

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАЦІЙНИХ І ПРИКЛАДНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

КОМАРОВ БОГДАН РУСЛАНОВИЧ

Допускається до захисту:
в. о. завідувача кафедри
інформаційних систем управління,
д-р екон. наук, професор
Ольга АНІСІМОВА
« ____ » _____ 2024 р.

**ПРАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ ФАНДРАЙЗИНГУ
У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа
Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Тетяна ЯВОРСЬКА канд. пед. наук,
доцент кафедри
інформаційних систем управління

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Комаров Б. Р. Практика реалізації фандрайзингу у закладах вищої освіти. Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 71 с.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі досліджено сутність поняття фандрайзинг, принципи його реалізації у закладах вищої освіти. Проаналізовано можливості закладу вищої освіти в реалізації фандрайзингової діяльності за допомогою SWOT-аналізу. На основі аналізу розроблено план реалізації стратегії фандрайзингу та запропоновано удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти.

Ключові слова: фандрайзинг, інструменти фандрайзингу, заклад вищої освіти

Рис. 12. Табл. 1. Бібліограф.: 50 найм.

SUMMARY

Komarov B. R. The practice of fundraising realization in higher education institutions. Specialty 029 «Information, library and archive», Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. 71 p.

In the qualification (master's) thesis the essence of the concept of fundraising, the principles of its implementation in higher education institutions are investigated. The possibilities of a higher education institution in the implementation of fundraising activities are analyzed using SWOT analysis. Based on the analysis, a plan for implementing the fundraising strategy is developed and improvement of fundraising activities in a higher education institution is proposed.

Keywords: fundraising, fundraising tools, higher education institution

Fig. 12. Tabl. 1. Bibliography: 50 items.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ФАНДРАЙЗИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ	6
1.1 Фандрайзинг: сутність поняття, принципи	6
1.2 Інструменти фандрайзингу в неприбутковому секторі.....	8
1.3 Практики фандрайзингу: вітчизняний та зарубіжний досвід.....	12
РОЗДІЛ 2 ФАНДРАЙЗИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ В ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ	27
2.1 Джерела залучення ресурсів в діяльність закладу вищої освіти.....	27
2.2 Технології та інструменти фандрайзингу.....	36
2.3 Ендаумент фонд як джерело фінансування вищої освіти.....	38
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ФАНРАЙЗИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	47
3.1 Аналіз можливостей фанрайзингу (SWOT –Аналіз Організації)	47
3.2 План реалізації стратегії фандрайзингу.....	58
3.3 Удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти	60
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах соціально-економічних трансформацій, становлення та функціонування неприбуткових організацій, благодійницьких фондів та громадських ініціатив стає актуальним явищем, що має велике значення для розвитку суспільства. З особливою актуальністю постає питання ефективності та стратегій фандрайзингової діяльності, яка забезпечує фінансову підтримку та стабільність таких організацій.

З метою якісного функціонування освітнього процесу фандрайзинг, як засіб залучення коштів для розвитку системи вищої освіти, може займати значне місце у фінансуванні закладів вищої освіти.

Кваліфікаційна (магістерська) робота покликана комплексно проаналізувати механізми, види, приклади та методи залучення фінансових ресурсів для реалізації соціально значущих проєктів.

У контексті зростання потреб суспільства у розв'язанні соціальних, екологічних та культурних проблем, фандрайзинг стає ключовим чинником сталого функціонування та розвитку некомерційних і громадських організацій.

Об'єкт дослідження: фандрайзинг як інструмент залучення ресурсів у закладах вищої освіти.

Предмет дослідження: механізми та стратегії фандрайзингу, використані в закладах вищої освіти та інших некомерційних організаціях для залучення фінансових ресурсів та підтримки діяльності.

Мета дослідження полягає у вивченні та систематизації найефективніших практик фандрайзингу в умовах освітнього середовища.

Аналізуючи теоретичні аспекти та використовуючи практичний досвід реальних закладів вищої освіти і також інших організацій, робота ставить перед собою завдання виявити оптимальні стратегії фандрайзингової діяльності, спрямовані на забезпечення фінансової стабільності та досягнення соціальних цілей.

Задля досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні **завдання:**

1. Розкрити сутність, поняття та принципи фандрайзингу;
2. Дослідити фандрайзинг як інструмент залучення ресурсів в закладах вищої освіти;
3. Розглянути ендавмент-фонди, як незалежне джерело, що здатне допомогти уникнути впливу змін у бюджеті держави чи коливань економічних умов;
4. Провести аналіз можливостей закладу вищої освіти за допомогою SWOT – аналізу;
5. На основі проведеного SWOT-аналізу, розробити план реалізації стратегії фандрайзингу та можливі удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти.

Методи дослідження: методи аналізу і синтезу, що застосовуються при аналізуванні особливостей практикування фандрайзингу як інструменту фінансування закладів вищої освіти, метод порівняльного аналізу та узагальнення.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що в роботі структуровано інформацію щодо методології та принципів фандрайзингу, запропоновано використання інструментів SWOT-аналізу для розробки плану реалізації стратегії фандрайзингу у закладі вищої освіти.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і висновки кваліфікаційної (магістерської) роботи доповідались та обговорювались на VIII Всеукраїнській науковій студентській конференції «Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері» (Вінниця, 14 квітня 2023 р.) – тези «Фандрайзинг як технологія пошуку та залучення додаткових інвестицій в освіту».

Структура магістерської роботи. Кваліфікаційна (магістерська) робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань. Загальний обсяг роботи 65 сторінок основного тексту. У роботі 12 рисунків, 1 таблиця, список використаних посилань на 6 сторінках з 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ФАНДРАЙЗИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ

1.1 Фандрайзинг: сутність поняття, принципи

Термін «fundraising» походить від англійських слів «fund» (кошти, фінанси) і «raise» (збирати, надходити) - залучення ресурсів, коштів. Якщо благодійність – це добровільна та безкорисна допомога тим, хто її потребує, то фандрайзинг слід розглядати як дію, спрямовану на залучення цієї допомоги для тих, хто її потребує. У цьому, власне, і полягає зв'язок між благодійністю і фандрайзингом у контексті суспільних відносин.

Принципи благодійності (добровільність і безкорисність) можна застосувати і до фандрайзингу.

Принцип добровільності полягає в тому, що суспільно-значима діяльність здійснюється за власним бажанням, а не за чийось наказом.

Принцип безкорисності передбачає залучення ресурсів не для власного збагачення, а для вирішення соціальних проблем. Важливо зазначити, що мова йде не лише про залучення, але й про об'єднання ресурсів кількох сторін.

Організація, яка займається фандрайзингом, залучає зовнішні ресурси від донорів, спонсорів тощо. Вона вкладає і свої внутрішні ресурси. Такий процес називається мобілізацією внутрішніх благодійних ресурсів (тобто власних).

Грабчак О. В. у своїй статті приводить наступне визначення терміну фандрайзинг – це добровільна мобілізація внутрішніх та залучення зовнішніх ресурсів для безкорисного здійснення суспільно важливої діяльності [2, с.52].

Отже, фандрайзинг – це процес залучення коштів й інших ресурсів для реалізації конкретних задач або проєктів, а також для підтримання діяльності та існування організації загалом.

Попри те, що фандрайзинг може здаватися абсолютно не складним процесом, насправді необхідно багато уваги до його різних аспектів та етапів для досягнення успіху.

Людину, яка підтримує фандрайзингові події та надає добровільну допомогу на безкорисливій основі, називають донором або меценатом.

Зазвичай однією з найголовніших цілей фандрайзингу є залучення нових донорів і зворотний зв'язок від людей, які вже хоч раз робили пожертву.

Проте варто пам'ятати, що правило 80/20 (емпіричне правило, яке стверджує, що для багатьох явищ 80% наслідків спричинені 20% причин) також стосується кампаній по збору донацій: для розвитку організації краще отримувати стабільні невеликі пожертви, аніж великі суми час від часу.

Саме тому багато організацій запускають програми щомісячних пожертв, адже доведено, що вони допомагають систематично залучати невеликі пожертви.

Залучення ресурсів для соціальних проектів є головною метою реалізації фандрайзингової технології.

Є два типи ресурсів, які зазвичай збирають під час фандрайзингової кампанії:

- матеріальні: гроші, необхідні матеріали, подарунки, друковані документи;
- нематеріальні: людські, інформаційні, юридичні, маркетингові.

Вважається, що для ефективного фандрайзингу необхідне систематичне планування, аналіз та звітування, адже це допоможе встановити довіру з донорами та збільшити кількість пожертв.

Якщо розглядати принципи фандрайзингу то вони включають в себе такі основні аспекти:

- Розробка стратегії, першим кроком в фандрайзингу є розробка чіткої стратегії, яка визначає цілі, аудиторію, методи збору коштів та план дій. Ця стратегія повинна бути адаптованою до конкретної ситуації та потреб організації чи проекту.

- Залучення аудиторії, важливо розуміти свою аудиторію та знаходити способи залучити їх до підтримки. Це може включати в себе комунікацію через соціальні мережі, пошту, особистий контакт, події тощо.
- Різноманітність джерел фінансування, для забезпечення стійкості фінансування важливо мати різні джерела, щоб не залежати від одного донора чи джерела коштів. Це може включати в себе індивідуальних донорів, корпорації, фонди, гранти тощо.
- Збільшення свідомості, популяризація проблеми чи ініціативи може сприяти залученню донорів. Комунікація та маркетинг грають важливу роль у підвищенні свідомості про вашу справу.
- Довіра та прозорість, донори повинні мати довіру до того, що їхні кошти будуть використані ефективно та за призначенням. Організація повинна забезпечувати прозорість у фінансових операціях та звітності.
- Співпраця та партнерства, співпраця з іншими організаціями, фондами чи корпораціями може допомогти розширити можливості фандрайзингу та залучити більше ресурсів.

Отже, фандреїзинг це процес залучення коштів й інших ресурсів для реалізації конкретних задач або проєктів, а також для підтримання діяльності та існування організації загалом.

Існують два типи ресурсів, які зазвичай збирають під час фандрайзингової кампанії, а саме: матеріальні та нематеріальні.

1.2 Інструменти фандрайзингу в неприбутковому секторі

Пошук ресурсів – важлива складова діяльності різноманітних організацій. Тому, можна виділити найпоширеніші інструменти фандрайзингу в одному місці. Доцільність використання того чи іншого інструменту залежить від конкретної ситуації. Завжди можна адаптувати їх під себе, та свої потреби тобто таким чином експериментувати, проявляти свій креатив та оригінальність у залученні тих чи інших інструментів фандрайзингу.

Неприбутковий сектор – це сегмент економіки, який включає організації, які не мають на меті отримання прибутку. Основна ідея полягає в тому, що ці організації працюють на загальне благо, громадське добро чи задоволення соціальних потреб. До неприбуткового сектора відносяться різноманітні організації, такі як:

Неприбуткові організації

Багато благодійних організацій, фондів, громадських організацій та інших установ, які діють на користь громадськості без основної мети отримання прибутку.

Громадські об'єднання

Вони можуть включати в себе різноманітні групи, такі як об'єднання громадян, клуби, асоціації, які не переслідують комерційних цілей, а фокусуються на сприянні інтересам своїх членів.

Освітні установи

Деякі неприбуткові організації спеціалізуються на освіті, такі як школи, університети, дитячі садки, які можуть бути частинами неприбуткових секторів у багатьох країнах.

Медичні установи

Багато лікарень, клінік і інших медичних установ можуть бути неприбутковими і працювати на благо громади.

Релігійні організації

Церкви, мечеті, синагоги та інші релігійні установи часто є неприбутковими організаціями.

Неприбутковий сектор відіграє важливу роль у суспільстві, забезпечуючи послуги та підтримку для соціальних потреб, які не завжди забезпечуються ринковими механізмами чи державними структурами.

Що стосується фандрайзингу у неприбутковому секторі то він може використовувати різноманітні інструменти та методи для залучення коштів та ресурсів. Ось деякі з найпоширеніших інструментів фандрайзингу (Рис. 1.1):



Рис 1.1 – Найпоширеніші інструменти фандрайзингу

1. Індивідуальні пожертви (Це означає збирання коштів від окремих осіб, які жертвують гроші чи ресурси на вашу ініціативу. Індивідуальні пожертви можуть бути зібрані через онлайн-платформи, пошту, особисті зустрічі тощо).
2. Гранти (Неприбуткові організації можуть подавати заявки на гранти від фондів, донорів та урядових програм. Гранти надають фінансову підтримку на конкретні проекти чи ініціативи).

3. Спонсорство (Корпорації та бізнеси можуть стати спонсорами для організації чи заходів. Вони надають фінансову чи матеріальну підтримку в обмін на рекламу та взаємну вигоду).

4. Організація благодійних заходів (Проведення благодійних заходів, таких як гала-вечірки, аукціони, благодійні забіги, марафони, змагання може призвести до збору коштів та залучення нових донорів).

5. Краудфандинг (Цей метод включає в себе залучення коштів від великої кількості осіб через онлайн-платформи. Кампанії краудфандингу можуть бути спрямовані на конкретні проекти чи невеликі ініціативи).

6. Добровольці та силові структури (Можна залучити добровольців, які вносять свій час та зусилля в підтримку вашої організації. Вони можуть брати участь в фандрайзингових заходах, а також допомагати в інших аспектах роботи організації).

7. Інформаційна кампанія та маркетинг (Важливо створити інформаційну кампанію для залучення уваги до вашої справи та фандрайзингових заходів. Маркетинг може включати в себе використання соціальних мереж, вебсайтів, email-розсилок та інших каналів для залучення уваги).

8. Налагодження довгострокових стосунків (Збудувати довгострокові стосунки з донорами та партнерами важливо для сталої фінансової підтримки).

Для максимального досягнення кінцевих цілей фандрайзингу вибрана стратегія може включати комбінацію цих усіх методів для досягнення максимальних результатів.

Отже, більша кількість інструментів фандрайзингової діяльності є ефективними. Доцільність використання того чи іншого інструменту залежить від конкретної ситуації, адаптуючи їх під свої завдання та потреби.

1.2 Практики фандрайзингу: вітчизняний та зарубіжний досвід

Фандрайзинг є широкою темою досліджень багато зарубіжних та вітчизняних вчених, які працюють у галузі маркетингу, управління неприбутковими організаціями, філантропії та соціальної роботи, проводять дослідження з цього питання.

Для прикладу нижче наведено список з відомих за останні роки науковців (сучасників), які зосереджувалися на дослідженні фандрайзингу в своїх роботах:

Адріан Сарджеант (Adrian Sargeant): Адріан – професор філантропії та донорських відносин на Університеті Плаймут (Плімут), і його роботи дотикаються питань фандрайзингу, донорської поведінки та стратегій залучення коштів для неприбуткових організацій (Рис. 1.2).



Рис 1.2 – Британський вчений Едріан Сарджеант

Евелін Броуді (Evelyn Brody) (Рис.1.3): – Професор Броуді отримала ступінь доктора права (з відзнакою) у 1981 році в Юридичному центрі Джорджтаунського університету, де вона була редактором справ і нотаток *The Tax Lawyer*, юридичного журналу податкової секції АВА. Вона отримала

ступінь бакалавра з порівняльного літературознавства в Єльському університеті. Професор Бруді публікувала і багато виступала з різноманітних правових, економічних і соціальних питань, що стосуються окремих осіб, підприємств і некомерційних організацій.



Рис. 1.3 – Професор Евелін Броді

Дейл Беркі є президентом BBS & Associates, фінансового агентства з повним спектром послуг. Маючи понад 40 років досвіду та отриманим знанням, BBS & Associates завоювала міцну репутацію в галузі, допомагаючи організаціям залучати гроші та досягати своїх фінансових цілей. Як провідне агентство зі збору коштів, BBS & Associates займається плануванням кампаній, дослідженнями та ідентифікацією донорів, збором коштів за допомогою прямої пошти та електронної пошти, цифровим збором коштів, масштабними подарунками. Дейл Беркі — відомий експерт із збору коштів, який заслуговує на довіру, має довгу історію успіху в допомозі організаціям у досягненні цілей збору коштів [6].

Пенелопа Берк є провідним експертом із фандрайзингу, яка присвятила свою кар'єру допомозі некомерційним організаціям у досягненні цілей

фандрайзингу. Вона є засновником і генеральним директором консалтингової фірми Cygnus Applied Research, Inc., яка спеціалізується на допомозі некомерційним організаціям будувати міцніші стосунки з донорами. Берк найбільше відома своїм новаторським дослідженням поведінки донорів, яке вплинуло на стратегії збору коштів незліченних організацій у всьому світі. Вона написала кілька книг, зокрема «Збір коштів, орієнтований на донорів» і «Лідерство, орієнтоване на донорів», і її роботу було відзначено численними нагородами та відзнаками. Берк є високоповажним авторитетом у спільноті фандрайзингу та продовжує робити значний внесок у цю сферу [6].

Джефф Брукс є відомим експертом із збору коштів, який допоміг численним організаціям збільшити дохід від збору коштів завдяки своїм інноваційним і практичним стратегіям. Джефф є автором, доповідачем і консультантом і працював із багатьма некомерційними організаціями, від невеликих масових до великих міжнародних благодійних організацій. Він відомий своїм досвідом у зборі коштів прямою поштою, але також має великий досвід збору коштів онлайн, великих подарунків та утримання жертводавців. Future Fundraising Now пропонує щоденні поради щодо збору коштів і керівництва некомерційними організаціями для людей, яким час від часу потрібно отримати чудову інформацію. Підхід Джеффа до збору коштів зосереджений на побудові довгострокових відносин із донорами, і він наголошує на важливості оповідання історій та емоційного зв'язку в кампаніях зі збору коштів [6].

Еріка Васдорп — відомий консультант із фандрайзингу, автор і доповідач, який спеціалізується на некомерційних організаціях. Вона є президентом A Direct Solution, консультаційної компанії зі збору коштів, яка допомагає некомерційним організаціям збільшити свої доходи за допомогою прямої поштової розсилки, щомісячних пожертвувань і утримання донорів. Еріка також є автором популярної книги щомісячних пожертвувань «Щомісячні пожертвування: сплячий гігант». Вона є затребуваним доповідачем і виступала на конференціях і семінарах по всьому світу. Еріка прагне допомогти

некомерційним організаціям досягти їхніх цілей зі збору коштів і відома своїми практичними та дієвими порадами [6].

Том Ахерн є поважним фахівцем із збору коштів і комунікації з донорами. Він працював із сотнями організацій, починаючи від невеликих некомерційних організацій і закінчуючи великими університетами, щоб допомогти їм покращити їхні стратегії спілкування з донорами та залучити більше коштів. Ахерн особливо вправний у створенні переконливих повідомлень, які резонують із донорами та спонукають їх діяти. Він також є плідним автором, написавши кілька книг про фандрайзинг і комунікацію, а також є затребуваним доповідачем і тренером у некомерційному секторі. Завдяки своєму досвіду та пристрасі до допомоги організаціям у досягненні цілей збору коштів Том Ахерн став надійним радником багатьох керівників некомерційних організацій і спеціалістів із розвитку [6].

Ці вчені сьогодні роблять вагомий внесок у розуміння фандрайзингу та донорської поведінки, і їхні дослідження сприяють подальшому розвитку цієї галузі. До цього списку можна також додати багатьох інших дослідників, які досліджують фандрайзинг та філантропію з різних наукових підходів.

Щодо зарубіжного досвіду то потрібна розуміти що історія та досвід розвитку фандрайзингу інших країн світу необхідна для дослідження та вивчення цього питання, явища в Україні.

Розглянемо досвід окремих країн щодо проведення фандрайзингової діяльності.

США. Найбільші благодійні пожертви набули найбільшого поширення в Сполучених Штатах Америки. Це пов'язано з раннім розвитком демократичного суспільства в країні і організацією національної економіки розвитку приватної власності. Розвиток приватної власності та підприємництва призвів до розвитку ринкової економіки

Свідомість американської громадськості спрямована на утвердження відповідальності кожного громадянина за загальний добробут нації.

Демократична система США побудована на заохоченні благодійних пожертв.

Середньорічні пожертви в США становлять приблизно 129 мільярдів доларів США і розподіляються наступним чином

Пожертви від фізичних осіб: 105 мільярдів доларів США (приблизно 81,3% від загальної суми благодійних пожертв) Сюди входять 105 млрд доларів США від приватних осіб (приблизно 81,3% від загальної суми благодійних пожертв), 8 млрд доларів США у вигляді заповітів, 6 млрд доларів США від корпорацій і 10 млрд доларів США від різних фондів. Довгострокові програми У своїх довгострокових програмах зі збору коштів США зосереджуються на індивідуальних спонсорах, корпораціях і благодійних фондах. Основна увага приділяється спонсорам, корпораціям та благодійним фондам. Дані з презентації Джейн Ньюман, директора від ділу великих фондів Океанографічного інституту Массачусетського технологічного інституту.

США доступні наступні види фінансової допомоги: Гранти, стипендії, асистентські стипендії, стипендії на навчання/роботу, гранти та позики (Scholarship, Fellowship, Teaching Assistantship, Research Assistantship, Study/Work, Subsidized Work, позики (loans).) На Рис. 1.5 зображені види фінансової допомоги студентам у США.



Рис. 1.5 Види фінансової допомоги студентам

1. Гранти присуджуються на основі комплексних критеріїв, головним з яких є підтвердження того, що заявник дійсно потребує фінансової підтримки для навчання. Якщо грант присуджується, на отримувача накладаються певні зобов'язання.

Заявник повинен досягти принаймні певного рівня академічної успішності. Якщо це зобов'язання буде порушено, грант буде припинено.

2. Scholarships присуджуються на основі минулих досягнень студента, поточної академічної успішності та представництва певних груп (наприклад, етнічних, релігійних тощо).

3. Fellowships стипендії надаються студентам старших курсів, які вже визначилися з майбутньою спеціалізацією у відносно вузькій і специфічній галузі і чий дослідження вже досягли наукового рівня (подібно до аспірантури в Україні).

4. Research Assistantship асистенти викладачів, наукові співробітники тобто допомагають університетським професорам, дослідникам, адміністраторам та іншим співробітникам.

5. Study/Work, Subsidized Work включає роботу в університетській організації. Робота в межах університетської організації. Оплата за таку роботу входить у вартість навчання.

Для аспірантів університети США надають такі види фінансової допомоги:

– Teaching Assistantships – фінансова допомога за роботу в якості помічника викладача.

– Research Assistantships – за виконання дослідницької роботи.

– Fellowships – повне фінансове утримання кращих аспірантів.

У 2010 р. американці пожертвували понад 290 млрд. дол. (приблизно 2% ВВП країни) і зайняли 5 місце у світовому рейтингу пожертв (73% суми надійшло від пересічних громадян).

Ірландія. Однією з найвідоміших фандрайзингових організацій країни є ТОВ «Фандрайзинг Ірландії».

Керівництво товариства працює над досягненням наступних цілей:

– пропагувати передовий досвід з фандрайзингу;

– включити фандрайзерів Ірландії в мережі;

– представляти професію фандрайзингу в процесі розвитку благодійності та її регулювання.

В 2007–2009 рр. товариство «Фандрайзинг Ірландії» представило серію успішних заходів та семінарів. У березні 2009 р. на Національній конференції із фандрайзингу була введена Ірландська премія фандрайзингу.

У 2011 році Fundraising Ireland (Фандрайзингова Ірландія) переглянула свій стратегічний план і закликала до тіснішої співпраці з урядом та іншими зацікавленими сторонами. «Фандрайзингова Ірландія» є членом Європейської асоціації фандрайзингу. Таким чином організація може скористатися низкою освітніх переваг з усієї Європи.

Учасники «Фандрайзинг Ірландії» проводять регулярні семінари та щорічні Національні конференції з фандрайзингу. Пріоритетні напрямки діяльності організації:

– підтримка фандрайзингу та його етичних стандартів;

- підвищення рівня освіти, професійної підготовки і професійного розвитку фандрайзерів;
- створення власного фандрайзингового сектора та співтовариства з фандрайзингу для задоволення своїх потреб;
- розробка організаційних можливостей фандрайзингу Ірландії для сприяння в досягненні інших пріоритетів.

Австралія. Філантропія, благодійність та фандрайзинг в Австралії тісно пов'язана з роботою двох організацій: Австралійського інституту фандрайзингу та Благодійної Австралії. Саме успішна та ефективна робота цих двох організацій дозволяє Австралії утримувати високі позиції у світових рейтингах благодійності.

Висока репутація благодійних організацій в Австралії частково пояснюється тим, що Австралія входить до трійки лідерів у світі за індексом людського розвитку. Переважною формою благодійності в країні є грошові пожертви, на які припадає 71%. а 68% населення беруть участь у благодійних акціях і допомагають тим, хто цього потребує.

Австралійський Інститут Фандрайзингу допомагає своїм членам в розвитку професійних навичок та умінь з:

- забезпечення співпраці членів для обговорення загальних проблем з фандрайзингу;
- надання можливості для безперервної професійної освіти;
- дослідження, розробки і поширення необхідної інформації;
- представлення інтересів фандрайзерів перед урядом;
- зміцнення етичних стандартів в галузі управління, керівництва і консультування з фандрайзингу.

Інша відома організація – «Філантропія Австралії» (Philanthropy Australia) – національна організація, яка забезпечує взаємодію між своїми членами та іншими неурядовими організаціями з спільними цілями, надає їм інформаційні та інші послуги.

Великобританія. Наразі у Великій Британії існує близько 9000 організацій, що надають гранти, які розподіляють приблизно 1,5 мільйона фунтів стерлінгів, 35% цієї суми надається двома найбільшими британськими фондами а саме Wellcom Foundation та The National Lottery Charities Board.

Особливості системи оподаткування бізнесу у Великобританії полягають у наступному Те, що бізнес, який спонсорує, і бізнес, який жертвує, мають однаковий прибуток після сплати податків. Це стимулює спонсорство як основну форму взаємовідносин між бізнесом і благодійністю, оскільки спонсорство також приносить комерційну вигоду.

У відношенні фандрайзингу у законодавчих актах зазначено загальнообов'язкові умови щодо:

- складання угоди між благодійними установами та професійними фандрайзерами;
- складання угоди між благодійними установами та комерційними учасниками;
- подання звітності щодо проведених заходів з фандрайзингу;
- статусу зареєстрованої благодійної організації;
- телефонного фандрайзингу;
- прав доступу до документації та звітності;
- правил регулювання передачі коштів від фандрайзингових організацій на благодійність;
- штрафів;
- запобігання несанкціонованого фандрайзингу

Австрія є прикладом класичної "європейської моделі", що характеризується потужною державною підтримкою багатьох секторів економіки, особливо культури. Державне фінансування культури в Австрії здійснюється на трьох рівнях: федеральному, регіональному та муніципальному. Загальна річна сума грантів на всіх рівнях становить приблизно 2 мільярди євро, при чому на кожен рівень припадає приблизно 600-750 мільйонів євро. Гранти відбираються і розподіляються незалежними експертами на основі заявок, які

щорічно подаються до відповідних відділів офісу культури чи інших відповідних установ.

Розвиток фінансування в Австрії наразі є актуальною темою в контексті фінансової реформи культурного сектору, спеціально створені зовнішні експертні ради та позабюджетне фінансування є ключовим питанням для невеликих організацій та проектів. Це і спричинило активне залучення та розвиток фандрайзингових організацій, в яких до недавнього часу не було необхідності

Фандрайзингові організації Австрії об'єднуються у Фандрайзингову австрійську асоціацію (Fundraising Verband Austria). Фандрайзинг в Австрії є сертифікованою професією та визнаний в Європі. Австрія є лідером по фандрайзингу в галузі освіти, професійної підготовки фандрайзерів та у розробці стандартів якості. Щорічно Асоціація навчає в своєму коледжі 1000 осіб.

FVA є неприбутковою, політично та ідеологічно незалежною організацією. Штаб-квартира організації знаходиться у Відні, а її діяльність поширюється на всю Австрію. Вона веде активну діяльність по всій Австрії.

Метою організації є

- а) заохочення і розвиток професії фандрайзингу;
- б) консультації, професійна освіта та навчання щодо проведення внутрішніх благодійних акцій з метою мобілізації фінансових ресурсів відповідно до методів і результатів сучасного маркетингу з використанням етичних норм;
- в) поліпшення економічних, законодавчих та соціальних умов благодійних та фандрайзингових організацій;
- г) сприяння прозорості в пожертвах;
- е) сприяння розвитку науки та досліджень в галузі фандрайзингу на національному та міжнародному рівні.

Італія. Італійська асоціація фандрайзингу (ASSIF) була заснована 28 жовтня 2000 року і об'єднує людей, які хочуть запропонувати свої професійні навички та знання для вирішення суспільно важливих проблем. У своїй країні

через фандрайзингову діяльність, яка відповідає високим етичним стандартам, є прозорою та справедливою як для донорів, так і для бенефіціарів.

Місія організації – поширення культури і знань з фандрайзингу в Італії, підтримка зростання професіоналів в даній галузі та налагодження стосунків із зарубіжними країнами

А керівні принципи Асоціації такі:

- 1) слідування етиці фандрайзингу;
- 2) сприяння розвитку третього сектора економіки Італії через лобювання прав;
- 3) пропагування необхідності навчання італійських фахівців з фандрайзингу;
- 4) заохочення до досліджень в галузі, обмін досвідом, поширення стандартів якості та кращих практик;
- 5) активізація обміну досвідом/знаннями з іншими європейськими об'єднаннями та асоціаціями.

Німеччина. Для німецького фандрайзингу характерне поєднання активної роботи благодійних фондів та масового волонтерського руху. Населення Німеччини становить 82 мільйони осіб, з яких близько 23 мільйонів залучені до волонтерських організацій. 23 мільйони людей задіяні у волонтерських організаціях. Враховуючи, що працездатне населення становить 67,8% від загальної кількості населення, можна сказати, що половина тих, хто працює, також є волонтерами.

Фандрайзинг у Німеччині представлений Німецькою асоціацією фандрайзингу (DFRV), яка об'єднує всіх, хто працює в німецькому культурному та благодійному секторі, включаючи неприбуткові організації, волонтерів, фандрайзерів, постачальників соціальних послуг, а також представників науки та освіти у сфері німецької культури та благодійності.

DFRV вважає, що громадськість повинна знати все про організацію, яка працює на благо суспільства. Це включає в себе склад і членство ради директорів. Саме тому, спільно з Transparency International представниками

громадських організацій та науковцями визначили 10 ключових моментів, які мають бути висвітлені так, щоб вони були легкодоступними для організацій громадянського суспільства та широкої громадськості. До них відносяться: установчий договір, склад правління, інформація про джерела коштів та напрямки їх використання і структуру персоналу тощо.

Польща. Фандрайзинг-це професія, якою в Польщі займаються тисячі людей. В даний час, як і в багатьох країнах, фандрайзинг в Польщі знаходиться на стадії розвитку і представлений Польською асоціацією фандрайзингу (PSF), яка була створена з метою досягнення високого рівня професіоналізму в цій галузі в майбутньому.

Асоціація прагне підтримати тих, хто відповідає за залучення коштів з різних джерел для досягнення соціальних цілей країни. Суть фандрайзингу, на думку асоціації, полягає у побудові довгострокових, стійких відносин з навколишнім середовищем. оточенням: компаніями, спонсорами, членами неприбуткових організацій та їхніми донорами.

На думку керівництва PSF, якщо всі асоціації, фонди, релігійні організації, університети, лікарні та хосписи, спортивні клуби, музеї, галереї, оперні театри і концертні зали та інші суб'єкти ринку, що виконують у своїй діяльності важливу соціальну місію, створять робочі місця для фандрайзерів, кошти будуть для них не мрією, а легко доступним засобом та інструментом для здійснення благодійної діяльності та реалізації соціально значущих проектів.

Асоціація заснована на принципах: надання послуг, особиста прихильність, взаємодопомога, чесність і повага

Франція. Французька асоціація фандрайзерів (AFF) є асоціацією, яка об'єднує фахівців із фандрайзингу у соціальній та гуманітарній сферах, зокрема вищої освіти, науки, культури та навколишнього середовища

Організація організувала конференції для обміну найкращими практиками у сфері фандрайзингу у Франції. Сьогодні Французька асоціація фандрайзерів - це потужна мережа професіоналів у сфері фандрайзингу, яка налічує понад 500 членів і щорічно організовує понад 600 благодійних заходів.

AFF надає та організовує навчання всім фандрайзерам, як початківцям, так і досвідченим спеціалістам, в будь-якому напрямку громадських інтересів (солідарності, вища освіта, наука, культура, релігія, навколишнє середовище і т.д.). Під керівництвом експертів навчання засноване на обміні досвідом та кращої практики фандрайзингу між однодумцями

Метою AFF є:

- 1) постійне удосконалення професійних навичок своїх членів;
- 2) вивчення практики і навчання професії фандрайзингу;
- 3) надання експертизи;
- 4) розвиток масштабів мережі фандрайзингу у Франції;
- 5) обмін досвідом;
- 6) об'єднання навколо етичних принципів професії;
- 7) сприяння налагодженню зв'язків між різними сферами некомерційного сектору;
- 8) оцінка бізнесу;
- 9) забезпечення розуміння і визнання професії фандрайзингу.

Як і решта членів EFA, AFF прийняла Кодекс етики. Довіра донорів є необхідною умовою розвитку донорства та благодійності, що вимагає поваги до побажань донорів і бенефіціаріїв.

Цей рівень довіри, який має важливе значення, є одним із пріоритетів асоціації та покладений в основу Кодексу етики і розвитку донорства та благодійності.

Швейцарія Swissfundraising є дуже важливим об'єднанням для некомерційних організацій Швейцарії і визнане в Європі. Асоціація є лідером у професійному навчанні з фандрайзингу та розвитку благодійних акцій.

Swissfundraising сприяє освіті та навчанню професійних фандрайзерів через конференції, навчальні курси та публікації, а також через обмін досвідом.

Швейцарська асоціація фандрайзингу працює над підвищенням обізнаності про професію фандрайзингу, а також над підвищенням її важливості та суспільного резонансу. Асоціація надає своїм членам та зацікавленим

сторонам інформацію про свою діяльність, яка ґрунтується на принципах прозорості та доступності.

Swissfundraising постійно прагне до надання освіти у сфері фандрайзингу для своїх членів та зацікавлених сторін. Таким чином, асоціація є цінним партнером у розвитку благодійних акцій та просуванні в кар'єрі фандрайзера.

Україна. Хоча фандрайзинг в Україні не має такого багатого історичного досвіду, як у деяких інших країнах, але він почав активно розвиватися з моменту незалежності країни у 1991 році. Важливо враховувати політичні, економічні та соціокультурні зміни, які відбувалися в Україні протягом цього періоду.

Після отримання незалежності в 1991 році, українці стали зосереджуватися на розвитку громадянського суспільства та благодійності. Перші благодійні організації з'явилися з метою допомоги тим, хто потребує, зокрема в умовах економічної нестабільності. Фандрайзинг за участю Міжнародних Організацій: У 1990-2000 роках багато міжнародних благодійних та гуманітарних організацій розпочали свою діяльність в Україні. Вони використовували різні методи фандрайзингу для збору коштів на реалізацію проектів у сфері охорони здоров'я, освіти та інших соціальних ініціатив.

З появою Інтернету в Україні в середині 2000-х років зросла популярність онлайн-фандрайзингу. Багато організацій та благодійників використовують веб-сайти та соціальні мережі для залучення коштів та підвищення усвідомленості. Розвиток Законодавства: Урядові та неприбуткові організації активно співпрацюють у розробці законодавства, яке сприяє розвитку фандрайзингу та благодійництва. Це включає податкові пільги для благодійних внесків та спрощення процедур реєстрації неприбуткових організацій.

В останні роки в Україні збільшується кількість спеціалізованих фондів, виникають громадські організації, завдання яких — координація зусиль різних учасників благодійної діяльності. Паралельно відбувається професіоналізація фандрайзингу, важливим етапом якої стало заснування у 2007 р. «Інституту професійного фандрайзингу».

Креативні Підходи та Проекти, сучасні благодійні організації в Україні використовують креативні та інноваційні методи фандрайзингу, такі як благодійні події, аукціони, кампанії у соціальних мережах та інші креативні проекти. Незважаючи на труднощі та виклики, український фандрайзинг продовжує розвиватися, сприяючи вирішенню соціальних проблем та підтримці потреб громади.

Період війни, у період українсько-російської війни розвиток та популярність фандрайзингової діяльності також значно зросла, за останні роки стало важко знайти людину яка не «донатила» на потреби армії чи як мінімум не чула цього слова. Саме завдяки простим людям українська армія гідно стоїть і захищає свою землю та свою незалежність. Адже саме масові донати на різні потреби дозволяють швидко зреагувати та отримати кошти на ті чи інші потреби будь то зброя, амуніція, авто, одяг чи навіть їжа.

Таким чином фандрайзингова діяльність не була особливо актуальна весь час в період незалежної України, проте за останні роки люди на власному досвіді усвідомили, зрозуміли та побачили на скільки це потужний інструмент.

Отже, вивчення зарубіжного досвіду фандрайзингу показало, що за кордоном зростає професіоналізм, урізноманітнюються форми та програми, загалом розширюється дана сфера та її значення для некомерційної, зокрема соціальної-культурної діяльності.

Лідером у цій галузі є США, де активно розробляються нові програми корпоративного співробітництва, впроваджуються нові технології (наприклад, популярний останнім часом інтернет-фандрайзинг). США, як і раніше, слугує зразком ефективною фандрайзинговою діяльністю для інших країн.

Для України важливо вивчати досвід європейських країн та США, які мають розвинену систему фінансування некомерційного сектора. Світова практика європейських країн та США свідчить, що нині фандрайзинг стає одним з найефективніших інструментів, які реалізують взаємодію зацікавлених сторін: держави, бізнесу, громадських організацій та населення.

РОЗДІЛ 2

ФАНДРАЙЗИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ В ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ

2.1 Джерела залучення ресурсів в діяльність закладу вищої освіти

Залучення ресурсів в діяльність закладу вищої освіти є важливим аспектом для забезпечення якісної освіти та розвитку установи. Використання фандрайзингу у діяльності закладів вищої освіти набуває вагомого значення.

Джерела залучення ресурсів можуть бути різноманітними і включати фінансові, людські, матеріальні та інші ресурси.

Для прикладу ось деякі загальні шляхи залучення ресурсів в діяльність закладу вищої освіти (Рис. 2.1):

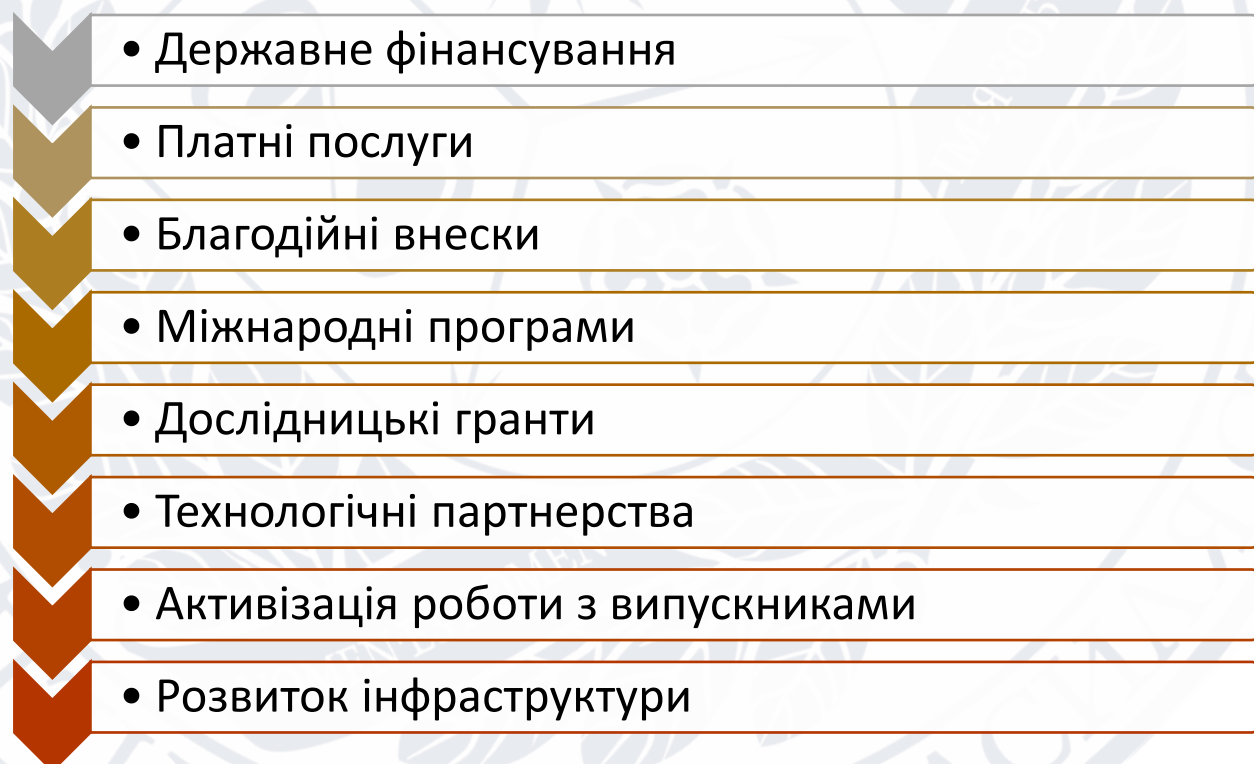


Рис. 2.1 – Шляхи залучення ресурсів в діяльність закладу вищої освіти

Державне фінансування, отримання грантів та субсидій від урядових агенцій чи міністерств освіти. Участь у національних та міжнародних освітніх програмах. Державне фінансування є одним із основних джерел ресурсів для

багатьох закладів вищої освіти. Це може включати загальний бюджетний асигнування для університетів та коледжів або конкретні гранти для окремих досліджень чи освітніх програм. Залежно від країни та системи вищої освіти, механізми надання державного фінансування можуть варіюватися. Важливо для закладу вищої освіти ділитися інформацією щодо своїх потреб та досягнень для забезпечення підтримки від урядових структур. Також важливо брати участь у конкурсах на отримання грантів та взаємодіяти з органами державного управління для максимізації можливостей фінансування.

Платні послуги, збільшення обсягів платних послуг для студентів, таких як магістратура, докторантура, короткострокові курси тощо. Організація післядипломної освіти та корпоративних навчальних програм. Заклади вищої освіти можуть залучати ресурси, отримуючи дохід від надання різноманітних платних послуг. Це може бути важливим джерелом фінансування і може включати наступні елементи:

- Заклади вищої освіти можуть розширювати програми магістратури та докторантури, пропонуючи їх на платній основі. Це особливо стосується спеціалізованих програм та програм з підвищення кваліфікації.
- Заклади можуть пропонувати послуги корпоративного навчання для підприємств та організацій. Це може включати тренінги, семінари, курси з перепідготовки працівників.
- Надання платних курсів для фахівців, які вже мають ступінь та прагнуть покращити свої навички або дізнатися нові технології.
- Заклади можуть пропонувати платні мовні курси або курси підготовки до іспитів (наприклад, міжнародних мовних тестів чи екзаменів з професійних сертифікатів).
- Організація платних конференцій, семінарів та інших заходів, які привертають учасників з академічної та бізнес-спільнот.
- Якщо у закладу є унікальні навчальні ресурси або програмне забезпечення, вони можуть продавати ліцензії на їх використання.

- Залучення іноземних студентів на платній основі в межах міжнародних обмінних програм.

Важливо збалансувати платні послуги так, щоб вони були доступні та конкурентоспроможні, але при цьому приносили достатньо доходу для підтримки фінансової стійкості закладу вищої освіти. Одночасно важливо слідкувати за якістю надання освітніх послуг та відповідати потребам студентів та бізнес-середовища.

Благодійні внески та спонсорство, залучення благодійних внесків від підприємств, випускників, та інших зацікавлених сторін.

Установлення партнерських зв'язків з підприємствами для сприяння фінансовому розвитку. Благодійні внески та спонсорство є ефективним засобом залучення фінансових ресурсів у заклад вищої освіти. Основними аспектами цього джерела є наступні ресурси:

- Залучення благодійних внесків від випускників та активна випускницьких асоціацій є ключовим компонентом. Це може включати регулярні внески, фінансову підтримку конкретних проектів, а також організацію фондів для студентів.

- Установи вищої освіти можуть укласти партнерства з підприємствами, щоб отримувати фінансову підтримку на конкретні проекти або наукові дослідження. Це може бути взаємовигідним, оскільки підприємства можуть отримувати доступ до новітніх технологій та талановитих студентів.

- Залучення фінансової підтримки від благодійних фондів та організацій, які спеціалізуються в галузі освіти або науки. Це може включати як місцеві, так і міжнародні благодійні організації.

- Установи можуть укласти спонсорські угоди з підприємствами, організаціями чи фізичними особами. Спонсорська підтримка може виявлятися в різних формах, включаючи грошові внески, послуги, технічну підтримку тощо.

- Проведення благодійних заходів, які можуть включати галереї мистецтва, благодійні аукціони, благодійні концерти, може залучити увагу та підтримку громадськості та бізнес-спільноти.

• Залучення фінансування для конкретних наукових досліджень або інновацій від благодійних організацій, які спеціалізуються в цій сфері. Загалом важливо встановлювати довгострокові партнерства та добре комунікувати з донорами та спонсорами, надаючи їм інформацію про використання коштів та досягнення установи вищої освіти завдяки їхній підтримці. Також важливо дотримуватися високих стандартів етики та прозорості у відносинах з благодійниками.

Міжнародні програми та студентська мобільність, розширення участі у міжнародних освітніх програмах. Залучення іноземних студентів і дослідників, що приносить додаткові фінансові ресурси.

Міжнародні програми та студентська мобільність є також важливим елементом розвитку закладу вищої освіти, сприяючи розширенню глобального впливу та забезпеченню додаткових ресурсів, та загалом включає у себе такі аспекти:

1. Участь студентів та викладачів у програмах обміну, таких як програма Erasmus для країн Європейського Союзу чи інші міжнародні обміни студентів і викладачів, що дозволяють залучати студентів та фахівців з різних країн.

2. Установи можуть розвивати партнерства та обмін досвідом з іншими університетами та навчальними установами за кордоном. Це може включати спільні наукові дослідження, програми подвійних ступенів і спільні проекти.

3. Розробка та пропозиція міжнародних освітніх програм, які привертають іноземних студентів. Це може бути актуально для програм англійською мовою, магістратур та докторантури.

4. Залучення фінансування від міжнародних організацій, таких як Європейська комісія, або участь у міжнародних наукових конкурсах та грантових програмах.

5. Створення інфраструктури та сервісів, які забезпечують зручні умови для навчання іноземних студентів. Це включає мовні курси, консультації з культурних питань та інші сервіси для інтеграції.

6. Організація та проведення міжнародних наукових конференцій, які привертають учасників з усього світу та сприяють обміну ідеями та дослідницькими результатами.

Таким чином Міжнародні програми та студентська мобільність не лише розширюють географію впливу закладу вищої освіти, але й забезпечують можливість обміну найкращими практиками та розвитку міжнародних наукових спільнот. Залучення іноземних студентів також може приносити додаткові фінансові ресурси через плату за навчання та інші витрати.

Дослідницькі гранти, активна участь в дослідницьких проектах та здобуття дослідницьких грантів від державних та приватних фондів.

Здобуття грантів дозволяє вченим та дослідникам розширювати свої дослідження, розвивати нові технології, публікувати результати та взаємодіяти з академічною та промисловою спільнотою. Детальніше про цей пункт:

Дослідники та вчені можуть подавати грантові заявки на проведення конкретних досліджень чи наукових проектів. Гранти можуть бути надані як від державних організацій, так і від приватних фондів, благодійних організацій чи промислових партнерів.

Багато країн мають державні наукові фонди або агентства, які фінансують наукові дослідження в різних галузях. Дослідники можуть конкурувати за гранти, подаючи детальні проекти та плани досліджень.

Приватні фонди та організації також можуть виділяти гранти для підтримки конкретних напрямків наукових досліджень. Це може включати фонди від корпорацій, благодійних організацій, часткових фондів тощо.

Участь у міжнародних грантових програмах, які фінансуються міжнародними організаціями або групами країн. Такі програми можуть надавати гранти для спільних міжнародних досліджень та обміну знаннями.

Співпраця з приватним сектором може призвести до отримання грантів від підприємств або корпорацій, які зацікавлені в підтримці досліджень, спрямованих на інновації або розвиток нових технологій.

Участь у структурних програмах, Європейського Союзу таких як Horizon 2020 або його наступника, дозволяє науковцям отримувати гранти для реалізації дослідницьких проектів на європейському рівні.

"Горизонт 2020" (Horizon 2020) – найбільша програма Європейського Союзу, спрямована на фінансування досліджень та інноваційних розробок. Бюджет програми на 7 років (з 2014 по 2020 рік) становить 80 млрд євро.

Ця програма є фінансовим інструментом, що спрямований на забезпечення конкурентоспроможності Європи в світі.

З липня 2015 року Україна є асоційованим членом програми, відтак, має можливість користуватися тими ж привілеями, якими користуються країни ЄС.

Отже, важливо мати чіткий та переконливий науковий план, добре враховуючи вимоги конкретної грантової програми. Здобуття дослідницьких грантів не лише дозволяє розвивати конкретні дослідження, але і підвищує престиж та вплив закладу вищої освіти в академічній та науковій спільноті.

Технологічні партнерства, співпраця з технологічними компаніями для розробки спільних проектів та отримання фінансової та технічної підтримки.

Укладання технологічних партнерств є доволі таки важливим стратегічним напрямком для закладів вищої освіти, оскільки це може призвести до спільного розвитку нових технологій, підвищення інноваційного потенціалу та отримання фінансової та технічної підтримки.

Заклади вищої освіти можуть укладати угоди з технологічними компаніями для створення спільних дослідницьких лабораторій. Це дозволяє об'єднати академічний досвід та ресурси з промисловими знаннями для вирішення конкретних завдань. Установи вищої освіти також можуть укладати угоди з приватним сектором для трансферу технологій, розроблених в університетському середовищі, для комерційного використання. Окрім цього заклади можуть створювати та підтримувати стартап-інкубатори, які надають підтримку та ресурси для студентів та випускників, які хочуть розвивати власні технологічні стартапи.

Залучення технічних компаній до участі в конференціях та заходах, організованих університетами. Це може створити платформу для обміну ідеями та співпраці. Розробка та впровадження спільних освітніх програм з технологічними компаніями, що дозволяє студентам отримувати практичний досвід та доступ до актуальних знань.

Заклади вищої освіти можуть надавати фінансову та інфраструктурну підтримку для інновацій та технологічних стартапів, що виходять із студентських чи дослідницьких проектів. У свою чергу укладання партнерств з технологічними компаніями на міжнародному рівні дозволяє розширити мережу зв'язків та отримати доступ до глобальних інноваційних тенденцій.

Технологічні партнерства взаємокорисні, оскільки вони дозволяють об'єднати ресурси та можливий досвід університетів та технологічних компаній для спільного розвитку та впровадження передових технологій. Така співпраця сприяє інноваційному розвитку та підвищує конкурентоспроможність всіх сторін.

Активізація роботи з випускниками, залучення випускників для надання фінансової підтримки або встановлення стипендій та фондів.

Ефективна співпраця та взаємодія з випускниками може призвести до численних переваг для закладу вищої освіти, включаючи фінансову підтримку, підвищення репутації та розвиток мережі професійних контактів, детальніше про цей пункт:

1. Створення та підтримка «альма-матер» та випускницьких асоціацій дозволяє залучити випускників до активного співробітництва. Такі асоціації можуть стати платформою для обміну досвідом, роботи над проектами та залучення випускників до розвитку університету.

2. Сприяння розбудові мережі професійних контактів серед випускників, можливість участі в регулярних заходах, таких як мережеві зустрічі, конференції та воркшопи.

3. Надання послуг та ресурсів для підтримки випускників у їхньому кар'єрному розвитку, включаючи консультування, вебінари, курси підвищення кваліфікації, підключення до вакансій на ринку праці та інше.

4. Установа може активно взаємодіяти з роботодавцями для забезпечення можливостей працевлаштування для випускників. Це може включати організацію ярмарків вакансій, стажувань та інших заходів.

5. Запуск та проведення кампаній зі збору коштів, залучення випускників до благодійних ініціатив та проектів розвитку університету.

6. Регулярне надсилання новин, оновлень та анкет для збереження активного зв'язку з випускниками. Створення онлайн-платформ для спілкування та обміну досвідом.

7. Створення програм менторства, де досвідчені випускники можуть надавати підтримку та поради студентам та новим випускникам у їхньому професійному та особистому розвитку. Активізація роботи з випускниками важлива для підтримки сталого зв'язку між університетом та його випускниками.

Це може не лише сприяти підтримці фінансових ресурсів, але як і у випадку з дослідницькими грантами сприяти формуванню позитивного іміджу установи вищої освіти та розширенню можливостей для студентів та випускників на ринку праці.

Розвиток інфраструктури, приваблення інвестицій для розвитку фізичної інфраструктури та сучасних навчальних засобів.

Розвиток інфраструктури університету є не менш важливим компонентом для створення сприятливого середовища для навчання, досліджень та інших видів діяльності. Це може включати покращення фізичної, технічної та інформаційної інфраструктури а саме:

1. Розширення або покращення аудиторій, лабораторій, бібліотек, спортивних майданчиків, аудиторій для самостійної роботи студентів і т.д. Забезпечення комфортного та сучасного середовища для навчання та досліджень.

2. Розгортання сучасних технологічних засобів для навчання, таких як інтерактивні дошки, аудіо- та відеозаписуюче обладнання, доступ до багатофункціональних пристроїв.

3. Створення та розвиток спеціалізованих лабораторій для наукових досліджень, таких як лабораторії для хімічних, фізичних, біологічних досліджень, інженерії, технологій тощо.

4. Розширення та покращення інформаційно-технологічної інфраструктури університету, забезпечення швидкого та надійного доступу до мережі Інтернет, розробка та впровадження відповідних програмного забезпечення.

5. Забезпечення комфортного та безпечного проживання студентів, будівництво гуртожитків, створення кампусу, де студенти можуть знайти не лише навчальне, але і соціальне оточення.

6. Запровадження енергоефективних технологій, використання відновлювальних джерел енергії, створення "зелених" зон, сприяння відокремленню та переробці відходів.

7. Збільшення кількості та якості навчальної та наукової літератури, розробка цифрових бібліотек, надання зручного доступу до ресурсів для студентів і викладачів.

8. Розширення та модернізація спортивних об'єктів, створення спортивних комплексів, підтримка спортивних ініціатив та заходів.

Таким чином розвиток інфраструктури сприяє покращенню якості навчання та робочих умов для студентів, викладачів та науковців. Це створює сприятливе середовище для наукових досліджень, розвитку технологій та загального розвитку університетської спільноти.

У висновку для здійснення ефективної стратегії залучення ресурсів потрібно враховувати різні вимоги такі як гнучкості, стратегічного мислення та активного взаємодії з різними зацікавленими сторонами.

Отже, сучасний розвиток українських закладів вищої освіти характеризується зростанням їх прагнень та можливостей до збільшення власних

бюджетів за допомогою пошуку нових джерел та інструментів фінансування. Одним із джерел додаткового фінансування є використання фандрайзингу, що стає інструментом фінансування розвитку закладів вищої освіти в Україні та підтримки їх конкурентоспроможності в міжнародному освітньому просторі.

2.2 Технології та інструменти фандрайзингу

В загальному як ми уже знаєм фандрайзинг (збір коштів) – це процес залучення грошей для підтримки конкретного проекту чи організації.

Технології та інструменти фандрайзингу постійно розвиваються, і існує багато способів залучення фінансової підтримки. Ось для прикладу деякі з них:

1. Онлайн-платформи (Рис.2.2) для збору коштів такі як:
 - Kickstarter
 - Indiegogo
 - GoFundMe
 - Patreon
 - Fundable
2. Crowdfunder та інші Організація подій, проведення благодійних заходів, ярмарок, аукціонів чи інших подій для залучення грошей чи онлайн-події через відеоконференції.
3. Корпоративний фандрайзинг, співпраця з підприємствами для організації спільних подій чи отримання спонсорської підтримки.
4. Мобільні додатки, розробка мобільних додатків для зручного та швидкого збору коштів.
5. Криптовалюти та блокчейн, використання криптовалют чи блокчейн-технологій для забезпечення прозорості та безпеки транзакцій.
6. Донорські програми залучення постійних донорів через програми лояльності та підписки.

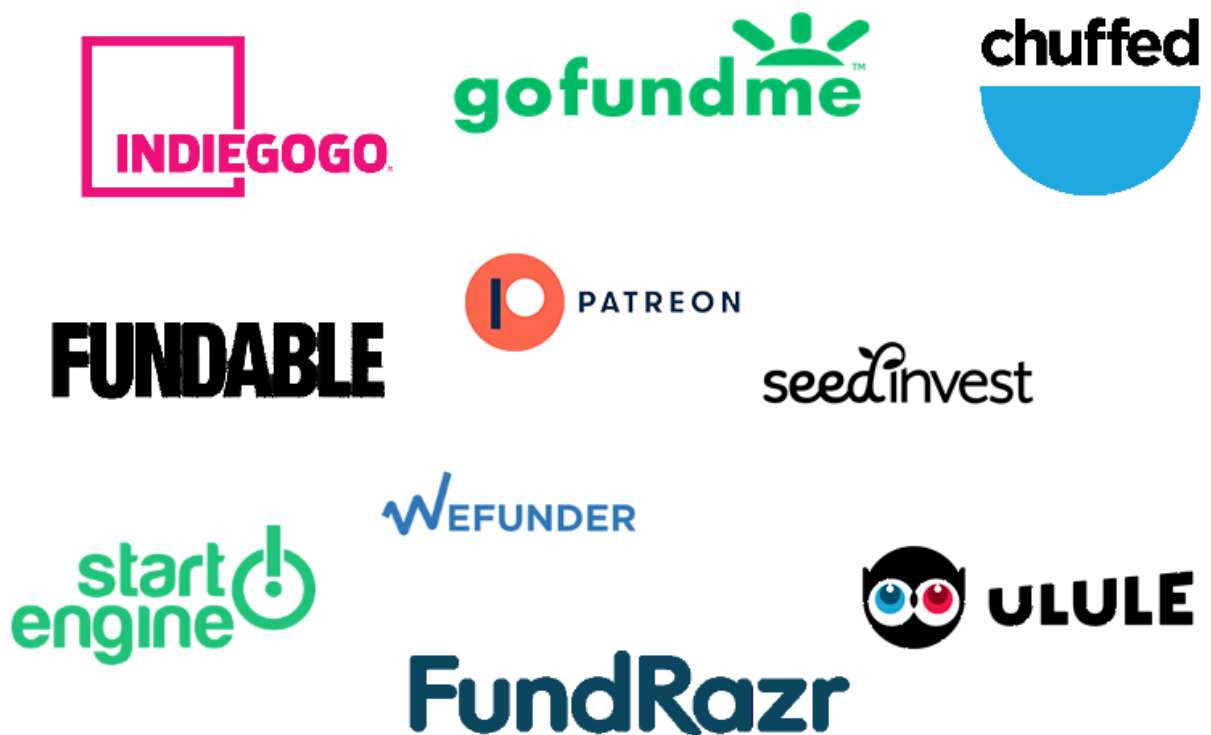


Рис. 2.2 – Онлайн платформи для збору коштів

7. Робота з фондами та грантами. уже відома нам система та процедура подання заявок на отримання грантів від різних фондів та організацій.
8. Віртуальна реальність та доповнена реальність, а саме використання технологій VR та AR для створення імерсійних інтерактивних кампаній фандрайзингу. Для прикладу віртуальні тури завдяки VR веб-додатки дозволяють користувачам відвідувати віртуальні визначні місця, музеї чи навіть нерухомість, переглядаючи їх онлайн і навіть іноді відвідати одночасно їх з різними людьми тим самим створити ніби реальний тур з іншими учасниками. Онлайн-навчання, VR і AR також можуть бути використані для створення інтерактивних навчальних курсів та симуляцій навчального процесу.
9. Використання соціальних експериментів та челенджів, використання трендів та челенджів: Залучайте громадськість до фандрайзингу через участь у популярних соціальних трендах та челенджах.

Отже, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій розкриває перед неприбутковими організаціями нові можливості для залучення матеріальних та фінансових ресурсів. Онлайн фандрайзинг став життєво необхідним особливо в умовах пандемії COVID-19. Сьогодні інноваційним технологіям, що використовують мережу Інтернет, відводиться провідна роль при здійсненні збору ресурсів для неприбуткових організацій.

Використовуючи онлайн технології можна брати участь у краудфінансінгу, вести віртуальні переговори з донорами, без географічних перешкод залучати людські ресурси для спільного вирішення проблем чи розробку та втілення проектів, здійснювати електронну розсилку тощо.

2.3 Ендаумент фонд як джерело фінансування вищої освіти

У вищій освіті існує поняття «ендаумент» чи ендаумент, яке має декілька значень.

Ендаументом (від англ. endowment) називають цільовий фонд, призначений для використання в некомерційних цілях, як правило, для фінансування організацій освіти, медицини, культури та інших і наповнюється переважно за рахунок благодійних пожертвувань. Ендаумент-фонди формуються в основному за рахунок коштів приватних осіб, корпорацій, благодійних організацій, асоціацій випускників, професійних асоціацій і являють собою складний комплекс дарів. У широкому сенсі ендаумент можна визначити як загальну вартість інвестицій установи освіти. також ендаумент визначають як індивідуальні дарування, які є складовою великого фонду і використовуються для підтримки професорсько-викладацького складу вищих навчальних закладів, студентів, наукових досліджень, проведення наукових семінарів і конференцій [10, с.113-114].

Основна ідея ендаумент-фонду полягає в тому, щоб зберігати основну суму і використовувати лише вибірковий дохід (відсотки, дивіденди, прибуток від інших інвестицій) для фінансування конкретних потреб чи проектів. Це дає

можливість забезпечити сталість фінансування університету чи іншої освітньої установи протягом тривалого періоду.

Щодо історії розвитку ендавмент-фондів то вперше такі фонди з'явилися в США, а на сьогоднішній день практика використання ендавментів широко поширена не тільки в США, але і в Європі.

Лідерами за розмірами ендавмент-фонду є Гарвардський університет (35,9 млрд дол.), Система університету Техасу (25,4 млрд дол.), Єльський університет (23,9 млрд дол.), Стенфордський університет (21,5 млрд дол.) та Принстонський університет (21,0 млрд дол.).

Переважає більшість у десятці найзаможніших університетів Сполучених Штатів – це приватні заклади, і тільки два – державні (Мічиганський університет та Техаський університет A&M).

Серед невеликих американських ВНЗ розподіл коштів нерівномірний: лише 16% мають ендавмент більший за 50 млн дол., а значна частка не має його взагалі. З іншого боку, станом на 2012 рік 53% усіх приватних коледжів та університетів мали ендавмент менший, ніж 10 млн дол. [10, с. 113-114]. На Рис. 2.3 зображені університети - лідери за розмірами ендавмент-фонду.

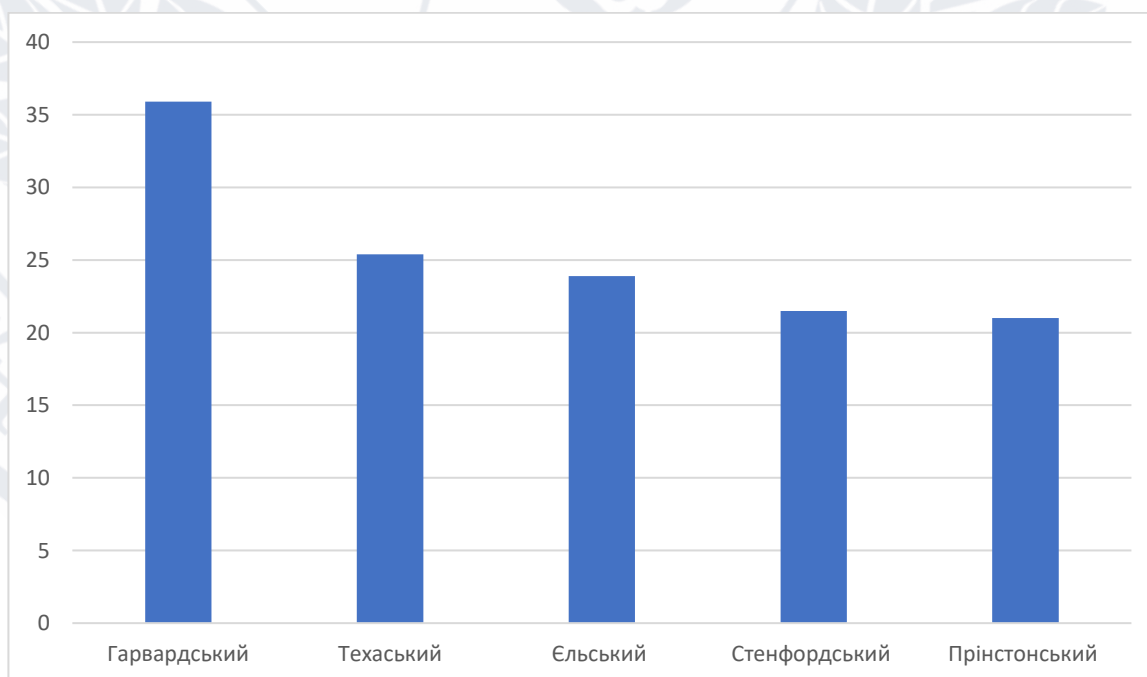


Рис. 2.3 – Лідери університети за розмірами ендавмент-фонду

Виокремлюють, як правило, такі основні форми ендаментів:

- стипендії викладачам, які можуть використовуватися для запрошення зарубіжних професорів;
- стипендії викладачам для виконання науково-дослідних робіт;
- стипендії студентам на покриття оплати за навчання, за гарне навчання, на закордонні стажування.

Як джерела формування ендамент-фонду можуть бути:

- державні та приватні фонди, які фінансують гранти на навчання, стажування, проведення наукових досліджень;
- внески і фінансові кошти бізнесу;
- пожертвування успішних випускників вузу;
- плата студентів за навчання;
- доходи від комерційної діяльності вузу (здача приміщень і транспорту в оренду та ін.).

Управління ендамент здійснюється університетом, спеціально створеним незалежною радою. Крім того, на заході рада наймає керуючу компанію для управління фондом.

Що ж може дати бізнесу пожертвування коштів в ендамент-фонди?

В *першу чергу*, податкові пільги, що має бути закріплено на законодавчому рівні.

По-друге, придбання статусу соціально-відповідальної компанії.

По-третє, участь в діяльності та розвитку вузу (участь провідних фахівців, керівників підприємств і організацій у викладанні; запрошення представників роботодавців на випускні іспити; більш активне залучення роботодавців до керівництва курсовими та дипломними проектами, читання профільних спецкурсів, участі в підготовці екзаменаційних матеріалів, розробці та коригуванні освітніх програм).

У той же час бізнес може бути замовником науково-дослідних робіт, постачальником слухачів курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації,

фахівців для отримання другої вищої освіти. В результаті чого компанія отримуватиме конкурентоспроможного фахівця з достатньою теоретичної та практичної підготовкою, який з перших днів сприятиме підвищенню ефективності діяльності компанії.

Основні переваги використання ендаумент-фонду для фінансування вищої освіти включають:

Сталість фінансування, ендаумент може забезпечити сталий потік доходу, який не залежить від економічних коливань чи бюджетних скорочень.

Сталість фінансування в контексті ендаумент-фонду вищої освіти вказує на можливість забезпечення постійного та стійкого потоку доходу для підтримки університетських ініціатив і потреб протягом тривалого періоду. Існують кілька аспектів, які розкривають цю сталість:

Основна сума ендаумент-фонду зазвичай не використовується напряму для фінансування поточних витрат. Замість цього, вона інвестується в різноманітні активи, такі як акції, облигації, нерухомість та інші інвестиційні інструменти.

Сталість фінансування забезпечується через використання вибіркового доходу, що генерується з інвестицій ендаумент-фонду. Це може бути у вигляді відсотків від доходу, дивідендів або інших прибуткових джерел.

Університет може скористатися ендаументом для додаткового фінансування, що не пов'язане з державними асигнуваннями або іншими формами бюджетного фінансування. Це робить університет менш залежним від економічних коливань чи змін у фінансовій політиці держави.

Довгострокова стійкість. Оскільки основний капітал ендаументу залишається недоторканим, університет може сприяти довгостроковому розвитку та підтримці, забезпечуючи стійкість фінансування навчальних програм, досліджень і інших ініціатив.

Інвестування ендаумент-фонду дозволяє не тільки забезпечити сталість фінансування, але і мати можливість реінвестування отриманих доходів для збільшення основного капіталу.

Важливо зауважити, що сталість фінансування ендаумент-фонду може бути піддана ризикам внаслідок змін на фінансових ринках, і рентабельність інвестицій може коливатися в залежності від економічних умов. Також, ефективне управління ендаументом вимагає компетентного інвестиційного стратегування та дотримання різних фінансових політик

Довгострокова підтримка, оскільки ендаумент-фонд може забезпечувати довгострокову підтримку навчальних програм, стипендій, досліджень і інших ініціатив.

Щодо довгострокової підтримки ендаумент-фонду вищої освіти то це вказує на можливість надійного і сталого фінансування протягом тривалого періоду для різних потреб університету. Ендаумент-фонд передбачає інвестиції в різноманітні активи, і приріст доходів зазвичай відбувається за рахунок інвестиційного доходу, такого як відсотки, дивіденди, прибуток від нерухомості тощо. Це створює можливість для сталого фінансування університетських програм і ініціатив.

Оскільки ендаумент є джерелом незалежним від державного бюджету чи інших форм фінансування, він може допомогти уникнути впливу змін у бюджеті держави чи коливань економічних умов.

Ендаумент може використовуватися для фінансування значущих, довгострокових проектів університету, таких як будівництво нових приміщень, розвиток інфраструктури, модернізація технічних засобів, а також створення та підтримка дослідницьких центрів.

Ендаумент може бути використаний для створення та підтримки стипендіальних програм і програм підтримки студентів. Це може включати стипендії для академічно обдарованих студентів, фінансову допомогу для потребуючих або підтримку додаткових освітніх можливостей.

Ендаумент-фонд часто стає об'єктом благодійних внесків і пожертв від випускників, благодійників та інших зацікавлених сторін. Це може посилити основний капітал фонду, дозволяючи збільшити його вплив та стійкість. Загалом, довгострокова підтримка через ендаумент-фонд дозволяє університетам

створювати стратегічні плани для розвитку, інвестувати в якість освіти та наукові досягнення, і забезпечувати стале фінансування для забезпечення довгострокової важливості вищої освіти.

Фінансування специфічних потреб, ендавмент може бути використаний для фінансування конкретних проектів або програм, таких як будівництво нових приміщень, розвиток інфраструктури чи підтримка конкретних факультетів.

Це надає університетам гнучкість і засоби для реалізації конкретних стратегічних цілей, а саме таких:

1. Ендавмент може бути використаний для фінансування будівництва нових приміщень, модернізації існуючих університетських споруд, створення аудиторій, лабораторій, бібліотек чи спортивних об'єктів.

2. Ендавмент-фонд може підтримувати науково-дослідні програми університету, фінансуючи дослідницькі проекти, конференції, випуск публікацій, придбання обладнання та лабораторного інструментарію.

3. Фінансування може бути спрямоване на розвиток нових навчальних програм, курсів, відділень чи факультетів. Це дозволяє університету адаптувати свою освітню програму до змін в потребах ринку праці та наукових тенденцій.

4. Ендавмент може фінансувати мистецькі та культурні заходи, такі як концерти, виставки, театральні постановки, що сприяє розвитку та різносторонності університетського середовища.

5. Ендавмент може бути використаний для підтримки технологічних ініціатив, таких як створення інноваційних стартапів, технологічних лабораторій чи центрів розвитку нових технологій.

6. Фінансування може сприяти розвитку міжнародних програм обміну студентів, співпраці з іноземними університетами, організації міжнародних конференцій тощо.

Залучення фінансової підтримки від громадськості, багато університетів залучають пожертви та внески в ендавмент-фонд від випускників, благодійників і корпорацій.

Залучення фінансової підтримки від громадськості для ендаумент-фонду вищої освіти відображає здатність університету привертати благодійні внески та пожертви від різних груп громадськості, включаючи випускників, підприємства, благодійники та інші зацікавлені сторони. Це може бути важливим джерелом фінансування для розширення засобів ендаумент-фонду.

Університет може проводити активні кампанії фандрайзингу для привертання фінансової підтримки від громадськості. Це може включати організацію благодійних заходів, грантові програми, телефонувати випускникам і т. д.

Університетська альма-матер та випускницькі асоціації можуть бути ключовими гравцями у залученні пожертв та фінансової підтримки від випускників. Ці організації можуть вести програми залучення та співпрацювати з випускниками для створення фондів ініціатив та стипендій.

Університет може встановлювати партнерства з корпораціями та бізнес-спільнотами для отримання фінансової підтримки. Це може бути спрямоване на створення спільних програм, дослідницьких проектів або стипендій.

Використання соціальних мереж, веб-сайтів та інших інтернет-платформ дозволяє університетам запускати онлайн-кампанії для збору пожертв. Ефективний маркетинг і публікації можуть створити свідомість та мотивацію для залучення підтримки.

Подяки випускникам та іншим зацікавленим особам, особистий контакт та взаємодія з потенційними благодійниками можуть значно покращити шанси залучення фінансової підтримки.

Університет може створювати індивідуальні фонди або програми, спрямовані на конкретні цілі або потреби. Це може стимулювати особливий інтерес і внески від осіб, які співпереживають конкретній справі чи ініціативі. Залучення фінансової підтримки від громадськості допомагає не тільки університетам отримувати додаткові кошти для розвитку, але й створює важливі зв'язки та сприяє взаєморозумінню між університетом і його зацікавленими сторонами.

Хоч і ендаумент-фонд може бути ефективним джерелом фінансування вищої освіти, він також має свої недоліки і обмеження. Деякі з них включають:

- Залежність від інвестиційного доходу. Ефективність ендаумент-фонду залежить від рентабельності інвестицій. Якщо ринкові умови несприятливі, або якщо фонд не добре управляється, дохід може бути недостатнім для покриття потреб університету.

- Ризик інвестицій. Інвестування основної суми ендаументу може піддавати університет ризикам фінансових ринків. Коливання цін на фондовому ринку чи зміни ставок можуть впливати на величину прибутку, який може бути використаний для фінансування.

- Нестабільність доходу. Залежність від інвестицій означає, що дохід ендаумент-фонду може коливатися і не завжди бути стабільним. Це може призвести до неспроможності покрити зростаючі витрати університету.

- Довгостроковий характер інвестицій. Оскільки основна сума ендаументу має бути збережена, це може призвести до втрати доступу до значної частини фінансових ресурсів університету на довгий час.

- Потреба у компетентному управлінні. Ефективне управління ендаументом вимагає компетентного фінансового планування та розуміння ризиків. Не всі університети можуть мати необхідні знання та ресурси для ефективного управління фондом.

- Спроби досягнення стійкості можуть займати час. Побудова сталого ендаументу може вимагати значного часу і зусиль. У періоди формування фонду університет може відчувати нестачу фінансування.

- Неспроможність впливати на розподіл коштів. Зазвичай пожертви в ендаумент-фонд нерідко пов'язані з певними умовами або призначенням. Університет може бути обмежений у використанні цих коштів лише на конкретні цілі.

Загалом, ендаумент-фонд - це потужний інструмент фінансування, але його використання вимагає обережного управління, ретельного фінансового планування та усвідомлення ризиків.

Проблема формування ендавмент-фондів і витрачання їх доходів залишається актуальною темою для вищої школи США, незважаючи на багаторічний досвід їх використання.

Зауважимо, що ендавмент-фонди в Україні, як додаткове джерело фінансування академічної діяльності, знаходяться на початковому етапі формування. На сьогодні не у багатьох українських ВНЗ створені благодійницькі цільові фонди одні із тих де створені такого типу фонди це Інституті міжнародних відносин Київського національного університету ім. Тараса Шевченка та при Університеті банківської справи Національного банку. Метою фондів є забезпечення фінансової стабільності ЗВО, успішної реалізації освітніх та наукових програм і проектів, розвиток інфраструктури та незалежність від економічних і суспільних коливань.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ФАНРАЙЗИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

3.1 Аналіз можливостей фанрайзингу (SWOT–Аналіз Організації)

SWOT — це ефективний інструмент планування, який використовується в бізнесі та інших сферах для формування стратегій. Цей інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), які впливають, і зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть мати вплив на організацію.

Абревіатур SWOT складається з чотирьох слів: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, що в перекладі на українську звучить як: Сильні сторони, Слабкі сторони, Можливості і Загрози. SWOT-аналіз — це підхід до планування, заснований на виявленні внутрішніх і зовнішніх факторів об'єкта.

SWOT може допомогти проаналізувати свій бізнес чи діяльність організації зі стратегічної точки зору. Це допоможе визначити, як використати свої можливості, використовуючи свої сильні сторони та як уникнути загроз та усунути слабкі сторони.

Потрібно аналізувати:

- ✓ сильні сторони;
- ✓ слабкі сторони;
- ✓ можливості;
- ✓ загрози.

Традиційний метод SWOT-аналізу дозволяє провести детальне дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної)

відповідно до сигналу (слабкому, середньому або сильному) зовнішнього середовища.

Відмінна риса розглянутого підходу до проведення SWOT-аналізу на підприємстві полягає у такому:

1. Його побудова базується на методології системно-цільового підходу, де основна увага акцентується на вимірюванні параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища в просторі, у часі й з урахуванням інформаційного потенціалу
2. Проведення структуризації факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що є універсальними для будь-якого підприємства.
3. Здійснення синтезу факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що далі, в перспективі, відобразиться у системі рішень.

Сильні сторони підприємства покликані забезпечити його прискорене просування до досягнення стратегічних цілей, у той час як його «слабості» викликають гальмування. Тут також природно враховувати можливості й загрози зовнішнього середовища, без яких неможливо вірно визначити сценарії розвитку організації.

Слабкість — негативна властивість організації, що визначає її гальмування в процесі руху до досягнення стратегічних цілей. Гальмування стає істотним при злитті (синтезі) основних слабостей організаційної системи з істотними погрозами зовнішнього середовища. При цьому також не можна ігнорувати сильні сторони підприємства й можливості зовнішнього середовища. Так формується варіант песимістичного сценарію розвитку організації. Такий сценарій може трансформуватися в «спіраль краху», якщо є тенденція («ефект доміно») до ослаблення можливостей і сильних сторін, з одного боку, і посиленню погроз зовнішнього середовища в сполученні з наростанням слабких сторін організації.

Можливості — це тенденції або події в зовнішньому середовищі, при правильній відповідній реакції на які організація домагається істотного просування до поставлених стратегічних цілей.

Загрози — це тенденції або події в зовнішньому середовищі, які за відсутності відповідної реакції організації спричиняють значне погіршення стану організації на шляху до виконання своїх планів.

Як ми уже виділили SWOT-аналіз (англ. SWOT analysis) є ефективним інструментом стратегічного управління, який допомагає організаціям, включаючи заклади вищої освіти, оцінювати їхні внутрішні сильні і слабкі сторони, а також зовнішні можливості і загрози. Якщо говорити про особливості SWOT-аналізу у закладах вищої освіти то вони включають такі аспекти:

Внутрішні фактори:

Сильні сторони (Strengths). Заклади вищої освіти можуть оцінювати свої сильні сторони, такі як висока якість освіти, досвідчений викладацький склад, сучасна інфраструктура та технічне обладнання.

Слабкі сторони (Weaknesses). Це може включати недоліки в організаційному управлінні, фінансові обмеження, відсутність актуальних курсів чи технологій.

Зовнішні фактори:

Можливості (Opportunities). Заклади вищої освіти можуть виявити можливості для розвитку, такі як розширення програм, встановлення міжнародних партнерств, впровадження нових технологій тощо.

Загрози (Threats). Це може бути конкуренція з іншими університетами, фінансові скрути, зміни в законодавстві або суспільних умовах.

Освітні аспекти:

Академічна якість. Оцінка рівня якості навчальних програм та досягнень студентів.

Викладацький склад. Аналіз компетентності та досвіду викладачів.

Фінансові аспекти:

Фінансова стабільність. Оцінка фінансового стану університету та можливостей фінансування.

Технологічні аспекти:

Використання сучасних технологій. Оцінка того, наскільки університет використовує сучасні технології в навчанні та управлінні.

Маркетинг і розвиток:

Стратегії залучення студентів. Аналіз маркетингових стратегій для привертання та утримання студентів.

Міжнародне співробітництво. Визначення можливостей для розвитку міжнародних партнерств.

Соціальні та культурні аспекти:

Студентська життя та підтримка. Оцінка соціального та культурного середовища для студентів.

Правові та регуляторні аспекти:

Дотримання стандартів. Визначення ступеня відповідності закладу вищої освіти встановленим нормам і стандартам.

Таким чином SWOT-аналіз є динамічним інструментом і його слід оновлювати регулярно, оскільки умови та контекст можуть змінюватися. Використання SWOT-аналізу допомагає закладам вищої освіти розробляти стратегії, щоб максимально використовувати свої сильні сторони та вирішувати проблеми, пов'язані зі слабкими сторонами.

Якщо розглядати SWOT-аналіз закладів вищої освіти, то можна виділити основні загальні аспекти кожної з категорій (сильні, слабкі сторони, можливості та загрози) (Таблиця 3.1). Звісно, це не всі загальні аспекти, проте їх можна назвати основними, також не слід забувати, що у кожного навчального закладу будуть індивідуальні аспекти та можуть значно відрізнятись один від одного.

Отож виділивши основні аспекти SWOT-аналізу закладів вищої освіти ми можемо детально розглянути та розкрити ключові моменти кожної із категорій.

Сильні сторони:

Академічна репутація

Висока репутація вашого закладу вищої освіти може бути значущою перевагою при привертанні спонсорів та пожежтодавців. Потенційні донори

можуть бути більш схильними підтримати установу, яка має визнану якість освіти та наукові досягнення.

Таблиця 3.1 SWOT–Аналіз організації (ЗВО)

SWOT – Аналіз Організації (ЗВО)	
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> +Академічна репутація +Активна студентська громадськість +Співпраця з бізнесом +Альма-матер та колишні випускники +Розвинена інфраструктура та ресурси +Програми соціальної відповідальності + Доступ до інформації + Інформативний вебсайт + Наявність експертів високого рівня +Досвід міжнародних проєктів та ініціатив 	<ul style="list-style-type: none"> - Обмежений бюджет - Низька свідомість проєктів - Низька відомість про заклад - Бюрократія та повільність рішень - Відсутність досвіду в фандрайзингу - Неякісна комунікація - Відсутність технологічних засобів - Застарілий чи неоптимізований дизайн вебсайту
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Співпраця з випускниками - Фондові ініціативи - Технологічні рішення - Розвиток стосунків із бізнесом - Підвищення свідомості проєктів - Створення ефективних комунікаційних стратегій - Залучення студентів - Використання віртуальних подій чи публічних заходів - Можливість залучення зовнішніх експертів 	<ul style="list-style-type: none"> - Економічні умови - Конкуренція - Нестабільність законодавства - Зміни в громадських переконаннях - Неясність стосовно використання коштів - Технологічні загрози - Пандемії та кризи - Зростання конкуренції за увагу - Війна та діяльність ЗВО в умовах війни

Активна студентська громадськість

Залучення студентської громадськості в організацію та реалізацію фандрайзингових заходів може значно підвищити їх ефективність. Студенти можуть допомагати в створенні креативних та привабливих кампаній.

Співпраця з бізнесом

Встановлення партнерств та співпраця з підприємствами може відкривати додаткові джерела фінансової підтримки. Бізнес-середовище може бути зацікавлене в підтримці освітніх ініціатив та розвитку майбутніх спеціалістів.

Альма-матер та колишні випускники

Залучення випускників та альма-матер може стати ефективним джерелом пожертвувань. Вони можуть мати емоційну зв'язок із закладом та бажання підтримати його розвиток.

Розвинена інфраструктура та ресурси

Якщо ваш заклад вищої освіти має добре розвинену інфраструктуру, доступ до сучасних технологій та наукових ресурсів, це може слугувати додатковою перевагою при повертанні фінансової підтримки.

Програми соціальної відповідальності

Якщо ваш заклад активно займається соціальною відповідальністю та має програми спрямовані на суспільство, це може привертати пожертвування від тих, хто поділяє ці цінності.

Доступ до інформації

Заклад вищої освіти може використовувати свої ресурси для вивчення та розповсюдження інформації про соціальні проблеми, роблячи світ свідомішим та мотивуючи людей до пожертв.

Слабкі сторони:

Обмежений бюджет

Заклади вищої освіти часто мають обмежений фінансовий ресурс, що може обмежити масштаб та ефективність фандрайзингових заходів.

Низька свідомість проектів

Якщо студенти, персонал та інші потенційні учасники не мають чіткої картини про те, на що будуть витрачені зібрані кошти і який соціальний вплив буде досягнуто, це може впливати на їх бажання підтримати фандрайзингову кампанію.

Низька відомість про заклад

Якщо заклад взагалі не відомий або недостатньо визнаний громадськістю, це може ускладнити залучення донорів та жертводавців.

Бюрократія та повільність рішень

Бюрократичні процеси та повільність в прийнятті рішень можуть впливати на оперативність та гнучкість у впровадженні фандрайзингових стратегій.

Відсутність досвіду в фандрайзингу

Якщо у закладу відсутній досвід у веденні фандрайзингових заходів, це може призвести до помилок та неефективних стратегій.

Неякісна комунікація

Недостатня комунікація зі студентами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами може призвести до втрати підтримки та низької участі в фандрайзингових ініціативах.

Відсутність технологічних засобів

Недостатність технологічних інструментів для ефективного збору коштів та організації кампаній може стати перешкодою.

Можливості:

Співпраця з випускниками

Залучення випускників та колишніх студентів для створення мережі підтримки та залучення пожертв може бути великою можливістю. Запровадження програм індивідуальних та корпоративних пожертв може заохочувати залучення коштів.

Фондові ініціативи

Участь у національних та міжнародних фондах, грантах та інших благодійних ініціативах може відкривати додаткові джерела фінансової підтримки для конкретних проектів або досліджень.

Технологічні рішення

Використання сучасних технологій, таких як онлайн-платформи для збору коштів, мобільні додатки та соціальні мережі, може підвищити ефективність фандрайзингових кампаній та розширити аудиторію.

Розвиток стосунків із бізнесом

Співпраця з бізнес-середовищем для реалізації спільних проектів, стажування студентів, чи спонсорства подій може стати джерелом фінансової підтримки та залучити нових партнерів.

Підвищення свідомості про проекти

Залучення уваги громадськості та засобів масової інформації до конкретних проектів, соціальних ініціатив та досягнень закладу може збільшити інтерес громадськості та донорів.

Створення ефективних комунікаційних стратегій

Розробка чітких та привабливих комунікаційних стратегій для пояснення соціального впливу проектів та використання зібраних коштів може залучити більше донорів.

Залучення студентів

Студенти можуть бути потужним ресурсом для фандрайзингу, особливо якщо їх мобілізувати для організації заходів, таких як благодійні марафони, аукціони чи фестивалі.

Використання віртуальних подій чи публічних заходів

Організація віртуальних подій та кампаній може розширити аудиторію та сприяти збору коштів в онлайн-середовищі.

Загрози:

Економічні умови

Зміни в економіці можуть впливати на фінансовий стан потенційних донорів. Економічні кризи або рецесії можуть призвести до скорочення фінансових можливостей людей та підприємств для пожертв.

Конкуренція

Змагання з іншими закладами вищої освіти чи благодійними організаціями за фінансову підтримку може ускладнити залучення донорів.

Нестабільність законодавства

Зміни в законодавстві щодо благодійності та фандрайзингу можуть впливати на правила та обмеження, які визначають, як заклад може здійснювати фандрайзинг.

Зміни в громадських переконаннях

Якщо громадська думка змінюється стосовно важливості освіти або підтримки певних справ, це може вплинути на бажання людей пожертвувати гроші.

Неясність стосовно використання коштів

Якщо недостатньо чітко визначено, як будуть використані зібрані кошти, це може породжувати недовіру серед потенційних донорів.

Технологічні загрози

Розповсюдження шахрайств та кібератак може впливати на безпеку електронних систем збору коштів, що може відлякувати по жертводавців.

Пандемії та кризи

Несподівані кризи, такі як пандемія, можуть вплинути на економіку, а це, в свою чергу, може обмежити здатність людей та компаній пожертвувати кошти.

Зростання конкуренції за увагу

З розвитком інтернету та соціальних мереж зростає конкуренція за увагу аудиторії, що може ускладнити залучення уваги до фандрайзингових ініціатив.

Війна та діяльність ЗВО в умовах війни.

Загалом сама автономність та діяльність закладів вищої освіти та й загалом усіх організацій в умовах війни важно оптимізувати, адже в таких умовах потрібно практично повністю видозмінити навчальний процес та вжити всіх необхідних заходів безпеки приділити більшу увагу саме дистанційному навчанні тощо. Також в умовах війни основний державний бюджет, донати та пожертвування в основному йдуть на потреби саме збройних сил та військовим тому і отримати певні допоміжні значні кошти закладам вищої освіти в таких умовах практично неможливо.

Як приклад, деяких вищезазначених аспектів можна віднести реалізацію фандрайзингу в Донецькому національному університеті імені Василя Стуса, що відбувається різними способами.

Одним із найпоширеніших способів фандрайзингу є організація благодійних акцій. Університет часто проводить концерти, ярмарки, благодійний аукціон чи інші заходи. Ці заходи традиційно залучають багато людей, а додаткові кошти можуть збиратися через продаж різних товарів і послуг, таких як рекламні плакати, футболки, кепки або рюкзаки з логотипом навчального закладу, знімання фотографій, продажу цукерок, печива, тощо (Рис. 3.1, 3.2, 3.3).



Рис. 3.1 – Іміджева продукція ДонНУ імені Василя Стуса



Рис. 3.2 – Іміджева продукція ДонНУ імені Василя Стуса

**Іміджева продукція
Донецького національного університету
імені Василя Стуса**

Продукція	Ціна (грн)
блокнот А6 з логотипом	85
паке́т синій крафтовий	70
Наліпка-герб	3
Браслет силіконовий	50
Папка з логотипом	70
кружка біла класична	180
Ручка з логотипом	40
Блокнот А5 "Стіни"	100
Значок ДонНУ імені Василя Стуса	100
Магніти	40
Олівець	25

facebook.com/ImageBrandDonNU

donnu.edu.ua/uk/

Рис. 3.3 – Іміджева продукція ДонНУ імені Василя Стуса

Також Донецький національний університет імені Василя Стуса активно співпрацює із іншими партнерами серед яких є інші заклади вищої освіти, комерційні та некомерційні організації.

Так, наприклад навесні 2023р. проводилась ярмарка сумісно з партнерами, а саме Сімейна пекарня, Кавацентр та Аніме магазин «Драгонс Кейв». Університет також часто запрошує відомих людей для подальшої співпраці чи проведення різноманітних тренінгів для студентів.

Університет також часто залучає охочих студентів для донатів на сайті чи соціальних мережах тим хто їх потребує, а це у свою чергу і військові інші студенти чи пересічні люди які потребують певної допомоги, і таким чином університет водночас допомагає і покращує свій імідж, а це у свою чергу допомагає залучити нових партнерів чи спонсорів.

Отже, SWOT аналіз можна використовувати як основу для розробки стратегії фандрайзингу закладу вищої освіти, приділяючи увагу вирішенню слабких сторін та використанню можливостей, які найбільш підходять конкретному закладу вищої освіти.

3.2 План реалізації стратегії фандрайзингу

Розробивши та проаналізувавши SWOT–Аналіз закладів чи окремого закладу вищої освіти ми можемо перейти до створення плану реалізації стратегії фандрайзингу в організації.

Реалізація стратегії фандрайзингу у вищому навчальному закладі може бути ефективною, якщо вона базується на чіткому плані (Рис. 3.4).

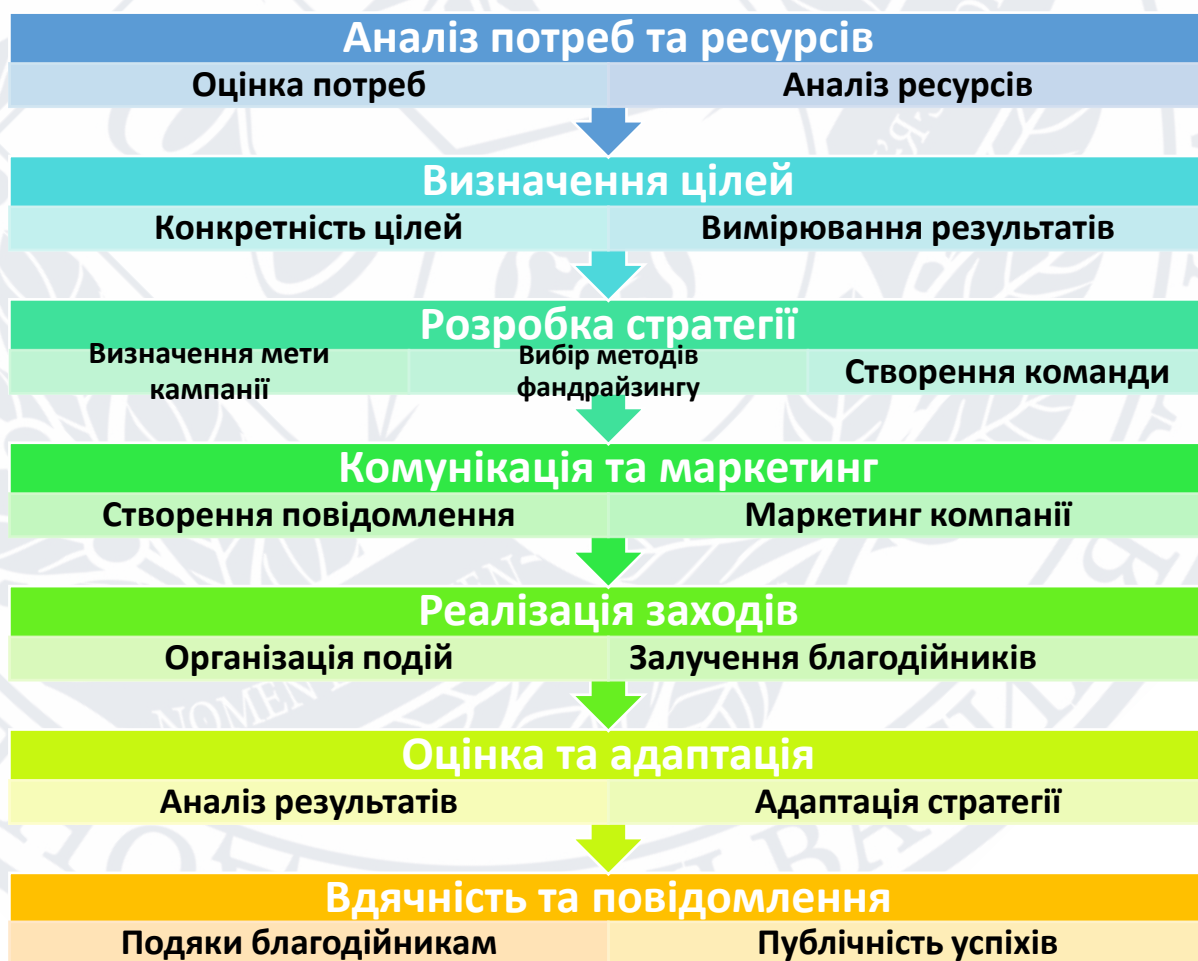


Рис. 3.4 – План реалізації стратегії фандрайзингу

Нижче подано та розподілено на етапи загальний план, який може слугувати основою для впровадження фандрайзингової стратегії в установу вищої освіти:

Етап 1 Аналіз потреб та ресурсів

1. *Оцінка потреб.* Визначення областей, в яких потрібні додаткові ресурси, такі як стипендії, наукові дослідження, інфраструктура тощо.
2. *Аналіз ресурсів.* Огляд наявних ресурсів та ідентифікація тих, які можуть бути використані для фандрайзингу.

Етап 2 Визначення цілей та їх конкретність

1. Визначення *конкретних цілей* фандрайзингу, таких як збір коштів на новий навчальний корпус або розвиток програм підтримки студентів.
2. Встановлення *метрик* для оцінки успіху фандрайзингових заходів.

Етап 3 Розробка стратегії

1. *Визначення мети кампанії.* Сформулювати основну мету фандрайзингової кампанії.
2. *Вибір методів фандрайзингу.* Обрати ефективні методи фандрайзингу, такі як організація подій, залучення благодійників, корпоративні партнерства тощо.
3. *Створення команди.* Сформувати команду фандрайзингу з представників університетської спільноти, а також професіоналів у сфері фандрайзингу.

Етап 4 Комунікація та маркетинг

1. *Створення повідомлення.* Розробка ефективного повідомлення, яке буде привертати увагу потенційних благодійників.
2. *Маркетинг кампанії.* Розробка маркетингового плану для просування фандрайзингових ініціатив серед студентів, випускників, партнерів та громадськості.

Етап 5 Реалізація заходів

1. *Організація подій.* Проведення різноманітних заходів, таких як благодійні аукціони, концерти, конференції та інші, для залучення фінансової підтримки.

2. *Залучення благодійників.* Активне залучення потенційних благодійників, включаючи корпорації, фонди тощо.

Етап 6 Оцінка та адаптація

1. *Аналіз результатів.* Оцінка фінансових результатів і реакції спільноти на фандрайзингові ініціативи.

2. *Адаптація стратегії.* Внесення коректив у стратегію на основі отриманих даних для поліпшення ефективності.

Етап 7: Вдячність та повідомлення

1. *Подяки благодійникам.* Забезпечення відповідних форм подяки та звітності благодійникам.

2. *Публічність успіхів.* Активна комунікація про досягнення завдяки фандрайзингу для підвищення репутації та залучення нових благодійників.

Загалом, це може бути загальним планом, і кожна установа може внести власні корективи в залежності від своїх потреб та ресурсів. Важливо враховувати, що фандрайзинг - це постійний процес, і стратегія повинна бути гнучкою для врахування змін у ситуації та оточенні.

3.3 Удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти

Удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти може бути ключовим елементом для забезпечення сталого фінансування та розвитку університету, адже саме завдяки ефективно створеному SWOT-Аналізу та плану реалізації стратегії фандрайзингу ми можемо одразу виділити ті аспекти та моменти, на які ми можемо ж одразу вплинути та вдосконалити приділивши їм більшу увагу.

Проте, не всі аспекти на які ми можемо вплинути та покращити будуть одразу очевидні, деякі для прикладу стануть зрозумілі лише після реалізації уже

фандрайзингової кампанії чи певних умов, чинників які можуть виникнути під час впровадження фандрайзингу в закладі.

Таким чином реалізація фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти може стикатися з рядом викликів та проблем, одні із найпопулярніших проблем з якими стикається організація на стадії реалізації фандрайзингової діяльності це:

- Конкуренція за ресурси. Заклади вищої освіти конкурують за обмежені ресурси у благодійних організацій та корпорацій.
- Зменшення готовності благодійників призначати кошти на освіту в умовах зростаючого числа благодійних потреб.
- Недостатня участь спільноти. Відсутність активної участі студентів, випускників та інших членів університетської спільноти у фандрайзингових ініціативах.
- Неформальні групи благодійників можуть виявлятися недостатньо мобілізованими чи не зацікавленими участю.
- Бюрократичні обмеження. Складність процедур і одержання дозволів може сповільнювати впровадження та проведення фандрайзингових ініціатив, і таким чином нормативні обмеження та правила можуть ускладнювати взаємодію з потенційними благодійниками.
- Недостатня інформаційна прозорість. Неefективна комунікація та недостатня інформаційна прозорість щодо того, як саме будуть використані зібрані кошти. Брак системи звітності може призвести до втрати довіри з боку благодійників.
- Невідповідність очікуванням благодійників. Непорозуміння або невідповідність між очікуваннями благодійників та реальним використанням коштів може впливати на їхню готовність пожертвувати.
- Економічні труднощі. На етапах економічної нестабільності благодійники можуть бути менш готові робити великі пожертви.

- Брак інноваційності. Недостатність інновацій та творчості в організації та проведенні фандрайзингових заходів може зменшити інтерес та підтримку.

Тому для удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти організація повинна протиставити певні контр міри, вчитись покращувати свою стратегію на основі спроб та помилок.

Ось для прикладу кілька кроків та рекомендацій, які можуть сприяти покращенню фандрайзингової стратегії:

- Аналіз потреб та визначення пріоритетів. Провести оновлений аналіз потреб університету та визначити стратегічні пріоритети для залучення фінансової підтримки.

- Створення структури фандрайзингового відділу. Розглянути можливість створення спеціалізованого відділу чи команди, відповідальної за фандрайзинг. Забезпечити, щоб у складі команди були експерти з різних областей, таких як комунікації, маркетинг, фінанси та відносини з громадськістю.

- Розвиток онлайн-платформ. Створення ефективної та зручної онлайн-платформи для збору пожертв та підтримки проектів. Використання соціальних мереж та інтернет-маркетингу для підвищення свідомості про фандрайзингові кампанії.

- Створення більш доцільних актуальних чи інноваційних проектів. Розробити проекти, які будуть цікавими для потенційних благодійників, такі як наукові дослідження, стартапи, соціальні ініціативи тощо.

- Розвиток партнерств. Встановити та розширити партнерства з корпораціями, фондами та іншими інституціями для спільних фандрайзингових проектів.

- Система винагород та подяк. Розробити систему винагород для благодійників та донорів, таких як іменні стипендії, членство в клубі

пожертвувачів та інші привілеї. Регулярно висловлювати подяку та повідомляти благодійників про використання їхніх коштів.

- Оцінка та аналіз результатів. Регулярно оцінювати ефективність фандрайзингових заходів та адаптувати стратегію відповідно до отриманих результатів. Залучити відгуки та пропозиції від благодійників для поліпшення процесу.

Отже, удосконалення фандрайзингової діяльності – це постійний процес, і важливо бути готовим до змін та вдосконалень на основі досвіду, реакції громадськості та інших зовнішніх чинників.

ВИСНОВКИ

В сучасних умовах модернізації освітнього процесу у вищій освіті України для якісного функціонування освітнього процесу є потреба в значному та постійному фінансуванні. Фандрайзинг, як професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів, може займати значне місце у фінансуванні закладів вищої освіти із власною автономією. Впровадження фандрайзингової діяльності в закладах вищої освіти є невід'ємною складовою успішного функціонування і розвитку освітніх установ. Цей процес має велике значення з кількох ключових причин:

По-перше, фандрайзинг дозволяє збільшити фінансові ресурси університетів і коледжів, що надає можливість поліпшити якість освіти. Залучення додаткових коштів допомагає вирішувати фінансові виклики і забезпечує стабільність фінансування для проведення досліджень, модернізації технічного обладнання та розвитку нових програм.

По-друге, фандрайзинг сприяє зміцненню взаємодії між університетською громадою, студентами, випускниками та потенційними донорами. Цей процес сприяє формуванню спільноти, яка підтримує і розвиває освітні цілі та цінності закладу вищої освіти.

По-третє, фандрайзинг може допомогти в розвитку інновацій та впровадженні передових технологій. Залучення фінансових ресурсів для дослідницьких проектів та стартапів стимулює науковий прогрес.

В процесі дослідження було проаналізовано досвід розвинених країн для виявлення ролі фандрайзингу як інструменту фінансування неприбуткових організацій, які займаються пошуком джерел фінансування та інших необхідних ресурсів для реалізації проектів. Визначено, що для України важливо вивчати досвід європейських країн та США, які мають розвинену систему фінансування некомерційного сектора.

У кваліфікаційній роботі було досліджено фандрайзинг, як інструмент залучення ресурсів в закладах вищої освіти. Вивчення досвіду проведення

фандрайзингу у Донецькому національному університеті імені Василя Стуса дозволило виявити успішні практики проведення фандрайзингової діяльності. Одним із найпоширеніших способів фандрайзингу в ДонНУ імені Василя Стуса є організація благодійних акцій. Університет часто проводить концерти, ярмарки, благодійний аукціон тощо. Ці заходи традиційно залучають багато людей, а додаткові кошти можуть збиратися через продаж різних товарів і послуг, як-то: рекламні плакати, футболки, кепки або рюкзаки з логотипом закладу.

Розглянуто ендаумент-фонди, що формуються в основному за рахунок коштів приватних осіб, благодійних організацій, асоціацій випускників тощо. Виявлено, що довгострокова підтримка зарубіжних університетів через ендаумент-фонд дозволяє їм створювати стратегічні плани для розвитку, інвестувати в якість освіти та наукові досягнення, і забезпечувати стале фінансування.

Проведено аналіз можливостей закладу вищої освіти за допомогою інструменту SWOT-аналізу. Визначено, що SWOT-аналіз можна використовувати як основу для розробки стратегії фандрайзингу закладу вищої освіти, приділяючи увагу вирішенню слабких сторін та використанню можливостей, які найбільш підходять конкретному закладу вищої освіти.

На основі проведеного SWOT-аналізу, було розроблено та запропоновано універсальний план реалізації стратегії фандрайзингу та можливі удосконалення фандрайзингової діяльності в закладі вищої освіти. Запропонований план може слугувати основою для впровадження фандрайзингової стратегії в установу вищої освіти.

Загалом, впровадження фандрайзингової діяльності в закладах вищої освіти є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку та високої якості освіти, створюючи сприятливе середовище для зростання і просування університетів у сучасному світі, наближення якості освіти України до міжнародних стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Фандрайзинг: що це та чому фінансові пожертви важливі для розвитку організацій. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2021/06/26/245274/> (дата звернення 09.11.2023).
2. Грабчак О. В. Фандрайзингова діяльність як альтернативний засіб залучення коштів у соціальну сферу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Педагогіка, соціальна робота». 2014. Випуск 31. С.51-54. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped_2014_31_18 (дата звернення 09.11.2023).
3. Introducing Mastering Major Donor Fundraising: Unlock Transformational Gifts for Your Organisation URL: <https://www.linkedin.com/pulse/introducing-mastering-major-donor-fundraising-unlock> (дата звернення 09.11.2023).
4. Adrian Sargeant URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Adrian_Sargeant (дата звернення 09.11.2023).
5. Evelyn Brody Professor of Law Emeritus URL: <https://kentlaw.iit.edu/law/faculty-scholarship/faculty-directory/evelyn-brody> (дата звернення 09.11.2023).
6. 2023 America's Top 25 Fundraising Experts URL: <https://nonprofitfundraising.com/americas-top-fundraising-experts/> (дата звернення 09.11.2023).
7. Благодійність і фандрайзинг: зарубіжний досвід URL: https://ic.ac.kharkov.ua/nauk_rob/nauk_vid/rio_old_2017/ku/kultura52/07.pdf (дата звернення 09.11.2023).
8. OUR PEOPLE URL: <https://www.economics.ox.ac.uk/our-people?filter=7906-our%20people-2061866=54541> (дата звернення 10.11.2023).
9. Фандрайзинг Зарубіжний досвід URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/2868/3/%D0%BF%D0%B4%D1%84%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%B>

A%20%D0%B7%20%D0%B3%D1%80%D0%B8%D1%84%D0%BE%D0%BC.pdf
(дата звернення 10.11.2023).

10. Строгаль М. О Благодійність і фандрайзинг: зарубіжний досвід. *Культура України*. 2016. Випуск 52. URL: chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ic.ac.kharkov.ua/nauk_rob/nauk_vid/rio_old_2017/ku/kultura52/07.pdf (дата звернення 10.11.2023).

11. Програма HORIZON 2020 URL: <https://eu-ua.org/horizon-2020/> (дата звернення 10.11.2023).

12. 20 краудфандингових платформ URL: <https://uaspectr.com/2020/05/18/20-kraudfandyngovyh-platform/> (дата звернення 10.11.2023).

13. Використання віртуальної реальності (VR) та розширеної реальності (AR) в веб-розробці. URL: <https://it-rating.ua/vikoristannya-virtualnoi-realnosti-vr-ta-rozshirenoi-realnosti-ar-v-veb-rozrobsi> (дата звернення 10.11.2023).

14. Ендаумент фонд як джерело фінансування вищої освіти ст URL: <https://dspu.edu.ua/ifmeit/wp-content/uploads/sites/2/2021/01/nmk-menedzhment-osviti.pdf> (дата звернення 10.11.2023).

15. Що таке SWOT аналіз? URL: <https://business.dii.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz> (дата звернення 10.11.2023)

16. SWOT-аналіз URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SWOT-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7> (дата звернення 10.11.2023).

17. Бусленко Б. В. Фандрайзинг неприбуткових організацій в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2014/Economics/4_155397.doc.htm. (дата звернення 12.11.2023).

18. Константюк Н. І. У пошуках ефективної моделі фінансування університетів. Сучасні соціальноекономічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем: колективна монографія. Т. : ФОП Осадца Ю.В., 2016. С. 192–202.

19. Мосьпан Н. В. Тенденції розвитку механізмів фінансування вищої освіти в Європейському Союзі. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=2644 (дата звернення 12.11.2023)
20. Степанова А. А. Ендавмент-фонди в освітньому просторі: досвід США. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: Всеукраїнська науково-практична конференція. 2020. Т.2 В.6 С.165–168.
21. Тимохова Г. Б. Аналіз інституційних механізмів розвитку науки та освіти в Україні. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя : монографія / за ред. Базилевича В.Д., Осецького В.Л. Київ: Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, 2018. 536 с. С. 405 – 424
22. Боголіб Т. М. Освітній та науковий фандрайзинг в Україні. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна. 2014. № 5. С. 11–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_5_4 (дата звернення 12.11.2023).
23. Згама А. О. Ендавмент в Україні: правовий аспект. Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету. Одеса : Фенікс, 2016. Вип. 25. С. 34–36.
24. Єгоричева С. Б., Соколова А. М. Фандрайзинг у забезпеченні діяльності університетів третього віку. Ринок праці та зайнятість населення. 2018. 3(56). С. 26 –32.
25. Красуля А. В. Перспективи використання досвіду фандрайзингової діяльності державних університетів США у вищій освіті України. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2015. № 1 (45). С.17–26.
26. Осецький В. Л., Татомир І. Л. Особливості використання ендавменту та фандрайзингу в освітній практиці. Фінанси України. 2016. №3. С.86–100.
27. Кобушко І. М, Котенко Н. В., Бойко К. О. Використання інформаційних технологій у фандрайзингу для соціальних проектів та стартапів. Соціальна економіка. Випуск 2017. 54 (2). С.93–99.

28. Statista: статистика та ринкові дані про освіту та науку. URL: <https://www.statista.com/markets/411/topic/962/education-science/> (дата звернення 11.11.2023).

29. Бабічев А. В. Особливості процесу управління змінами в системі вищої освіти: закордонний досвід. Теорія та практика державного управління. 2017. № 1(56). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2017-1/doc/5/02.pdf> (дата звернення 13.11.2023).

30. UIS. Stat. URL: <http://data.uis.unesco.org/#> (дата звернення 13.11.2023).

31. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 09.12.2023).

32. Дехтяр Н. А., Янченко В. О. Фінансування системи вищої освіти в Україні. Гроші, фінанси і кредит. Випуск 25. 2018. С. 667–672. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/113.pdf (дата звернення 14.11.2023)

33. Мокін Б. І., Гончарук Н. С. Ендаумент-фонд як альтернативне джерело для підвищення фінансової стійкості вищого навчального закладу. Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 2. 131–135.

34. Дмитришин М. В. Ендаумент вищого навчального закладу. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2015. № 1(11). С. 64–73

35. Роль фандрайзингу в умовах розширення джерел фінансування ініціатив вітчизняних суб'єктів господарювання: міжнародний досвід та особливості застосування у час війни URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29546/220972maket-316-323.pdf> (дата звернення 09.12.2023).

36. Фандрайзинг у забезпеченні діяльності університетів третього віку URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300243546.pdf> (дата звернення 09.12.2023)

37. Фандрайзинг як інструмент фінансування закладів вищої освіти URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2020/1-2020-14-kobushko.pdf (дата звернення 09.12.2023).

38. Що таке фандрайзингова стратегія та навіщо вона потрібна URL: <https://ednannia.ua/en/vse-pro-fandraizynh/znannia-pro-fandreizynh/12294-shcho-take-fandrejzingova-strategiya-ta-navishcho-vona-potribna> (дата звернення 09.12.2023).

39. Управління проектами і фандрайзинг у сфері освіти URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/10754/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%95%D0%9A%D0%A2%D0%90%D0%9C%D0%98%20%D0%86%20%D0%A4%D0%90%D0%9D%D0%94%D0%A0%D0%90%D0%99%D0%97%D0%98%D0%9D%D0%93%20%D0%A3%20%D0%A1%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%86%20%D0%9E%D0%A1%D0%92%D0%86%D0%A2%D0%98%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf> (дата звернення 09.12.2023).

40. Основні тенденції фандрайзингу: порівняння досвіду України і США

41. Краудфандінг URL: <https://horoshop.ua/ua/glossary/crowdfunding/> (дата звернення 09.12.2023).

42. Краудфандинг як інструмент фінансування громадських організацій URL: <https://www.prostir.ua/?news=kraudfandynh-yak-instrument-finansuvannya-hromadskyyh-orhanizatsij> (дата звернення 09.12.2023).

43. Як працює освітній краудфандинг у світі? URL: <https://rubryka.com/blog/educational-crowdfunding/> (дата звернення 09.12.2023)

44. Що таке SWOT аналіз та як його коректно проводити URL: <https://www.ba.in.ua/2023/06/30/shho-take-swot-analiz-ta-yak-jogo-korrektno-provodyty/> (дата звернення 09.12.2023).

45. Фінансовий план чи фандрайзингова стратегія: що важливіше для неприбуткової організації? URL: <https://www.prostir.ua/?blogs=finansovuj-plan-chy-fandrejzynhova-stratehiya-scho-vazhlyvishe-dlya-neprybutkovoji-orhanizatsiji> (дата звернення 09.12.2023).

46. Фандрайзинг, або залучення ресурсів для ідей і проєктів URL: <https://www.stepngo.in.ua/wp-content/uploads/2021/02/fundraising-for-ngos.pdf>

(дата звернення 09.12.2023).

47. Ефективний фандрайзинг та управління фінансами URL: <https://fundraiser.games/news/efektivniy-fandreyzing-ta-upravlnnya-fnansami/> (дата

звернення 09.12.2023).

48. До стратегії фандрайзингу УКА – 10 ключових тез для обговорення URL: [https://www.clusters.org.ua/blog-single/do-strategii-fandrejzingu-uka-10-](https://www.clusters.org.ua/blog-single/do-strategii-fandrejzingu-uka-10-klyuchovih-tez-dlya-obgovorennya/)

[klyuchovih-tez-dlya-obgovorennya/](https://www.clusters.org.ua/blog-single/do-strategii-fandrejzingu-uka-10-klyuchovih-tez-dlya-obgovorennya/) (дата звернення 09.12.2023).

49. Іміджева продукція ДонНУ імені Василя Стуса. URL: <https://www.facebook.com/ImageBrandDonNU/> (дата звернення 09.12.2023)

50. Алгоритм здійснення фандрайзингової діяльності URL: [http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48336/11-](http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48336/11-Sokolova.pdf?sequence=1)

[Sokolova.pdf?sequence=1](http://dspace.nbuu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/48336/11-Sokolova.pdf?sequence=1) (дата звернення 09.12.2023).