

Долганева Ирина Валентиновна

Магистрант кафедры управления образованием, Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск. E-mail: mart_irisha@mail.ru

Ивашенко Яна Сергеевна

Доктор культурологии, профессор кафедры управления образованием, Новосибирский государственный педагогический университет; Профессор кафедры истории и политологии, Новосибирский государственный технический университет, г. Новосибирск. E-mail: iva_ya@mail.ru

ФАНДРАЙЗИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВУЗА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ

В статье рассматриваются критерии, инструменты, ключевые проблемы и предложения в области формирования инвестиционной привлекательности российского вуза. Делаются выводы о возможности развития кадровой политики средствами фандрайзинга, о потребности в специализации по основным направлениям деятельности научно-педагогических кадров. В качестве главного предложения выделяется необходимость создания стратегии фандрайзинговой деятельности вуза и эндаумент-фонда, способных обеспечить стабильное развитие университета в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, фандрайзинг, образовательная организация, вуз, эндаумент-фонд.

Dolganeva Irina Valentinovna

Master Student of the Department of Education Management, Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk. E-mail: mart_irisha@mail.ru

Ivashchenko Yana Sergeevna

Doctor of Cultural Studies, Professor of the Department of Education Management, Novosibirsk State Pedagogical University; Professor of the Department of History and Political Science, Novosibirsk State Technical University, Novosibirsk. E-mail: iva_ya@mail.ru

PEDAGOGICAL HIGH SCHOOL FUNDRAISING AS AN INSTRUMENT OF DEVELOPMENT OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS: KEY PROBLEMS AND SOLUTIONS

The article discusses the criteria, instruments, key problems and suggestions in the formation of investment attractiveness of a Russian university. Conclusions are drawn about the possibility of developing a personnel policy by means of fundraising, about the need for specialization in the main areas of activity of scientific and pedagogical personnel. The main proposal highlights the need to build a fundraising strategy for the university and the endowment fund that can ensure the stable development of the university in the long term.

Keywords: investment attractiveness, fundraising, educational organization, university, endowment fund.

Формирование инвестиционной привлекательности является одним из приоритетных направлений социально-экономического развития. В современной научной литературе понятие «инвестиционная привлекательность» используется совместно и в качестве синонима таких словосочетаний, как «инвестиционный потенциал», «инвестиционный климат», «инвестиционная предпочтительность». Это совпадение не случайно, так как «привлекательность», действительно, открывает новые возможности изменения, образуя «потенциал» развития. Наличие благоприятных условий инвестирования влияет на выбор инвесторами объекта инвестирования, т. е. формирует его «предпочтения». Поэтому повышение инвестиционной привлекательности является первоочередной задачей, от решения которой зависит дальнейшая судьба организации в ситуации непрерывной конкуренции на рынке услуг. Инвестиционная привлекательность вуза – это устойчивый образ учебного заведения, позволяющий ему иметь конкурентные преимущества на рынке образовательных услуг и привлекать дополнительные человеческие и финансовые ресурсы [9].

Привлечение инвестиций в образовательную организацию позволяет совершенствовать ее ресурсную базу, внедрять инновационные технологии в образовательный процесс, обеспечивать сохранение и развитие человеческого капитала организации, что повышает ее конкурентоспособность на рынке образовательных услуг [5]. Управление инвестиционной деятельностью, как подчеркивают специалисты в области инвестиционной политики, должно строиться на научной и нормативно-правовой основах, что позволит принимать взвешенные и эффективные управленческие решения [4, с. 59]. Сегодня в России многие проблемы в этой области у образовательных организаций

остаются нерешенными и требуют разработки новых подходов и методов.

В современном мире степень инвестиционной привлекательности вуза во многом определяется его местом в мировом, национальном и региональном рейтингах. Эту позицию определяют разнообразие и качество образовательных услуг, востребованность выпускников на рынке труда, показатели научно-педагогических работников, степень удовлетворенности работодателей качеством подготовкой кадров. Именно с этими индикаторами следует работать в первую очередь. Важное значение для вузов России, особенно находящихся на бюджетном финансировании, имеет «Рейтинг мониторинга эффективности вузов», который тоже строится преимущественно на вышеобозначенных показателях.

Финансирование образовательных организаций всегда лимитировано, особенно в условиях значительных социально-экономических трансформаций. Длительное недофинансирование в эту сферу может привести к серьезным последствиям в различных сферах деятельности организации. Это касается также системы высшего образования. Научные исследования и разработки, обеспечивающие связь науки и образования и направленные на улучшение предоставляемых образовательных услуг, внедрение и реализация на образовательном рынке современных технологий, требуют значительных финансовых вложений. Чтобы организация достойно выглядела на рынке образовательных услуг, необходимо найти дополнительные бюджетные, а также внебюджетные источники финансирования. В связи с этим особое значение сегодня приобретает такой управленческий инструмент, как фандрайзинговая деятельность. Руководителю образовательного учреждения в современных условиях, когда происходят изменения в законодательстве, обостряется конкуренция на

рынке образовательных услуг, снижаются объемы государственной поддержки, необходимо включать в структуру управления фандрайзинг.

Анализ характеристик этого направления управленческой деятельности, приведенных рядом исследователей [1; 3; 6; 8; 10], позволил сделать вывод о том, что фандрайзинг – это целенаправленная деятельность, направленная на поиск и привлечение различных средств для достижения социально значимых целей. В фандрайзинговую деятельность также входит формирование привлекательного имиджа организации или инициативной группы, диверсификация деятельности, покрытие административных затрат, использование средств массовой информации для просвещения, пропаганды и сбора средств. Образовательные организации являются некоммерческими организациями, так как не имеют своей основной целью извлечение прибыли. Эта особенность определяет методы и инструменты фандрайзинга. Фандрайзер должен помочь спонсору, готовому финансировать проект, сделать правильный выбор.

Приведем перечень наиболее распространенных проблем формирования инвестиционной привлекательности вуза средствами фандрайзинга и возможные пути их решения.

Сегодня для человека качественное образование расценивается в качестве капитала, поэтому абитуриент будет ориентирован на обучение в ультрасовременном научно-образовательном учреждении с высокотехнологичной ресурсной базой, новейшими образовательными технологиями, реализуемыми профессионалами. Развитие перспективных программ, новых специальностей и направлений подготовки, внедрение инновационных образовательных технологий, ведение ряда научных направлений зависят в первую очередь от квалификации и творческого потенци-

ала преподавателей. Другими словами, формирование всех условий инвестиционной привлекательности вуза зависит главным образом от его кадрового состава.

Вместе с тем кадровый вопрос остается одним из самых проблемных для многих образовательных организаций. Развитие человеческого капитала вуза – длительный и многоступенчатый процесс, реализация которого требует финансового участия. Необходимо привлекать как внешних ведущих специалистов, так и молодых талантливых ученых. Однако средний возраст преподавателей свидетельствует о том, что система высшего образования не притягивает молодых талантливых и успешных выпускников. Наряду с этим отмечается «низкий уровень поступления инвестиций в подготовку вузовских специалистов, который определяется не только недостаточностью финансовых средств у инвесторов различной формы собственности, но и относительно низкой инвестиционной привлекательностью учреждения высшего образования» [2, с. 11].

Получается, что для привлечения инвестиций в развитие кадров, вуз должен предварительно стать инвестиционно привлекательным в кадровом плане. Этот момент вызывает сложности и противоречия в управлении вузом, которые, тем не менее, следует разрешать. Сегодня действуют внутривузовские и федеральные программы поддержки молодых специалистов и молодых ученых, которые в настоящее время кардинально не решили проблему. Это связано в том числе с тем, что сами молодые ученые в полной мере не владеют инструментами своего саморазвития, мало информированы о федеральных и региональных программах поддержки молодых ученых. В данной области профессиональным фандрайзерам требуется проводить постоянную работу. Для сотрудников, не входящих

в категорию «молодые ученые», кроме формирования умения ориентироваться в конкурсных мероприятиях, требуется регулярное обновление требований и механизмов эффективного контракта и стимулирования труда.

На уровне федеральных программ сегодня предусмотрено финансирование мобильности ведущих ученых, которые получают возможность прожить и транслировать свой передовой опыт на другой территории. Эти меры направлены на выравнивание возможностей развития образовательных организаций и интеллектуального потенциала страны, и эти инструменты развития региональных вузов тоже должны использовать фандрайзеры образовательных организаций.

Без грантовой поддержки проблематична модернизация научно-образовательных лабораторий как пространства реализации сотрудничества ведущих и молодых ученых, в т. ч. аспирантов и студентов вуза, места создания опытных образцов для наукоемких отраслей, разработки и внедрения новых образовательных технологий. Эти проекты следует инициировать, так как в конкурентной борьбе, согласно высказыванию кандидата экономических наук Ю. А. Александрова, «выигрывает тот, кто в наибольшей степени отвечает требованиям работодателей (...), работодателей не удовлетворяет только высокий уровень теоретических знаний» [2, с. 12].

Другая важная проблема, сдерживающая включение преподавателей в процессы привлечения дополнительных ресурсов саморазвития, – отсутствие специализации в видах профессиональной деятельности. Научно-педагогические сотрудники университета интенсивно работают по разным направлениям. Такой подход к распределению нагрузки не позволяет результативно использовать человеческий капитал. В данном случае целесообразно применять прин-

цип разделения по категориям (учебно-методическая, научно-исследовательская, организационно-методическая и другие виды деятельности) в зависимости от индивидуальных особенностей и предпочтений, а также насущных задач вуза. Тогда в нагрузке представителей профессорско-преподавательского состава вуза будет преобладать один из видов деятельности и появится специализация, которая будет определять направление дальнейшего развития в области привлечения финансирования. Сами конкурсные программы и фонды тоже имеют специализацию и ориентированы на поддержку проектов различной направленности.

Анализ фандрайзинговой деятельности ведущих вузов Новосибирска, представляющих интерес для инвесторов различного уровня, позволил сформулировать также другие выводы и предложения. Среди причин, тормозящих развитие фандрайзинга в университете, можно назвать отсутствие фандрайзинговой стратегии образовательного учреждения, отсутствие достаточных компетенций и опыта фандрайзинговой деятельности у значительного количества профессорско-преподавательского состава.

Фандрайзинговое планирование, как и любое другое, предполагает наличие цели. В данном случае цели развития фандрайзинга в университете должны удовлетворять критериям SMART. Согласно этому принципу, они должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, ограниченными во времени. Цель стратегии развития фандрайзинговой деятельности университета может быть сформулирована следующим образом: развитие инвестиционной привлекательности вуза как основного ресурса для решения приоритетных инновационных задач региона и страны в сфере высшего образования. Соответственно

цели выстраивается перечень задач фандрайзинговой деятельности:

1) совершенствование системы взаимодействий между структурными подразделениями вуза;

2) развитие фандрайзинговой культуры и фандрайзинговых компетенций у научно-педагогических сотрудников университета;

3) повышение результативности участия в конкурсах на получение грантов, применение инструментов фандрайзинга;

4) повышение эффективности использования информационных и других ресурсов университета для привлечения финансовых, материальных, человеческих ресурсов.

Решению первой задачи может способствовать применение таких методов, как проведение семинаров, тренингов; создание проектных инкубаторов, школ, лабораторий, центров. Решению второй задачи поможет введение в учебные планы курсов по фандрайзингу, реализуемых специалистами в этой области; для самих специалистов в области фандрайзинга образовательной организации необходимы регулярные стажировки и обучения по причине значительной динамичности этой сферы деятельности. Третья задача может быть решена путем создания в вузе малых предприятий для реализации научных разработок, учреждения некоммерческих организаций, установления взаимовыгодных контактов со спонсорами и донорами для реализации проектов. Для решения четвертой задачи можно предложить совершенствование процессов использования средств теле- и интернет-коммуникаций для рекламы и анонсирования проектных программ и грантов; выбор эффективных способов информирования об организациях о конкурсах, грантодателях и приоритетах научно-технологического развития страны, грамотное и целесообразное распределение поручений по созданию заявок.

Другой важной рекомендацией к четвертому пункту является предложение о создании фонда целевого капитала – эндаумент-фонда, деятельность которого позволяет накапливать финансовые ресурсы и обеспечивать стабильное развитие университета в долгосрочной перспективе. Деятельность эндаумента прозрачна, направлена на формирование инвестиционной политики. Развитие вуза ведется за счет доходов от инвестирования целевого капитала. Благодаря такому подходу целевой капитал обеспечивает долгосрочную финансовую устойчивость вуза. Эндаумент идеален для финансирования стипендий, исследовательских грантов и других программ, требующих ритмичного финансирования независимо от поступления привлеченных средств [7]. Эндаумент позволяет аккумулировать средства для реализации масштабных проектов в области фундаментальных и прикладных наук. Его наличие позволяет вузу принимать участие в целом ряде мегагрантов и конкурсных программ, предполагающих софинансирование. Финансовые средства поступают в фонд от благотворительных организаций, попечителей, спонсоров, выпускников вуза. Средства фонда могут использоваться только на целевые нужды, не имеющие целью извлечение прибыли.

Таким образом, в условиях социально-экономических преобразований приоритетным направлением деятельности вузов становится развитие инструментов повышения инвестиционной привлекательности, одним из которых является фандрайзинг. Формирование фандрайзинговой культуры и навыков фандрайзинговой деятельности в образовательных организациях требует нового подхода к формированию компетенций научно-педагогических работников и управленческого аппарата.

Формирование инвестиционной привлекательности вуза – это слаженная

работа всех его структурных подразделений, которая опирается на стратегию фандрайзинговой деятельности вуза и координируется профессиональным фандрайзером. Ключевой проблемой развития инвестиционной привлекательности вуза сегодня является его кадровый потенциал, для развития которого требуется масштабное освоение и эффективное использование программ международного, федерального, регионального, муниципального уровней, формирование у профессорско-преподавательского состава навыков применения этих инструментов саморазвития.

Другим перспективным методом развития инвестиционной привлекательности и повышения конкурентоспособности вуза на рынке образовательных

услуг является создание эндаумент-фонда. Сегодня, привлекая средства в эндаумент, появляется реальная возможность обеспечить будущее вуза на перспективу. Создание такого фонда – одна из приоритетных задач нынешней университетской политики. Несмотря на то что технологии создания и использования эндаумента в условиях российского социально-экономического пространства только развиваются, можно полагать, что эндаумент станет эффективным экономическим механизмом взаимовыгодного взаимодействия государства и частного бизнеса и будет работать на развитие инвестиционной привлекательности образовательной организации.

Список литературы

1. *Акчурина Г. Р.* Инвестиционная привлекательность системы образования // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2014. – № 1 (50). – С. 85–88.
2. *Александров А. Ю.* Повышение конкурентоспособности образовательной организации высшего образования как фактор ее инвестиционной привлекательности // Вестник экономики, права и социологии. – 2017. – № 4. – С. 11–14.
3. *Борзов С. В.* Роль и место фандрайзинга в процессе кругооборота ресурсов, услуг и доходов высшей школы // Международный научно-исследовательский журнал. – 2012. – №3. – С. 20–27.
4. *Гейзер А. А.* Проектное управление инвестициями в сфере образовательных услуг // Вестник Томского государственного университета. – 2008. – № 2 (3). – С. 57–61.
5. *Долганева И. В., Иващенко Я. С.* Проблемы развития инвестиционной привлекательности современного российского вуза // Наука и социум: материалы XIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием / отв. ред. Е. Л. Сорокина. – 2020. – С. 12–16.
6. *Долганева И. В., Иващенко Я. С.* Социально-культурный фандрайзинг: аналитический обзор современных практик // Наука и социум: материалы XII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – 2019. – С. 154–158.
7. *Коваленко Е. Ю., Платунова Т. Л.* Правовые аспекты фандрайзинга в образовательной организации высшего образования // Известия Алтайского государственного университета. – 2018. – № 6. – С. 166–171.
8. *Корнеева И. Е.* Фандрайзинг в российских некоммерческих организациях: результаты эмпирического исследования // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2016. – № 4. – С. 48–66.
9. *Суховаров И. В.* Рынок образовательных услуг и конкурентные преимущества вуза // Ученые записки: электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2013. – Том 1, № 3 (27). – С. 101–108.
10. *Шафф Т.* Путеводитель по фандрайзингу: рабочая модель по привлечению спонсоров / пер. с англ. Е. Б. Полагаевой. – М: Вершина, 2006. – 247 с.