Ми бачимо, що переважна більшість (61,1%) ЗО зазнавали труднощів під час проведення фандрейзингової кампанії. Яких саме, визначимо нижче:



Рис. 2.10. Етапи, на яких керівники ЗО зазнавали найбільших труднощів

Бачимо, що 44,4% респондентів зазнали труднощів під час аналізу наявних та необхідних ресурсів для проведення кампанії, а також на етапі складання кошторису, що тісно з ним пов'язаний. Складання бюджету проєкту дуже складний та трудомісткий процес, оскільки впливає на нього не тільки складність визначення наявних та необхідних ресурсів для проведення кампанії, а також специфічні умови, які донори можуть зазначити у своїх грантових пропозиціях.

Саме з цим, ми бачимо, зіткнулася рівно половина респондентів. Зазначимо, що грантодавці часто вказують на роздільне фінансування проєктів. Означає це, що реалізатори окрім витрачання грантових коштів, за умови виграшу гранту, мають вкласти у реалізацію певну кількість власних коштів. Розподілення донорських та власних коштів зазначається в аплікаційній формі бюджету проєкту [68, с. 15].

Також респондентам пропонувалося відкриті питання з можливістю вказати складнощі, з якими вони стикнулися. Наведемо кілька відповідей:

- затримка із реалізацією проєкту у часі через безвідповідальність партнерів;
- відсутність певних навичок з оформлення необхідної документації;
- непорозуміння щодо доцільності заходу;
- відсутність компетентних робітників;
- важкість доведення необхідності отримання коштів.

9. У завершенні нашого опитування респондентам пропонувалося оцінити їх освітній заклад на нашою умовною градацією.

Критерії були наступні:

А) «успішний фандрейзер» – не один успішно реалізований проєкт; чітке розуміння подальшої діяльності;

Б) «фандрейзер-початківець» – один успішно реалізований проєкт, наявність планів для подальшої діяльності;

В) «новачок» – наразі жодного реалізованого проєкту або наявність невдалих спроб.

Розподілилися відповіді наступним чином:

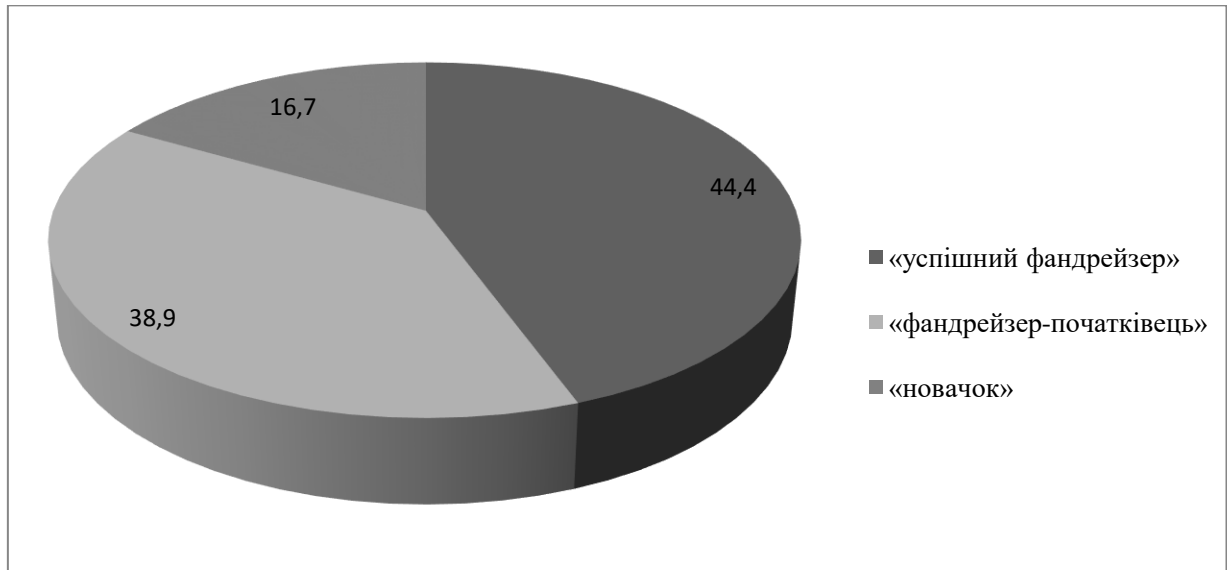


Рис. 2.11. Градація закладів освіти за успішністю проведення фандрейзингу

2.3. Аналіз фандрейзингової діяльності Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва»

Палац дітей та юнацтва – заклад позашкільної освіти, який надає дітям і підліткам Ізмаїла можливості для здобуття додаткової освіти, розвитку інтелекту та творчих здібностей, виховує естетичний смак, організовує змістовне дозвілля.

У наш час у закладі функціонують 78 групи гуртків та об'єднань за інтересами, у яких здобувають позашкільну освіту більше 1000 вихованців, працюють 2 «народних художніх колективу» – ансамблі танцю «Райдуга» та «Ритм», 4 «зразкових художніх колективу» – музей Дунайської флотилії, гуртки «Веселий пензлик», «Нитяна графіка», вокальний ансамбль «Соловейко»; музей історії Палацу, штаб лідерів «Бригантина», рада гуртківців «Срібне коло». Палац має свій друкований орган – журнал «Хвилю тримай», відзначений дипломом Дитячого фонду ООН ЮНІСЕФ за ефективну діяльність у запобіганні наркотичних uzалежнень, юнацьку велосипедну Лігу, шаховий та туристський клуби.

Неодноразово ПДЮ був визнаний переможцем конкурсу «Кращий позашкільний заклад Одеської області». У 2013 році ПДЮ увійшов у Перелік найбільших позашкільних закладів України. У 2014 році – пройшов державну атестацію з відзнакою, у 2016 році відсвяткував 70-річчя.

Наведемо невелику хронологію діяльності:

1946 рік – було засновано Палац піонерів та школярів у м. Ізмаїл;

1965 рік – Палацу піонерів та школярів було присвоєно почесне ім'я А.П. Гайдара;

1975 рік – на базі Палацу було засновано та відкрито музей Червонопрапорної Дунайської флотилії;

1991 рік – Палац піонерів та школярів перейменували у Центр позашкільної роботи та дитячої творчості ім. А.П. Гайдара;

1999 рік – було створено та зареєстровано дитячо–юнацьку асоціацію, під назвою «ІСТР»;

2004 рік – за підсумками атестації закладу цьому Центру була присвоєна вища категорія;

2005 рік – ЦПР та ДТ став переможцем обласного конкурсу на кращий заклад позашкільної освіти;

2006 рік – було запроваджено дитячо–юнацький журнал «Хвилю тримай» ДЮА «ІСТР»;

2008 рік – було зареєстровано музей історії Центру, керівником стала Іванова А.Т.;

2009 рік – ЦПР та ДТ знову (вдруге) став переможцем обласного конкурсу на кращий заклад позашкільної освіти;

2014 рік – ЦПР та ДТ пройшов державну атестацію та був нагороджений відзнакою;

2018 рік – було проведено Всеукраїнський семінар директорів обласних центрів з краєзнавства та туризму.

Сьогодні Ізмаїльський палац для дітей та молоді є реформатором позашкільної освіти в місті. Він є засновником 2-х народних хореографічних колективів, 4-х зразкових мистецьких колективів та музею історії палацу, власне видання – дитячий журнал «Хвилю тримай», молодіжну велосипедну лігу, шахові та туристичні клуби [65].

Студенти є неодноразовими учасниками та переможцями всеукраїнських та міжнародних змагань, шахових фестивалів, хореографії, прикладного мистецтва, журналістики, спортивного та велотуризму.

Проблема, над якою працює заклад: «Від творчості вчителя до творчості учня через особистісно-орієнтовану систему навчання та виховання, вдосконалення форм і методів роботи з школярами та молоддю в позаурочний час»:

- залучення школярів до гурткової, експериментально-дослідницької роботи, масових заходів, оглядів, конкурсів, пізнавальних програм, організація змістовного дозвілля;
- мотивація навчання, формування в учнів сталого інтересу до навчання;
- реалізація інноваційних підходів у навчально-виховному процесі та принципів особистісно-орієнтованого навчання;
- формування в учнів позитивного ставлення до себе, почуття цінності себе як індивідуальності, впевненості у своїх здібностях відносно реалізації себе у майбутньому житті;
- підвищення рівня психологічної компетентності учнів за допомогою озброєння їх відповідними знаннями та навичками, пробудження потреб у самовдосконалюванні;
- створення умов для творчого зростання педагогів і всебічного розвитку учнів;
- оптимальний вибір організаційних форм, методів і прийомів навчання;

- надання методичної допомоги, педагогам, вихователям міста та регіону;
- розвиток співпраці з навчальними закладами, громадськими організаціями, засобами масової інформації.

Проблема, над якою працює директор: «Створення та впровадження управлінської системи закладу з метою зростання попиту на послуги позашкільної освіти та задоволення інтересу дітей в особистісних, творчих, пізнавальних потребах, спрямованих на стимулювання діяльності особистості до продуктивності у власному житті й житті держави»

Проблема, над якою працює заступник директора з навчальної роботи: «Створення та впровадження сучасної моделі навчально-виховної системи позашкільного закладу».

Проблема, над якою працює заступник директора з виховної роботи; «Формування виховної системи ПДЮ як єдиного соціокультурного середовища»

Проблеми, над якими працюють методисти:

- Михайленко Т.А. – методист вищої категорії зі спортивного туризму «Розвиток спортивно-туристського руху в місті та регіоні як засіб формування здорового способу життя та екологічної культури»;

- Сарвіров І.Г. – методист вищої категорії з організації роботи дитячих засобів масової інформації – «Формування соціального досвіду підростаючого покоління, активної життєвої позиції, здорового способу життя шляхом залучення до співпраці з засобами масової інформації, зокрема з юнацьким журналом «Хвилю тримай»

- Михаленко Н.П. - методист з інформаційних технологій – «Впровадження сучасних інформаційних технологій в навчально-виховний процес з метою підвищення компетентності педагогів та результативності вихованців»;

- Пастушенко Н.М. – методист по роботі з дитячими організаціями – «Вдосконалення моделі учнівського самоврядування з метою виховання

соціально активної особистості, підвищення рівня її правосвідомості та самореалізації у суспільстві»;

- Лук'янчук І.В. – методист по організації змістовного дозвілля – «Організація змістовного дозвілля як засіб виховання творчої, самодостатньої, соціально-адаптованої особистості».

Проблеми, над якими працюють керівники гуртків:

- Пастушенко Н.М. – керівник краєзнавчих гуртків – «Організація музейної роботи як шлях до підвищення національної самосвідомості та патріотизму»;

- Помазан Т.І. – керівник гуртка-методист, гурток «Рівний-рівному» – «Сприяння розумінню дітьми і молоддю через просвітницьку роботу переваг здорового способу життя, впровадження методу «рівний-рівному» в освітній процес, популяризація фестивального руху «Молодь обирає здоров'я»;

- Апостолакій О.В. – керівник гуртка-методист – шаховий клуб «Біла тура» – «Розвиток мисленевої діяльності засобами шахової гри»;

- Тихонова О.Я. – керівник гуртка-методист, Полякова І.Ф. – «народний» художній колектив «Радуга» - «Вдосконалення фізичного та естетичного розвитку дитини на заняттях хореографією»;

- Балтакова Т.І. – керівник гуртка-методист, Терземан І.В. – «народний» художній колектив «Ритм» - «Вплив хореографічної діяльності дитини на її естетичний, фізичний та розумовий розвиток»;

- Терземан І.В. – ансамбль танцю «Ритм» – «Вплив хореографічної діяльності дитини на її естетичний, фізичний та розумовий розвиток»;

- Калніньш Л.О. – керівник гуртка-методист – гурток «Природа та фантазія» - «Формування екологічної культури дітей, розвиток естетичного смаку на заняттях гуртка»;

- Величко М.У. – керівник гуртка-методист – гурток «Килимарство» – «Розвиток творчої уяви, естетичного смаку, прищеплення інтересу до народних ремесел, формування трудових навичок на заняттях килимарства»;

- Сарвіров І.Г. – гурток «Основи журналістики» – «Визначення ролі підлітків та молоді у системі масової інформації як шлях до розвитку соціальної активності дитини, формування громадського суспільного досвіду»;

- Михайленко Т.А. – турсекція «Альгадра» – «Спортивно-туристська робота як засіб виховання ціннісного ставлення до себе, до природи та до праці, формування здорового способу життя та екологічної культури»;

- Тичина С.А. – гурток «Комп'ютерна абетка» – «Розвиток комп'ютерної грамотності молодших школярів як засіб підвищення рівня самоосвіти та мотивації до навчання»;

- Бельська С.М. – гурток англійської мови – «Вдосконалення форм та методів навчання англійської мови у позашкільлі з молодшими школярами, впровадження інтерактивних вправ»;

- Рубан С.Л. – гурток «Орігами» – «Розвиток творчого просторового мислення засобами мистецтва «орігами»;

- Іванова А.Т. – гурток «Культура мови та спілкування» - «Формування навичок ефективної комунікації та мовної культури – шлях до сприяння творчого розвитку особистості»;

- Кирилова Л.В., Малоок Л.Ф., Хрістева Г.М. – гурток «Чарівна палітра» - «Розвиток художнього мислення, творчої уяви, здорової пам'яті, формування естетичного смаку на заняттях ОБТМ»;

- Гавліцька Н.О., Перельштейн М.М. – гуртки ОБТМ – «Декоративно-прикладне мистецтво як засіб естетичного виховання та трудового навчання, формування поваги до народних традицій та обрядів» [65].

Організаційна структура представлена у Додатку Г.

До кола взаємодії Ізмаїльського Палацу дітей та юнацтва можна віднести:

- Обласне управління освіти і науки;
- Обласний гуманітарний центр позашкільної освіти;
- Міський відділ освіти;

- Міська рада;
- Відділ культури;
- Батьки;
- Центр естетичного виховання;
- Школи, технікуми, університети;
- Міські музеї;
- ЗМІ.

Варто зазначити, що фандрейзингова діяльність не є новою для Палацу. До кола партнерських зв'язків можна віднести:

- Ізмаїльський морський торгівельний порт;
- ООО «Українське Дунайське пароплавство»;
- Ізмаїльський прикордонний загін морської охорони;
- Приватні підприємства;
- Батьки вихованців;
- Випускники ЦПР та ТД;
- Целюлозно-картонний комбінат;
- Підприємство електронних мереж;
- Видавничий дім «Кур'єр».

Більш детальну увагу слід приділити Громадській організації «Асоціація велосипедистів Ізмаїла», яка діє на базі Палацу дітей та юнацтва. Вона створена і діє на засадах добровільності, рівноправності її членів, самоврядності, законності, гласності, виборності та підзвітності керівних органів, публічності в роботі. Організація є некомерційною установою і здійснює свою діяльність без мети отримання прибутку. Вона має право на добровільних засадах входити в асоціації, спілки, федерації та інші об'єднання, укладати з ними угоди про співробітництво та взаємодопомогу.

Основною метою діяльності «Асоціації велосипедистів Ізмаїла» є задоволення та захист своїх законних соціальних, економічних, спортивних та інших інтересів членів, сприяння розвитку інфраструктури велосипедного

руху в місті Ізмаїлі, підвищення ролі фізичної культури та спорту в житті людини, зміцнення здоров'я громадян, формування здорового способу життя.

Організація ставить перед собою наступні завдання:

- сприяння розвитку велоінфраструктури в Ізмаїлі;
- підвищення ролі фізичної культури в житті ізмаїльчан;
- вдосконалення системи підготовки велофізкультурників, їх успішному виступу на змаганнях;
- сприяння становленню й розвитку співробітництва, плідної взаємодії, взаєморозуміння між її членами.

Висновки з II розділу

У ході написання другого розділу автором було вивчено досвід співпраці українських ЗО з благодійними фондами та донорами. Визначено та узагальнено сутність та зміст таких понять, як «донор» та «волонтер».

Було вивчено основний цикл роботи з донорами який включає чотири етапи, які завжди повторюються – це: знаходження, вирощування, запит пожертв, управління.

Розглянуто феномен фандрейзингу як інструменту залучення донорської допомоги для освітнього закладу, а також визначмо максимально ефективний алгоритм дій для підготовки та реалізації програми чи проєкту.

Було проаналізовано онлайн-ресурси з актуальною інформацією про гранти для подачі грантових заявок, а також вивчено алгоритм їх розробки та подачі до різних благодійних фондів.

Також було досліджено сучасний стан розвитку фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти Одещини за допомогою розробки анкети, її впровадження, заповнення керівниками закладів освіти різних рівнів акредитації, аналізу та систематизації отриманих даних.

Визначено, що 22,2% закладів освіти, які вважають фандрейзинг важливою складовою діяльності, досі не практикують таку діяльність у

власних освітніх закладах. Така ситуація значно гальмує розвиток як окремого ЗО, так і системи освіти в Україні тощо.

Бачимо, що 44,4% респондентів зазнали труднощів під час аналізу наявних та необхідних ресурсів для проведення кампанії, а також на етапі складання кошторису, що тісно з ним пов'язаний. Складання бюджету проєкту дуже складний та трудомісткий процес, оскільки впливає на нього не тільки складність визначення наявних та необхідних ресурсів для проведення кампанії, а також специфічні умови, які донори можуть зазначити у своїх грантових пропозиціях.

Саме з цим, ми бачимо, зіткнулася рівно половина респондентів. Зазначимо, що грантодавці часто вказують на роздільне фінансування проєктів. Означає це, що реалізатори окрім витрачання грантових коштів, за умови виграшу гранту, мають вкласти у реалізацію певну кількість власних коштів, а також переважна більшість (61,1%) ЗО зазнавали труднощів під час проведення фандрейзингової кампанії.

Далі була проаналізована фандрейзингова діяльність Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва».

Визначено – у наш час у закладі функціонують 78 групи гуртків та об'єднань за інтересами, у яких здобувають позашкільну освіту більше 1000 вихованців. Сьогодні Ізмаїльський палац для дітей та молоді є реформатором позашкільної освіти в місті. Він є засновником 2-х народних хореографічних колективів, 4-х зразкових мистецьких колективів та музею історії палацу, власне видання – дитячий журнал «Хвилю тримай», молодіжну велосипедну лігу, шахові та туристичні клуби.

РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ПАЛАЦУ ДІТЕЙ ТА ЮНАЦТВА»

3.1. Дослідження міжнародного досвіду щодо фандрейзингової діяльності та його імплементація до вітчизняних закладів освіти

Національні інтереси України вимагають її входження до міжнародної спільноти, становлення у якості впливової європейської держави [9, с. 11]. Як свідчить міжнародний досвід та як слідує з результатів сучасних досліджень, успіх трансформаційних перетворень, розбудова демократичного громадянського суспільства неможливі без радикальних змін у системі освіти. Однією з пріоритетних складових процесу входження України до світового співтовариства є культурно-освітня інтеграція. Активну участь у реалізації цього завдання мають взяти ЗВО України.

Через розширення інтернаціональних контактів українські університети не лише отримуватимуть доступ до новітніх технологій і методик у навчальній сфері, що сприятиме підвищенню фахової підготовки спеціалістів [8, с. 164].

Найшвидше входження до світового науково-освітнього простору, участь у міжнародних академічних програмах, вивчення закордонного досвіду ресурсного забезпечення вищої освіти (стратегій, технологій, моделей, методів, інструментів тощо) відкриває для українських ЗВО шлях до позабюджетних джерел фінансування (грантів, стипендій, програм академічної мобільності тощо) освітньої та науково-дослідницької діяльності, що безсумнівно покращить конкурентоспроможність українських університетів у здійсненні наукових досліджень, а також наданні освітніх послуг та виконанні важливих соціальних та суспільних завдань [17].

Результати нашого дослідження визначаються тим, що в ньому вперше в українській педагогічній науці цілісно з'ясовано організаційно-педагогічні засади фандрейзингової діяльності в державних університетах США.

У межах обґрунтування теоретичних засад досліджуваного освітнього феномену схарактеризовано понятійно-термінологічний апарат дослідження (фандрейзинг, паблік рілейшнз, благодійництво, меценатство, спонсорство, ендавмент та ін.), виокремлено етапи розвитку благодійництва та становлення професійного фандрейзингу у сфері вищої освіти в США.

Окреслено нормативні засади фандрейзингової діяльності, зокрема проаналізовано державні документи, у яких визначено правові аспекти її функціонування. На основі структурно-логічного аналізу теоретичних джерел і практики фандрейзингової діяльності американських університетів виявлено організаційні та змістові засади створення ендавмент-фондів, асоціацій випускників університетів, впровадження навчальних програм тощо.

У дослідженні визначено можливості використання досвіду американської системи вищої освіти в аспекті досліджуваної проблеми в Україні на регіональному, національному, інституційному рівнях із виділенням освітнього, організаційно-педагогічного, законодавчого та методичного аспектів запропонованих рекомендацій.

На національному рівні вважаємо за необхідне здійснити такі законодавчі реформи та системні зміни:

- загальнодержавне бачення реформування українського університетського сектору – пошук ефективної стратегії розвитку та ресурсного забезпечення вищої освіти України;
- стимулювання інноваційної та міжнародної публікаційної активності університетів;
- формування конкурентного середовища в університетській сфері;
- інтенсифікація трансферу знань між університетами, бізнесом та громадськістю, обґрунтування правових норм, що регулюють фінансування ЗВО і забезпечення можливості університетських організацій та інституційних відділів з розвитку ЗВО визначати оптимальні для них шляхи взаємодії з бізнес-структурами та державою (наприклад, за схемою

«потрійної спіралі» («Triple Helix Model») Г. Іцковіца (Etzkowitz), а саме «університет – промисловість – уряд») [29, с. 284];

- децентралізація й модернізація сфери управління вищою освітою;
- забезпечення сталого державного фінансування ЗВО;
- підвищення соціального статусу науково-педагогічних працівників;
- оновлення законодавчої бази вищої освіти, що передбачає:
- надання автономії університетам, зокрема розроблення нормативно-правового забезпечення для участі державних університетів у програмах автономного університетського менеджменту та в інноваційних освітніх проєктах;

- розвиток нормативно-правового поля сучасної добродійної/волонтерської діяльності, зокрема у сфері вищої освіти, та лобювання законодавчих актів у Верховній Раді України;

- надання податкових пільг підприємствам і приватним особам, які зай- маються благодійницькою діяльністю.

Наприклад, у США фізичні особи, які пожертвували більшу частину своїх доходів, звільняються від податків на 50%. Можливості юридичних осіб щодо пожертви частини прибутку обмежені необхідністю реінвестування, що сприяє появі потужних благодійних фондів;

- заохочення та податкові стимули для створення й розвитку ендавмент-фондів університетів як ключового механізму освітнього фандрейзингу, а також регламентування взаємодії благодійника / донора та бенефіціара/ЗВО, зокрема в контексті фандрейзингової діяльності;

- розробка наукового супроводу фандрейзингової діяльності в університетах України. У даному контексті вважаємо необхідним здійснення таких заходів;

- наукова систематизація форм і напрямів добродійної підтримки сфери вищої освіти;

- розробка науково-методичних рекомендацій щодо управління фандрейзинговою діяльністю для адміністрацій ЗВО України. Проведення

семінарів-тренінгів, до яких повинні бути долучені зарубіжні фахівці, які мають позитивний досвід у відповідній сфері професійної діяльності;

- розробка навчальних програм міждисциплінарних спецкурсів і спецсемінарів з питань інновацій в управлінні закладами вищої освіти, зокрема фандрейзингу у вищій освіті України. Зміст таких курсів повинен інтегрувати знання в галузі освітнього законодавства, освітнього менеджменту, соціології освіти, психології роботи з різними групами населення у сфері фандрейзингу тощо;

- оновлення змісту педагогічної освіти. Зокрема, перспективним напрямом розширення можливостей фандрейзингової діяльності у сфері вищої освіти вважаємо поглиблення вивчення порівняльної педагогіки (американістики) в університетах з метою заохочення студентів / випускників до участі у благодійній діяльності протягом / після навчання в університеті;

- розробка та запровадження програм навчання професійних менеджерів із фандрейзингу (семінари, тренінги, кваліфікаційні програми з отриманням диплома бакалавра, магістра), які повинні набути професійні компетентності здійснення фандрейзингу у сфері освіти.

На регіональному рівні пропонуємо низку заходів, що спрямовані на розробку та реалізацію регіональних програм розвитку вищої освіти.

Пріоритетами зусиль регіональної влади й університетської громади повинні стати такі:

- інтеграція зусиль ЗВО шляхом утворення регіональних університетських мереж;

- розширення повноважень членів університетських громад і місцевих органів управління освітою та наукою;

- запровадження програм автономного університетського менеджменту;

- просвітницька діяльність серед студентів / випускників ВНЗ протягом / після навчання щодо благодійної підтримки *alma mater*;

- активізація контактів суб'єктів освітнього фандрейзингу (благодійників, меценатів, філантропів, спонсорів) у межах співпраці благодійних фондів, фандрейзингових асоціацій, відділів ЗВО з інституційного розвитку, з фандрейзингу та по роботі з випускниками, що сприятиме формуванню готовності учасників навчально-виховного процесу університету до участі в благодійних заходах, фандрейзингових кампаніях з метою підтримки державних університетів для реалізації соціальної місії в регіоні, а, таким чином, і в освітніх реформах країни;

- активізація співпраці місцевої громади й університету (зокрема асоціації випускників) шляхом популяризації ідей доброчинності;

- доведення до широкого загалу та професійно-педагогічної громади шляхом публікації в національних ЗМІ та через мережу Інтернет звітів ЗВО щодо використання отриманих ресурсів, спрямованих на інституційний розвиток університету;

- створення й імплементація програм із вивчення світового досвіду освітнього фандрейзингу та аналізу міжнародних порівняльних оцінок у цій сфері;

- організація благодійних заходів і фандрейзингових кампаній;

- заснування професійних організацій/ініціативних груп з фандрейзингу.

На інституційному рівні:

- перетворення фандрейзингової діяльності на важливу складову стратегії розвитку університету, розробка програм реалізації цієї стратегії на всіх рівнях функціонування навчального закладу;

- науковий супровід: створення концепцій, моделей, технологій фандрейзингової діяльності; проведення конференцій для науковців-дослідників і фахівців-практиків з фандрейзингу для взаємного обміну досвідом з наступною публікацією матеріалів конференцій і методичних рекомендацій;

- розвиток прозорої та ефективної системи управління ЗВО, побудованої на принципах академічної свободи й університетської автономії, завдяки чому активізується весь внутрішній продуктивний потенціал університету;

- сприяння перетворенню університету на суб'єкт змін шляхом активізації розвитку особистісних і професійних якостей студентів, використовуючи моделі розвитку культури благодійності серед студентів університету та інноваційні стратегії освітнього фандрейзингу;

- визначення форм і засобів підготовки майбутніх спеціалістів/фандрейзерів до ведення професійної діяльності з ресурсного забезпечення університету на основі історичного досвіду США й України;

- заснування асоціацій випускників, розробка й упровадження програм лояльності та формування організаційної ідентифікації студентів/випускників ЗВО;

- створення методичних лабораторій, що займаються дослідженнями механізмів освітнього фандрейзингу;

- розробка методичних рекомендацій для інститутів післядипломної освіти зі спеціальності «Фандрейзинг» для підготовки та перепідготовки керівників сучасних ЗВО щодо створення відділів інституційного розвитку університету та з фандрейзингу, попечительських рад, асоціацій випускників тощо з метою залучення добровільних ресурсів для реалізації статутних потреб університету [31, с. 17].

Отже, практичне значення результатів дослідження буде підсилено, якщо узагальнені положення щодо сутності фандрейзингової діяльності як інноваційного освітнього феномену, етапів розвитку фандрейзингу у вищій освіті, нормативних, змістових і процесуальних засад цієї діяльності буде включено до змісту навчальних курсів з управління ЗВО та порівняльної педагогіки, що викладаються в межах магістерської підготовки майбутніх учителів і керівників ЗВО України, а також використано в щоденній практиці управління університетом.

Прогностичний потенціал дослідження зумовлений можливістю використання його результатів для здійснення подальшої науково-дослідницької роботи щодо розвитку методів управління університетом у процесі модернізації вітчизняної системи вищої освіти. Разом із тим зазначимо, що запозичення досвіду США доцільно здійснювати на рівні загальних стратегій з урахуванням історичних, філософських, релігійних, культурних, соціально-економічних, політичних та інших чинників формування благодійницької культури та розвитку освітнього фандрейзингу у вищій освіті України.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. На подальше вивчення заслуговує узагальнення перспективного американського досвіду підготовки фандрейзерів до виконання професійних функцій у сфері ресурсного забезпечення вищої освіти України, а також досвід розробки механізмів залучення ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, технологічних, технічних, часових, волонтерських та ін.) для реалізації місії університету.

Наприклад, з метою перетворення потенційних благодійників/донорів на реальних донорів, освітньому фандрейзеру необхідно провести ретельно сплановану, організаційно впорядковану, з використанням поетапного аналізу та контролю роботи, результатом якої є обґрунтування актуальності, унікальності й цінності реалізації саме даного проєкту взамін на задоволення мотиваційних потреб донора.

Проте, на сьогодні освітній фандрейзинг в Україні не може виступати організованим інструментом соціальної допомоги ЗВО через відсутність наукових досліджень і розробок у даній галузі.

Отже, стихійний процес надання коштів від різних категорій донорів, які переважно викликані емоційними мотивами, має перетворитися на інформаційно, науково, технологічно забезпечену контрольовану систему управління з ефективним механізмом залучення та перерозподілу ресурсів [36, с. 65].

Університет XXI століття має бути сильний якістю освіти, науковими дослідженнями на найвищому рівні та інноваційністю; свідомий своєї місії, цінностей і можливостей; добре фінансований, тобто мати необхідні засоби для наукових досліджень і навчання високої якості.

Така модель є ідеальною, але усвідомлення шляхів реформування вищої освіти дає сподівання, що голос академічної спільноти буде почутий і підтриманий державою та благодійниками.

3.2. Розробка фандрейзингового проєкту для ГО «АВІ», діючої на базі КПНЗ ІМР «ПДЮ»

У рамках написання кваліфікаційної роботи та проведення аналізу було розроблено соціально-педагогічний проєкт під назвою «Юнацька велосипедна Ліга Ізмаїла», який планується реалізовувати на базі Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва».

Актуальність проєкту зумовлена тим, що в Ізмаїлі у жодному одному фізкультурно-спортивному закладі немає секцій для занять велосипедним спортом. Також відомо, що ще близько півтори тисячі людей мають велосипеди, але чекають зручніших та безпечніших умов, аби почати їздити велосипедом щодня. Для міста та його мешканців зазнає великого значення, аби ці умови нарешті почали створювати.

Зазначимо, що основною проблемою дітей та молоді міста наразі є відсутність креативного простору та умов для самореалізації своїх ідей, також низький рівень соціальної волонтерської активності, відсутність системи залучення молоді до формування та реалізації міських молодіжних ініціатив.

Ця ситуація стала тригером до виникнення ідеї розробки та впровадження просування велосипедного руху у місті, підтримки здорового способу життя серед дітей та молоді, подання гарного прикладу з боку дорослого населення.

Під час розробки проєкту було проаналізовано переваги та недоліки впровадження, визначено необхідність та значимість розробки, підібрано ініціативну групу для його реалізації, складено фінансовий план та кошторис, розроблено план заходів, а також визначено очікувані результати після його впровадження.

Усі отримані результати наведені нижче.

Проведене дослідження дало змогу розподілити переваги від просування у місті велосипедного спорту на три наступні групи:

1. Економічні:

- зниження зовнішніх витрат, пов'язаних із транспортними заторами;
- зниження витрат на паливо, ремонт та утримання автомобілів;
- зниження витрат, пов'язаних із дотриманням безпеки на дорогах;
- зниження витрат на будівництво, ремонт та утримання доріг;
- зниження витрат на охорону здоров'я у зв'язку з ростом фізичної активності та зменшенням респіраторних та серцевих захворювань;
- позитивний економічний вплив на велосипедний туризм;
- ріст цін на нерухомість уздовж озелених доріг та стежок.

2. Екологічні:

- зменшення кількості шкідливих викидів;
- покращення якості повітря.

3. Соціальні:

- доступність транспорту для різних соціальних та вікових категорій населення;
- долучення велосипедистів до здорового способу проведення досугу, активних занять велоспортом;
- відповідно зменшення кількості курців.

Також у ході проведеного дослідження, було визначено, що у населення міста не вистачає: спортивного обладнання та вело інвентарю, котрі можна було б взяти для прокату тим, хто має бажання долучитися до проєкту, але не має власного велосипедного транспорту.

Цінності проєкту включають:

- прозорість;
- безкорисливість;
- відкритість.

Наступним необхідно розглянути фінансування проєкту. За умов виграшу гранту, під час проведення кампанії, воно буде розподілено наступним чином:

Таблиця 3.1.

Фінансування проєкту

Громада, в якій виконуватиметься проєкт	Одеська область, м. Ізмаїл
Загальна вартість проєкту	45820 грн. (сорок п'ять тисяч вісімсот двадцять гривень)
Очікуване фінансування від гранту	30000 (тридцять тисяч гривень)
Власний внесок	15820 (п'ятнадцять тисяч вісімсот двадцять гривень)

Джерело: розроблено автором

Під час розробки проєкту та оцінки можливостей прийшли до висновку, що до групи організаторів проєкту доцільно буде включити наступних осіб-співробітників закладу:

1. Сарвіров І.Г. – методист вищої категорії, президент Асоціації велосипедистів Ізмаїла, суддя першої категорії з велоспорту, кандидат у майстри спорту з велоспорту;

2. Михайленко Т.А. – методист вищої категорії, суддя першої категорії, кандидат у майстри спорту з велотуризму, член президії Асоціації велосипедистів Ізмаїла;

3. Михайленко Н.П. – методист першої категорії, суддя першої категорії з велоспорту, майстер спорту, чемпіонка України з сучасного п'ятиборства та триатлону, член президії Асоціації велосипедистів Ізмаїла;

4. Члени спортивної редакції юнацького журналу «Хвилю тримай» – вихованці Палацу дітей та юнацтва Ізмаїла;

5. Волонтери, які є членами «Асоціації велосипедистів Ізмаїла» – разом близько 20 осіб.

Вкрай важливим вважаємо визначити цільову групу проєкту. До неї, можна буде віднести:

- школярі загальноосвітніх навчальних закладів міста Ізмаїла від 14 років (лише після проходження відповідної програми навчання і забезпечення безпечних умов пересування);

- студенти місцевих закладів вищої та фахової передвищої освіти;

- інші ізмаїльчани віком до 21 року, що користуються чи планують користуватися велосипедами.

Метою проєкту можна назвати створення через доступний медіа-простір успішний приклад популяризації велосипеда як повсякденного транспортного засобу, з практичним впровадженням велофізкультурних заходів для поліпшення здорового способу життя, спортивних результатів та раціонального влаштування вільного часу.

Таким чином, до завдань проєкту було віднесено налагодження продуктивної співпраці з міською радою Ізмаїла для створення відповідної інфраструктури, умов для забезпечення безпечних поїздок велосипедом та занять велоспортом на теренах міста. Спочатку буде проведено соціальне опитування, за допомогою якого можна буде виявити наявні проблеми.

Далі планується зібрати ініціативну групу волонтерів, створити команду, яка згодом буде робочим штатом.

На початковому етапі необхідно розпочати проводити фандрейзингові зустрічі, знайти кошти на реалізацію частини проєкту. Також вкрай важливо активно співпрацювати з владою міста, студентами, бізнесом та іншими, щоб розвивати ідею проєкту.

До плану заходів, які будуть проведені в рамках проєкту віднесено:

Таблиця 3.2.

План заходів фандрейзингового проєкту

№	Найменування змагань (заходів)	Місце проведення змагань	Дата проведення
1.	Міські змагання з екстремального мобітлону	Траса біля Кривого озера	щоквітня
2.	Міські змагання з велоспорту (роздільний старт на 3,6 км	Об'їзна траса (вул. Артема)	щотравня
3.	Веломарш, присвячений Міжнародному Дню протидії курінню та Дню захисту дітей	Морвокзал-виїзд з міста-морвокзал	1 червня
4.	Міські велоперегони парний мікс-критеріум на 5 км, присвячені Дню молоді України	Культурно-історичний центр Діорама - об'їзна траса (вул. Артема)	щочервня
5.	Міські велоперегони елімінатор роздільний старт мікс-критеріум на 15 км, присвячені Дню Незалежності України	Алея біля морвокзалу – II вантажрайон	щосерпня
6.	Міський веломарш в рамках Європейського тижня мобільності	Морвокзал-виїзд з міста-морвокзал	щовересня
7.	Міські змагання з велокросу	Траса довколо Кривого озера	щовересня
8.	Міські змагання з роздільного старту гіту на 1 км	Об'їзна траса біля заводу «Еталон»-поворот на Матроску	щожовтня
9.	Міські змагання з роздільного старту на 3,6 км	Об'їзна траса біля заводу «Еталон» – поворот на Матроску	щожовтня
10.	Регіональний велобревет на 120 км «ЗАГАРТОВУЙ ТІЛО Й ДУХ – ДОПОМОЖЕ ВЕЛОРУХ!»	Ізмаїл-Першотравневе-Суворово-Ізмаїл	щолистопада

Продовження таблиці 3.2.

11.	Урочисте підведення підсумків діяльності ЮВЛ. Відзначення переможців, призерів, активу та симпатиків Ліги.	Палац дітей та юнацтва	початок грудня, протягом дії проєкту
------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------	--------------------------------------

Джерело: розроблено автором

Нижче представлений бюджет проєкту, який буде реалізований за умови роздільного фінансування проєкту.

Таблиця 3.3.

Бюджет фандрейзингового проєкту

Стаття витрат	Вартість, грн	Кількість, шт	Сума, грн	Очікуване ф-ня, грн	Власне ф-ня, грн
ВЕЛОСИПЕД FORMULA THOR 1.0 DD 26	5670	6	34020	28350	5670
Організація власних подій	2000	3	6000	-	6000
Банерна реклама	1250	4	5000	1250	3750
Візитні картки	4	200	800	400	400
Загальна сума	-	-	45820	30000	15820

Джерело: розроблено автором

Початкові ресурси для реалізації проєкту наступні:

1. У наявності є:
 - добре підготовлена, досвідчена команда фахівців та волонтерів-консультантів при ІЮЖ «Хвилю тримай»;
 - налагоджена співпраця з іншими учасниками (суб'єктами) проєкту;
 - необхідні для роботи цифрові носії телекомунікації, відповідний техперсонал;

- напрацювання у проведенні фізкультурних заходів, турнірів; система тренінгів, бесід.

2. Соціальна реклама з популяризації тематики проєкту започаткована:

- на сайті та форумі ПДЮ «Хвилю тримай» (<http://xt.od.ua>) – базовим тематичним майданчиком медіа-ландшафту данного проєкту є провідна тема «Дожени життя здорове: не пали – сідай на ровер!», а також чотири інші споріднені теми;

- на спеціалізованій сторінці у Інстаграм;

- на спеціалізованій сторінці у Фейсбук.

3. У кожному випуску журналу «Хвилю тримай» друкуються матеріали з популяризації велосипедного руху, здорового способу життя, запобігання курінню – згідно профілю проєкту.

4. Всі заходи, що проводяться у межах проєкту подаються матеріалами місцевої преси у друкованому вигляді та на сайтах.

Наведемо нижче очікувані результати від реалізації проєкту:

1. Кількісні показники проєкту:

- зазначено у плані заходів проєкту*;

- за сприяння громадської організації «Асоціація велосипедистів Ізмаїла» здійснюватиметься діяльність по здобуттю грантів від донорських організацій та міської ради.

2. Якісні показники проєкту:

- популяризація здорового способу життя серед жителів міста та району;

- збільшення кількості велосипедистів у порівнянні з даним часом (близько 1 тисячі) на 50%;

- кількість курців серед учасників проєкту дорівнюватиме нулю;

- переважна частина учасників проєкту стануть цілорічними велосипедистами.

У групи організаторів проєкту є постійні партнери, до складу яких входять туристичні агенції, міська влада, підприємці та підприємства у сфері

надання послуг населенню, інтернет- та медіаресурси, охоронні фірми, швидка допомога, поліція, громадські об'єднання.

Кожен проєкт проходить стадію завершення та підбиття підсумків, проте це не означає, що діяльність має бути припинена. Після закінчення фінансування проєкту життєздатність проєкту буде забезпечена нашою командною та волонтерською роботою та ресурсами наших надійних партнерів.

Зокрема, методистами та керівництвом Палацу дітей та юнацтва планується самостійно підготувати новий проєкт на забезпечення подальшої громадської діяльності «Юнацької велосипедної Ліги Ізмаїла».

Висновки з III розділу

У третьому розділі було досліджено міжнародний досвід щодо фандрейзингової діяльності та його імплементацію до вітчизняних закладів освіти.

Прогностичний потенціал дослідження зумовлений можливістю використання його результатів для здійснення подальшої науково-дослідницької роботи щодо розвитку методів управління університетом у процесі модернізації вітчизняної системи вищої освіти. Разом із тим зазначимо, що запозичення досвіду США доцільно здійснювати на рівні загальних стратегій з урахуванням історичних, філософських, релігійних, культурних, соціально-економічних, політичних та інших чинників формування благодійницької культури та розвитку освітнього фандрейзингу у вищій освіті України.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. На подальше вивчення заслуговує узагальнення перспективного американського досвіду підготовки фандрейзерів до виконання професійних функцій у сфері ресурсного забезпечення вищої освіти України, а також досвід розробки механізмів залучення ресурсів (фінансових, матеріальних,

людських, технологічних, технічних, часових, волонтерських та ін.) для реалізації місії університету.

У рамках написання кваліфікаційної роботи та проведення аналізу було розроблено соціально-педагогічний проєкт від назвою «Юнацька велосипедна Ліга Ізмаїла», який планується реалізовувати на базі Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва».

Актуальність проєкту зумовлена тим, що в Ізмаїлі у жодному одному фізкультурно-спортивному закладі немає секцій для занять велосипедним спортом. Також відомо, що ще близько півтори тисячі людей мають велосипеди, але чекають зручніших та безпечніших умов, аби почати їздити велосипедом щодня. Для міста та його мешканців зазнає великого значення, аби ці умови нарешті почали створювати.

Зазначимо, що основною проблемою дітей та молоді міста наразі є відсутність креативного простору та умов для самореалізації своїх ідей, також низький рівень соціальної волонтерської активності, відсутність системи залучення молоді до формування та реалізації міських молодіжних ініціатив.

Ця ситуація стала тригером до виникнення ідеї розробки та впровадження просування велосипедного руху у місті, підтримки здорового способу життя серед дітей та молоді, подання гарного прикладу з боку дорослого населення.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі на здобуття освітнього ступеня «магістр» проведено теоретичне дослідження та узагальнення і започатковане нове вирішення актуального наукового завдання, що полягає у вивченні процесу організації позабюджетного фінансування освітніх установ на основі фандрейзингових заходів та розробці соціально-педагогічного проєкту, який буде реалізовуватись за допомогою технології фандрейзингу.

Результати дослідницької роботи показали правомірність покладеної в його основу гіпотези, а реалізовані мета і завдання дають підстави надати наступні висновки та пропозиції:

1. Ресурси, які можуть бути зібрані за допомогою фандрейзингових заходів в закладах вищої освіти включають в себе ресурси навчального закладу – це все, що є у закладу освіти, що дозволяє йому існувати, розвиватися і вести свою діяльність. У природі немає освітнього закладу без ресурсів. Він володіє грошима і товарами (починаючи з канцелярських товарів до будівлі) і людьми, які там працюють. Це інформаційна база, бібліотека і, нарешті, вплив, який має заклад освіти на суспільство, громадську думку, її імідж.

2. Потенційних донорів необхідно шукати в різних напрямках, створюючи кілька джерел фінансування. Таблиця діапазону пожертвувань є письмовим планом дій, який визначає кількість пожертвувань на різних рівнях і в різних вимірах, які необхідно враховувати для досягнення мети. Цей план дозволяє координувати процес збору коштів і вимірювати досягнення заходів.

Зв'язок між потенційними жертвами і найбільш ефективними методами залучення характеризується сіткою пожертвувань. Чим більше допомоги вам потрібно, тим більше стратегія апеляції повинна бути особистою. Кожній організації пропонується створити власну сітку, в якій можна ідентифікувати «дрібні, великі і мега-пожертвування» і адаптувати її до своєї аудиторії, використовуючи відповідні організаційні інструменти і

засоби для збору коштів.

3. Ефективні комунікації в освітньому закладі виконують наступні функції:

- надання інформації (отримання інформації співробітникам адміністрації та всьому персоналу освітньої установи, що дозволяє їм приймати правильні рішення і для досягнення своїх цілей);

- мотивація членів освітнього закладу (мотивація є ключовим фактором в діяльності організацій, тому комунікації відіграють важливу роль в стимулюванні членів організації в досягненні їх цілей.

Менеджери використовують комунікацію, щоб проінформувати команду про цілі, які повинні бути досягнуті, і вказати свій рух на шляху до їх досягнення); контролювати і координувати зусилля кожного співробітника (групи і організації повинні відстежувати поведінку своїх членів і стежити за тим, щоб вони правильно виконували свою роботу

Для забезпечення ефективного спілкування у освітньому закладі відповідальна особа повинна забезпечити ефективний обмін інформацією між суб'єктами та об'єктами управління, а також між закладом та його середовищем; досягти поліпшення міжособистісних відносин у процесі обміну інформацією; створення інформаційних каналів для обміну інформацією між працівниками та групами та координації їх завдань та дій; регулювання та упорядкування інформаційних потоків.

Саме тому, що обмін інформацією є частиною всіх управлінських заходів, комунікацією називають процес, який поєднує в собі декілька частин організації. Оскільки керівник виконує всі керівні ролі (міжособистісні, інформаційні та прийняття рішень) та виконує функції управління з метою формулювання цілей організації та їх досягнення, якість обміну інформацією безпосередньо впливає на ступінь досягнення цілей. Це означає, що ефективна комунікація необхідна для успіху людей та організацій. І навпаки, погано організована система обміну інформацією є однією з головних причин проблем.

4. Для проведення ефективних кампаній збору коштів необхідна технічна та організаційна підтримка. Технічна підтримка включає обладнання для офісних контактів, офісне обладнання (успіх справи залежить від оформлення та зовнішнього вигляду документів, інформаційних матеріалів та оперативних комунікацій), а також навичок роботи з комп'ютером та Інтернетом. На основі сучасного персонального комп'ютера можна: створювати та редагувати велику кількість текстів: дзвінків, листів, організаційних документів тощо (на основі основних моделей цих матеріалів); використання новітніх інформаційних технологій та засобів комунікації, таких як електронна пошта та мультимедіа, які потребують доброї комп'ютерної бази; Створення друкованих макетів документів та матеріалів з використанням різних шрифтів, таблиць, діаграм та інших ілюстративних матеріалів; Створення та ведення баз даних, що містять інформацію про фактичних та потенційних донорів, ступінь та ефективність їх участі у благодійних або спонсорських діях; Бухгалтерія та контроль процесу збору коштів, архівування необхідної інформації, аналіз ефективності та результативності збору коштів; Надсилання листів-подяк та агітаційних повідомлень; Створення презентацій проєктів тощо.

Досвід зарубіжних та вітчизняних організацій, які беруть участь у фандрайзингу, показує, що донори частіше інвестують у реалізацію конкретних програм та проєктів, ніж у довгостроковій та глобальній перспективі, особливо в таких сферах: соціальна та медична допомога та реабілітація; Допомога дітям; Культура та мистецтво; Екологія; Суспільні послуги; Освіта; Захист громадянських прав, просування громадянського суспільства та регіонів.

Для того, щоб перетворити потенційних донорів на донорів, збір коштів повинен провести ретельно сплановану, організаційно організовану роботу, яка проводить поступовий аналіз та моніторинг, щоб обґрунтувати доречність, унікальність та обґрунтування цінності їх пропозиції в обмін на задоволення мотиваційних потреб донора.

Серед найактивніших в Україні грантодавців у царині науки та освіти є:

- Фонд Президента України для обдарованої молоді;
- Фонд Віктора Пінчука;
- Фонд сприяння демократії від Посольства США;
- Фонд «Розвиток України»;
- Фонд Богдана Гаврилишина;
- Освітній фонд Петра Яцика;
- Інноваційний фонд;
- Міжнародний фонд «Відродження»;
- Фонд Рината Ахметова «Розвиток України»;
- Міжнародний благодійний фонд «Україна-3000».

Також проблемами навчальних закладів опікуються численні спільні фонди України, європейських країн та США, як-от:

- Програма розвитку ООН в Україні;
- Фундація «Україна-США»;
- Фонд Гайнріха Бьоля;
- Фонд Фрідріха Еберта;
- Американські ради з міжнародної освіти ACTR-ACCELS;
- Польсько-українська фундація співпраці PAUCI;
- Фонд Конрада Аденауера.

Ці фонди надають гранти як на навчання для обдарованої молоді, так і на реалізацію окремих освітніх проєктів чи програм.

4. Під час написання роботи був проведений аналіз стану фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти України. Було визначено, що лише у 72,2% закладів освіти застосовуються фандрейзингові технології. І при цьому, 27,8% закладів не застосовують їх взагалі.

Лише 16,7% закладів освіти налічують у своїй організаційній структурі спеціальним відокремлений підрозділ, який займається, безпосередньо, діяльністю із залучення додаткового фінансування та ресурсів до ЗО.

При цьому 83,3% закладів освіти зовсім не мають таких підрозділів або відділів, та навіть конкретного фахівця з цього питання. А діяльність цю, у ЗО, які практикують фандрейзингові технології, опановують помічники ректорів/директорів або інші посадові особи в доповненні своєї основної зайнятості. Це свідчить про те, що технології фандрейзингу у нашій країні знаходяться на дуже низькому рівні.

5. Був проведений Аналіз фандрейзингової діяльності Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва».

Визначена організаційна структура закладу, проаналізована робота кожного гуртка та напрямлення, в якому працюють вихованці з керівниками; проведений аналіз фандрейзингової діяльності закладу освіти. Більш детальна увага була приділена дослідженню роботи Громадської організації, діючої на базі виховного закладу – «Асоціації велосипедистів Ізмаїла», та визначена за об'єкт для вдосконалення фандрейзингової діяльності. Оскільки вона створена і діє на засадах добровільності, рівноправності її членів, самоврядності, законності, гласності, виборності та підзвітності керівних органів, публічності в роботі. Організація є некомерційною установою і здійснює свою діяльність без мети отримання прибутку. Вона має право на добровільних засадах входити в асоціації, спілки, федерації та інші об'єднання, укладати з ними угоди про співробітництво та взаємодопомогу.

Основною метою діяльності «Асоціації велосипедистів Ізмаїла» є задоволення та захист своїх законних соціальних, економічних, спортивних та інших інтересів членів, сприяння розвитку інфраструктури велосипедного руху в місті Ізмаїлі, підвищення ролі фізичної культури та спорту в житті людини, зміцнення здоров'я громадян, формування здорового способу життя.

6. У рамках написання кваліфікаційної роботи та проведення аналізу було розроблено соціально-педагогічний проєкт від назвою «Юнацька велосипедна Ліга Ізмаїла», який планується реалізовувати на базі

Комунального позашкільного навчального закладу Ізмаїльської міської ради «Палац дітей та юнацтва».

Актуальність проєкту зумовлена тим, що в Ізмаїлі у жодному одному фізкультурно-спортивному закладі немає секцій для занять велосипедним спортом. Також відомо, що ще близько півтори тисячі людей мають велосипеди, але чекають зручніших та безпечніших умов, аби почати їздити велосипедом щодня. Для міста та його мешканців зазнає великого значення, аби ці умови нарешті почали створювати.

Зазначимо, що основною проблемою дітей та молоді міста наразі є відсутність креативного простору та умов для самореалізації своїх ідей, також низький рівень соціальної волонтерської активності, відсутність системи залучення молоді до формування та реалізації міських молодіжних ініціатив.

Ця ситуація стала тригером до виникнення ідеї розробки та впровадження просування велосипедного руху у місті, підтримки здорового способу життя серед дітей та молоді, подання гарного прикладу з боку дорослого населення.

Проєкт було розроблено сумісно з працівниками закладу для його подальшого впровадження саме ними. Робота над розробкою проєкту допомогла автору та працівниками Палацу обмінятися знаннями та досвідом у сфері впровадження фандрейзингових заходів у закладах освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України : Відомості Верховної Ради України. 2013. № 25. С. 252. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>
2. Про вищу освіту : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 37–38. С. 2004. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
3. Про волонтерську діяльність : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 42. С. 435. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>
4. Про гуманітарну допомогу : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 51. С. 451. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1192-14>
5. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 19-20. С. 166. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
6. Авраменко А. Фандрайзинг: искусство добывать и отдавать деньги. К.: Планета людей, 2001.
7. Артемьева Т. В. Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. СПб.: Изд-во: Лань. 2010. 286 с.
8. Артемьева Т. В. Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. СПб.: Изд-во: Лань. 2010. 286 с.
9. Балашова А.Л. Фандрайзинг для молодежной организации: конспект лекцій. М.: МГГУ им. М. А. Шолохова. 2018. 103 с.
10. Башун О. В. Вплив маркетингу і фандрейзингу на трансформацію бібліотек / Наук. ред. В. С. Білецький, докт. техн. наук. Донецьк: УКЦентр, 1999. 204 с.
11. Безпалько О. В. Соціальна робота в громаді. К.: ЦНЛ, 2005. 176 с.
12. Березін О. В. Управління проектами: навч.-метод. Посібник. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 149 с.

13. Блинников М. С. Как просить деньги. М: Изд-во ЦОДП. 2003. 139 с.
14. Бондаренко З. Волонтерська робота у вищому навчальному закладі. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1. С. 12-16.
15. Брайсон Д. М. Стратегічне планування для державних і неприбуткових організацій. Л.: Літопис, 2004. 352 с.
16. Брайсон Джон М. Стратегічне планування для державних і неприбуткових організацій: Пер. з англ / Джон М. Брайсон. Львів: Літопис, 2014. 352 с.
17. Бушева Т.Н. Технология фандрайзинга в сфере культуры: Материалы XI Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» URL: <http://scienceforum.ru/2019/article/2018010919> (дата звернення: 12.10.19).
18. Ветрова Н.Г. Фандрейзинг у закладі освіти: найтипівіші помилки та шляхи до проведення успішної кампанії: матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Науковий пошук студентів XXI ст.: актуальні питання гуманітарних і соціально-економічних наук». Ізмаїл. 2020.
19. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації: навч. посіб. для студ. екон. спец. вузів. К.: Кондор. 2002. 654 с.
20. Воронянська А. П. Управління : навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни за кредитно-модульною системою організації навчального процесу. Полтава : ПУЕТ. 2010.
21. Все вирішують... стандарти: посіб. для громадських організацій. К.: РЦ Гурт. 2001. 58 с.
22. Всі гранти. Офіційний сайт ресурсного центру Гурт. URL: <http://gurt.org.ua/news/grants>
23. Геллер Н. Основи ефективного залучення ресурсів для некомерційних організацій. К. 2002. 134 с.

24. Глебова А. О. Сучасні теоретичні та практичні аспекти процесу організації фінансування соціально важливих проєктів на основі фандрейзингу *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 206–211.
25. Гонорська А., Франчук О. Пошук альтернативних шляхів фінансування середньої освіти через фандрейзінг та побудову партнерських відносин. *Громадянська Освіта*. № 06. 2005.
26. Готин С. В. Логико-структурный подход и его применение для анализа и планирования деятельности. Москва: ООО «Вариант», 2007.
27. Гранти. Офіційний сайт шсш. URL: http://ucan-isc.org.ua/ukr/what_we_do/grants
28. Гриценко Т. Б. Культурологія : Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 392 с.
29. Гриценко, І.М. Економічні аспекти проблем розвитку вищої освіти в Україні: Монографія. Хмельницький: ХНУ. 2010. 478 с.
30. Губліт І. Посібник лідера. Видання друге. Львів. 2011.
31. Досягнення успіху в менеджменті проєктів / М. Браун; Британська рада: Пер. з англ. К. 2000. 96 с.
32. Дружченко Т. Волонтерство в соціальній роботі: навч.посібник. К.: Главник, 2006. 126 с.
33. Дуглас Александер Дж. Основные принципы фандрейзинга. Д.: Баланс Бизнес Букс. 2007. 240 с.
34. Е. Яковенко, Н. Ветрова. Фандрейзинг как инновационная форма финансирования деятельности учебных заведений: *Наука, образование, культура: сб. матер.конф-и*. Комрат. 2020. С. 337-341.
35. Загальна декларація волонтерів, прийнята на XI конгресі Міжнародної асоціації волонтерів // Права людини: навчальний посібник. К.: Просвіта. 2002. С. 67–80.
36. Зверев А. Ф. Социальное партнерство в предпринимательстве. М.: Изд-во РУДН. 2001.109 с.

37. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества. К.: ООО «Ореанда», 2015. № 1. 28 с.
38. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества. К.: ООО «Ореанда», 2015. № 2. 34 с.
39. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества. К.: ООО «Ореанда», 2015. № 3. 35 с.
40. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества. К.: ООО «Ореанда», 2015. № 4. 32 с.
41. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества. К.: ООО «Ореанда». 2015. № 5. 32 с.
42. І. Коберник, К. Краснова. Ефективні комунікації для освітніх управлінців: посіб. Київ. 2019. 72 с.
43. Кемпбел К. Управление проектом на одной странице. Москва: «И.Д.Вильямс», 2009.
44. Комаровський О. В. Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах: навч. посіб. Луганськ. 2007. 54 с.
45. Комаровський О. В. Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах: навч. посіб. Луганськ, 2007. 54 с.
46. Корінцева О. І. Менеджмент неприбуткових організацій: навч. посіб. / Під загал. ред. О. І. Корінцевої. Суми: «Собор». 2014. 104с.
47. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. 11-е изд. СПб.: Питер, 2005.
48. Краплин Р. Методи підвищення фінансової життєздатності недержавних організацій. К., 2014. 76с.
49. Краплин Р. Методи підвищення фінансової життєздатності недержавних організацій. К. 2004. 76с.
50. Краплич Р. Р. Залучення фінансування з місцевих джерел для неприбуткових організацій. Рівне. 2002. 184 с.
51. Красільник О. В. Проблеми та перспективи фінансування вищих навчальних закладів України. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. Серія: Економіка. 2015. №2 (167). С.110–117.

52. Красуля А. В. Історичні традиції благодійності та актуальний стан фандрейзингової діяльності у вищій освіті України. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2014. № 10. С. 132–144.
53. Кращі практики АМУ. URL: <http://www.auc.org.ua/practic>
54. Крупський Т. Пошук ресурсів для діяльності організації (FundRasing). К.: Коаліція «Свобода вибору», 2005. 10 с.
55. Кулинич О. В. Грантрайтинг: методичні рекомендації для органів публічної влади щодо написання проєктних заявок. Харків: Регіональний центр міжнародних проєктів і програм. 2013.
56. Куц С. Фандрайзинг АВС: посібник для початківців. К.: Центр філантропії. 2008. 92 с.
57. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посіб. К.: Центр навч. літ. 2004. 128 с.
58. Менеджмент неурядових організацій. Кіровоград: ЦПТІ. 2000. 84 с.
59. Наливайко Л. Р. Неурядові правозахисні організації в Україні: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ. К.: Хай-Тек Прес. 2014. 431 с.
60. Основы фандрайзинга: учеб. пособ. Екатеринбург: Федеральное агентство по образованию, 2008. 230 с.
61. Офіційний сайт Foundations.org. URL: <http://www.foundations.org/>
62. Офіційний сайт Fundraising INFO.com. URL: <http://www.fundraisinginfo.com/>
63. Офіційний сайт Fundraising Ireland. URL: <http://www.fundraisingireland.ie/>
64. Офіційний сайт Grantstation. URL: <http://www.grantstation.com>
65. Офіційний сайт Ізмаїльського державного гуманітарного університету. URL: <http://idgu.edu.ua> (дата звернення 03.09.19).
66. Офіційний сайт Палацу дітей та юнацтва у м. Ізмаїл. URL: <http://xt.od.ua> (дата звернення 20.09.20).

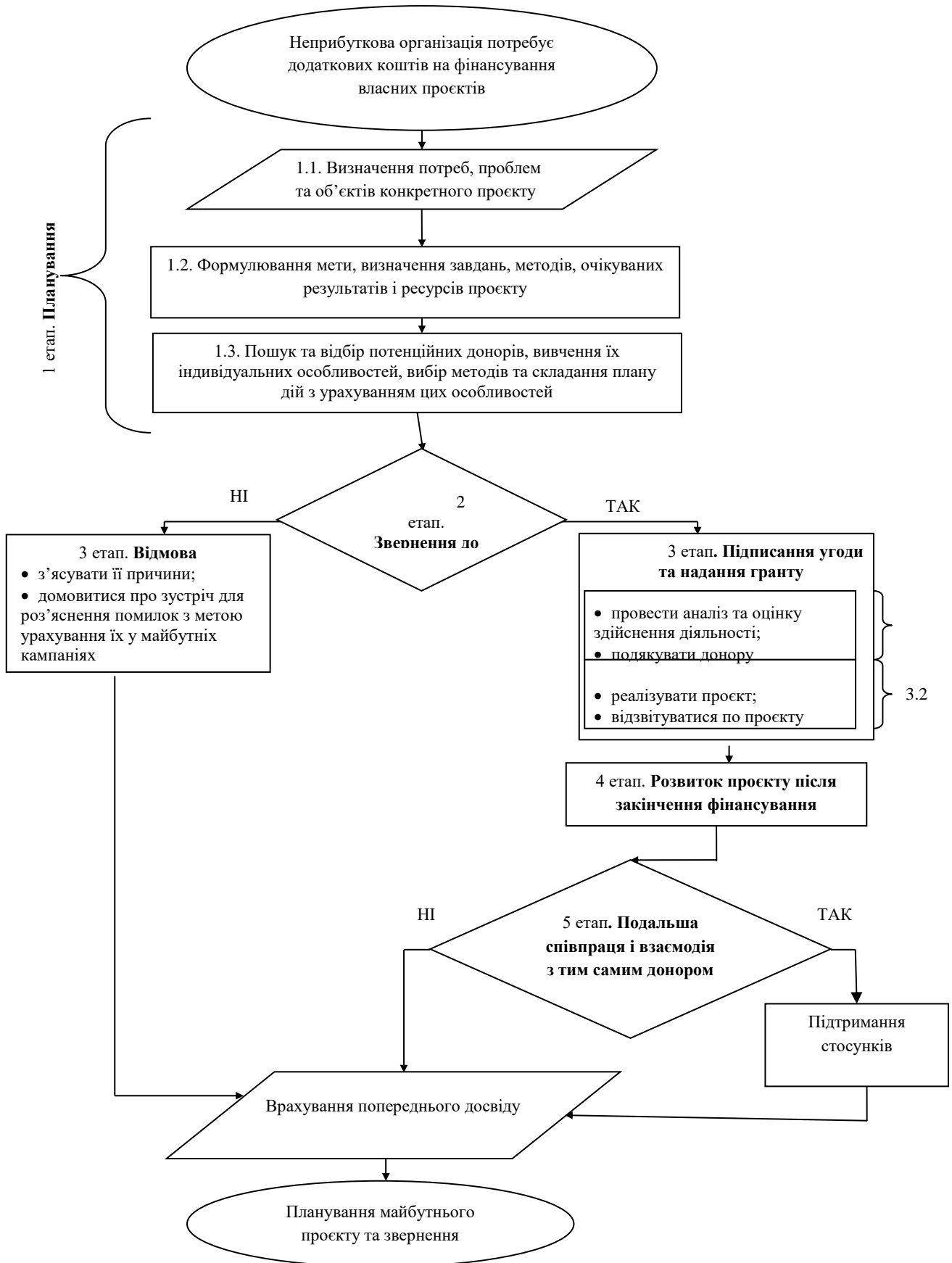
67. Портни С. И. Управление проектами для чайников. СПб: Диалектика, 2008.
68. Похолков, Ю. Фандрейзинг в финансировании научных программ. № 1-2. 2006. 15 с.
69. Пошук гранту: як і де знайти гроші на власний проєкт. URL: <http://studway.com.ua/poshuk-grantu/>
70. Решетников А. В. Процессное управление в социальной сфере: руководство. М.: Медицина. 2001. 503 с.
71. Розробка повної форми заявки. Практичний посібник. Проєкт Європейського Союзу. Підтримка регіонального розвитку в Україні. URL: http://surdp.eu/uploads/files/SURDP_Manuals/Project_Concept_Development_Manual_UA.pdf.
72. Снігульська В. Що таке соціальний фандрейзинг, або як продати громаді участь у добрих справах. Газета «Соціальний педагог». 2009. № 8.
73. Снігульська В. Що таке соціальний фандрейзинг, або як продати громаді участь у добрих справах. 2009. № 8.
74. Составление заявки на грант. Методическое пособие для некоммерческих организаций. URL: http://www.prpc.ru/met_nko/write.shtml
75. Соціальна робота: Навч. посіб. // Соціальна робота. Книга 2. К: ДЦССМ, 2002. 440 с.
76. Стан розвитку благодійності в Україні – 2011. Річний звіт. Асоціація благодійників України, за підтримки ІАЦ «Громадський простір», ІА «RegioNews». К. 2012.
77. Стан розвитку організаційного потенціалу громадянського суспільства в регіонах України. Дослідження організаційної самодостатності (практики фандрайзингу) організацій громадянського суспільства. К.: Центр філантропії, 2008. 29 с.
78. Створення та керування волонтерською програмою. К.: Центр волонтеріату «Добра воля». 2001. 68 с.

79. Стратегічне планування діяльності недержавних організацій. Кіровоград: ЦПТІ 2000. 76 с.
80. Сучасне соціальне управління: філософія, методологія, практика: монографія. Донец. держ. ун-т упр. Донецьк: ВІК, 2010. 375 с.
81. Т. Ільченко, І. Кіндрат. Фандрейзинг у закладі освіти або шукаємо кошти. Київ. 2019.
82. Трілленберг В. Проєктний менеджмент: Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2002. 96 с.
83. Тюріна О., Б. Маслич. Пошук та залучення ресурсів для реалізації цільових програм розвитку громад (матеріали семінару). К.: Ресурсний центр «Гурт». 2011.
84. Фандрайзинг: навч. посіб. Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна-США» (USAID). 2003. 95 с.
85. Фандрейзинг: привлечение средств на некоммерческую деятельность. СПб: ГУКИ. 2005. 102 с.
86. Фандрейзинг для недержавних організацій. Кіровоград: ЦПТІ, 2000. 84 с.
87. Федотова М. Г. Коммуникационный менеджмент. Омск : Изд-во ОмГТУ. 2006. 76 с.
88. Чепурнов В. О. Благодійництво як пріоритетна форма некомерційної господарської діяльності: монографія. Ужгород. нац. ун-т. Ужгород: Ужгородська міська друкарня, 2008. 143 с.
89. Чернявська О. В., Соколова А. М. Фандрейзинг : нав. посіб. Київ. 2013. 188 с.
90. Шевченко Д. А. Реклама, маркетинг, PR. М.: РГГУ. 2014.
91. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002.
92. Шеремета П. Матеріали учбового курсу Public Administration. 2015.

93. Шнирков О. І. Фандрейзинг: основні особливості та форми: метод. посіб. 1-ше вид. К.: Гн-т міжнар. відн. КНУ ім. Т. Шевченка, 2000. 50 с.
94. Шнирков О., Мінгазутдінов І. Фандрейзинг: основні особливості та форми: Методичний посібник. К., 2000. 38 с.
95. Шпак Н. О. Комунікаційний менеджмент : сутність та розвиток. Економіка та держава. 2010. № 2. С. 30-33.
96. Штика Н. О. Зміст роботи соціального педагога громадської організації щодо планування та реалізації фандрейзингової діяльності. *36. наук. праць національного університету імені Івана Огієнка*: Вип. 11. Кам'янець-Подільський, 2009.
97. Яременко О., О. Артюх, О. Балакірева та ін. Науковий супровід, моніторинг та оцінка ефективності соціальних проєктів. К.: Державний центр соціальних служб для молоді; Державний інститут проблем сім'ї та молоді, 2012.
98. Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes – London, 1993. – (UK Department for International Development).
99. Managing Successful Projects with PRINCE2. 2009 edition. – London: TSO, 2009.
100. Prince2 URL:
<http://uk.wikipedia.org/wiki/Prince2#.D0.86.D1.81.D1.82.D0.BE.D1.80.D1.96.D1.8F>.

ДОДАТКИ

Алгоритм фандрейзингової діяльності



Візитна картка проєкту

№	Критерій	Опис проєкту
1.	Назва проєкту/програми	<ul style="list-style-type: none"> Вкажіть потенційну/робочу назву, якщо ще не визначилися. Сформулюйте максимально зрозумілу назву, що відображає мету проєкту (приміром, озеленення території дитячого садка)
2.	ПІБ ідейного засновника/керівника проєкту	<ul style="list-style-type: none"> Подайте контактні дані відповідальної особи, з якою можна контактувати за необхідності
3.	Актуальність проблеми	<ul style="list-style-type: none"> Обґрунтуйте необхідність реалізації проєкту Акцентуйте на «ахіллесовій п'яті» закладу
4.	Основна мета, завдання проєкту	<ul style="list-style-type: none"> Опишіть: <ul style="list-style-type: none"> – головну мету проєкту – цілі другого та наступних рівнів – завдання, що ставите перед собою. Стисло означте ваше дерево цілей
5.	Потенційні заходи	<ul style="list-style-type: none"> Наведіть приклади заходів, які плануєте реалізувати у межах програми/проєкту, як-от: робочі чи навчальні візити, конференції, виставки, збори коштів тощо
6.	Внутрішні та зовнішні ресурси	<ul style="list-style-type: none"> Зазначте нематеріальні ресурси, необхідні для впровадження проєкту Дайте відповіді на запитання, які з вказаних ресурсів навчальний заклад може забезпечити самостійно, а котрі потребують залучення зовнішніх організацій (тут виокреміть ресурси, що можуть надати ваші потенційні партнери)
7.	Результати у підсумку	<ul style="list-style-type: none"> Охарактеризуйте кількісні та якісні показники, яких прагнете у короткостроковій перспективі
8.	Очікування від реалізації	<ul style="list-style-type: none"> Поясніть, які переваги і особливості отримає ваш навчальний заклад у довгостроковій перспективі після того, як проєкт буде впроваджено
9.	Бенефіціари	<ul style="list-style-type: none"> Вкажіть кінцевого користувача продуктами реалізованого проєкту: школярі, вчителі, вихователі, батьки, жителі вашого населеного пункту тощо
10.	Потенційні ризики	<ul style="list-style-type: none"> Проаналізуйте можливі внутрішні та зовнішні ризики, які можуть вплинути на хід реалізації проєкту

Продовження Додатку Б

11.	Нормативна база	<ul style="list-style-type: none">• Перелічіть основні нормативно-правові акти, установчі та інші документи, якими оперуватимете в процесі реалізації проекту
12.	Кінцева вартість проекту	<ul style="list-style-type: none">• Надайте обґрунтовані цифри щодо:<ul style="list-style-type: none">– вартості впровадження та реалізації проекту– постреалізаційні витрати задля довготривалого ефекту для навчального закладу
13.	Дедлайн	<ul style="list-style-type: none">• Визначте реальні терміни початку та завершення проекту• Урахуйте можливість форс-мажорів, які можуть відволікти виконання проекту

Додаток В**Анкета-опитувальник щодо аналізу стану фандрейзингових компетентностей керівників закладів освіти України**

1. Вкажіть посаду, яку Ви обіймаєте:
 - А) ректор/директор;
 - Б) проректор/помічник ректора/декан;
 - В) викладач.
2. Чи вважаєте Ви фандрейзинг необхідною складовою діяльності сучасного ЗВО?
 - А) так;
 - Б) ні.
3. Чи застосовуються у Вашому ЗВО фандрейзингові технології?
 - А) так;
 - Б) ні.
4. Чи є у Вашому ЗВО спеціалізований відділ з фандрейзингової діяльності?
 - А) так;
 - Б) ні, цим займається помічник ректора або інша посадова особа.
5. Вкажіть суму, яку Вашому ЗВО вдалося залучити шляхом фандрейзингу:
 - А) до 10 тис.грн;
 - Б) від 10 до 50 тис.грн;
 - В) від 50 до 100 тис.грн;
 - Г) більше 100 тис.грн.
6. Вкажіть заходи, які проводить Ваш ЗВО для залучення додаткових коштів:
 - А) благодійні ярмарки/інші типові заходи;
 - Б) участь у грантових програмах;
 - В) співпраця з місцевими органами влади;
 - Г) інше.
7. Яку мету Ви переслідували під час Вашої першої фандрейзингової кампанії?
 - А) залучення додаткових коштів, через недостатнє власне фінансування;
 - Б) «заявити» про заклад освіти на ринку донорів;
 - В) зміцнення конкурентних переваг шляхом запровадження нового проєкту;

Продовження додатку В.

- Г) створення більш сприятливих умов для роботи працівників / навчання студентів;
- Г) інше.
8. Вкажіть які проєкти були реалізовані у Вашому ЗВО за рахунок фандрейзингових коштів:
(відкрите питання)
9. Охарактеризуйте Вашу першу спробу проведення фандрейзингової кампанії:
- А) позитивний досвід, все вдалося як планували;
- Б) виникали певні труднощі, не все вийшло як планувалося, але в цілому вдало;
- В) негативний досвід, не вийшло здійснити заплановані заходи.
10. Виберіть з переліку етап, на якому Ви зазнали найбільших труднощів:
- А) визначення цілей / опис цільової групи;
- Б) опис механізмів та інструментів;
- В) складання кошторису / аналіз наявних та необхідних ресурсів;
- Г) пошук та відбір потенційних донорів;
- Г) проведення фандрейзингового заходу;
- Д) звітність / підведення підсумків.
11. Вкажіть з якими проблемами Ви зіткнулися під час проведення фандрейзингової кампанії:
(відкрите питання)
12. Чи виникали у Вас проблеми з донорами? Якщо «так», вкажіть які:
(відкрите питання)
13. Оберіть статус Вашого закладу освіти в контексті фандрейзингової діяльності:
- А) «успішний фандрейзер» - не один успішно реалізований проєкт; чітке розуміння подальшої діяльності;
- Б) «фандрейзер-початківець» - один успішно реалізований проєкт, наявність планів для подальшої діяльності;
- В) «новачок» - наразі жодного реалізованого проєкту або наявність невдалих спроб.
14. Чи проводитиме Ви надалі фандрейзингові діяльність у Вашому закладі освіти?
- А) так;
- Б) ні.

Додаток Г

Організаційна структура ПДЮ

