

Вестник Череповецкого государственного университета. 2022. № 2 (107). С. 138–151.
Cherepovets State University Bulletin, 2022, no. 2 (107), pp. 138–151.

Научная статья

УДК 373

<https://doi.org/10.23859/1994-0637-2022-2-107-11>

Теоретические и практико-ориентированные аспекты преодоления барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей образовательных организаций

Наталья Витальевна Иванова^{1✉}, Людмила Евгеньевна Миронова²

^{1, 2}Череповецкий государственный университет,
Череповец, Россия,

¹nvivanova@chsu.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0003-3012-5579>

²Благотворительный фонд «Содействие»,
Благотворительный фонд поддержки матери и ребенка,
²ludmilamironova@yandex.ru

Аннотация. В статье представлены типология и характеристика внешних и внутренних барьеров, препятствующих внедрению фандрайзинговой деятельности в образовательные организации (далее – ОО). Проанализированы результаты эмпирического исследования по выявлению барьеров у руководителей дошкольных образовательных организаций. Описаны методические аспекты проектирования образовательной программы повышения квалификации руководителей ОО, направленной на преодоление барьеров принятия фандрайзинговой деятельности: построение вариативных образовательных маршрутов в зависимости от уровня выраженности психологических барьеров, использование методов активного социального обучения.

Ключевые слова: фандрайзинговая деятельность, типология барьеров фандрайзинговой деятельности, методические аспекты преодоления барьеров у руководителей образовательных организаций

Для цитирования: Иванова Н. В., Миронова Л. Е. Теоретические и практико-ориентированные аспекты преодоления барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей образовательных организаций // Вестник Череповецкого государственного университета. 2022. № 2 (107). С. 138–151. <https://doi.org/10.23859/1994-0637-2022-2-107-11>.

Theoretical and practice-oriented aspects of overcoming barriers to acceptance of fundraising activities by heads of educational organizations

Natalia V. Ivanova^{1✉}, Ludmila E. Mironova²

^{1, 2}Cherepovets State University,
Cherepovets, Russia,

¹nvivanova@chsu.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0003-3012-5579>

²Charity Fund “Sodeistvie” (“Assistance”),
Mother and Child Charitable Foundation,
²ludmilamironova@yandex.ru

Abstract. The article presents the typology and characteristics of external and internal barriers that hinder the organization of fundraising activities in educational organizations. The results of an empirical study on the identification of barriers among the heads of preschool educational organizations are analyzed. The authors describe methodological aspects of designing an educational program for professional development of the heads of educational organizations aimed at overcoming barriers to accepting fundraising activities: the development of variable educational routes depending on the severity level of psychological barriers; the use of active social learning methods.

Keywords: fundraising activities, typology of fundraising activity barriers, methodological aspects of overcoming barriers among the heads of educational organizations

For citation: Ivanova N. V., Mironova L. E. Theoretical and practice-oriented aspects of overcoming barriers to accepting fundraising activities by heads of educational organizations. *Cherepovets State University Bulletin*, 2022, no. 2 (107), pp. 138–151. (In Russ.). <https://doi.org/10.23859/1994-0637-2022-2-107-11>.

Введение

В условиях интенсивно меняющейся системы образования и ее нормативно-правовой базы, усиления конкуренции на рынке образовательных услуг подвергается реорганизации деятельность руководителя образовательной организации (далее – ОО). Наряду с актуализацией внедрения инноваций учреждения образования сталкиваются и с финансовой стороной обеспечения трансформационных процессов. Одной из важных задач руководителя становится присвоение учебному заведению статуса социально-привлекательной организации с целью получения внебюджетных средств и иных ресурсов для реализации определенных социальных проектов. Учитывая актуальность проблемы финансирования, современные ОО вынуждены осваивать и применять технологии фандрайзинговой деятельности.

Вопросы фандрайзинговой деятельности достаточно широко освещены в работах зарубежных (В. Лозовану, О. Маноле¹ и др.) и отечественных (А. А. Арзамасцев², Г. Л. Тульчинский, Т. В. Артемьева³, Ю. Н. Зарубина, А. А. Власова⁴, А. И. Дымникова⁵ и др.) исследователей. Как отмечают ученые, в целом фандрайзинг не является для ОО самостоятельной и безусловной ценностью. Миссия, стратегия, ценности организации, реализуемые ею проекты определяют методы, инструменты фандрайзинга и степень участия каждого сотрудника в такой активности.

¹ Лозовану В., Маноле О. Фандрайзинг: Руководство для неправительственных организаций. Кишинэу: [б. и.], 2011. 55 с.

² Арзамасцев А. А., Бадылевич Л. В., Зусман Ю. А. Основы фандрайзинга. Тамбов: ТГУ им. Г. Р. Державина, 2003. 120 с.

³ Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрайзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. Санкт-Петербург: Лань; Планета музыки, 2010. 286 с.

⁴ Власова А. А., Зарубина Ю. Н. Технологии фандрайзинга в социальной работе. Ярославль: ЯрГУ, 2018. 36 с.

⁵ Дымникова А. И. Фандрайзинг как особый вид предпринимательской деятельности в культуре // Экология культуры: Информационный бюллетень. 2002. № 3 (28). С. 158–184.

Существует ряд причин, препятствующих внедрению фандрайзинга в образовательной организации: отсутствие фандрайзинговой стратегии и соответствующей нормативно-правовой базы; недостаток компетенций и опыта как у руководителя, так и у его команды; наличие психологических барьеров, затрудняющих осуществление инновационной и фандрайзинговой деятельности; отсутствие специалистов, способных продвигать фандрайзинговые услуги на благотворительный рынок.

Анализ современной ситуации, сложившейся в сфере образования, позволил обнаружить противоречия между объективной потребностью трансформации образовательного процесса и недостаточной эффективностью используемых финансовых механизмов для внедрения инноваций в образовательное пространство ОО, а также между необходимостью осваивать, внедрять фандрайзинг и существующими барьерами, не позволяющими руководителю принимать и эффективно использовать данную технологию в управленческой деятельности.

Следовательно, возрастающая актуальность проблемы финансирования современных образовательных организаций, необходимость разрешения выявленных противоречий обуславливают важность поиска эффективных методик, программ подготовки руководителей ОО к фандрайзинговой деятельности и преодоления барьеров ее принятия.

Основная часть

Отличительной особенностью фандрайзинга в сфере образования является то, что привлекаемые средства расходуются на некоммерческие проекты и основной целью становится не формирование основных фондов, а обеспечение деятельности ОО.

Таким образом, фандрайзинг выполняет функцию предоставления ресурсов для основной, программной, деятельности организации, направленной на реализацию ее миссии и решение социально значимых проблем. Целенаправленная работа в данном направлении позволяет привлекать источники для обеспечения нормального внутреннего функционирования ОО и осуществления образовательной деятельности.

Основные аспекты фандрайзинга рассмотрены в работах А. А. Арзамасцева¹, Е. Л. Шековой², Л. Дробышевской, М. Саркисян³ и др.

Ю. С. Куликова⁴ предлагает понимать «фандрайзинг» в широком смысле как деятельность по поиску финансовых средств, человеческих и других ресурсов (времени, всевозможных услуг, оборудования), требуемых для обеспечения функциониро-

¹ Арзамасцев А. А., Бадылевич Л. В., Зусман Ю. А. Основы фандрайзинга. Тамбов: ТГУ им. Г. Р. Державина, 2003. 120 с.

² Шекова Е. Л. Развитие фандрайзинга в России: вопросы методологии // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2005. Вып. 1, № 8. С. 101–122.

³ Саркисян М., Дробышевская Л. Развитие фандрайзинга: зарубежный опыт и российская практика. Москва: LAP Lambert Academic Publishing, 2012. 100 с.

⁴ Куликова Ю. П. Фандрайзинг в сфере культуры // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. 2012. № 4 (8). С. 32–39.

вания организации, в узком – как изыскание средств из альтернативных источников и нахождение инвесторов с целью формирования денежных фондов. Для нашего исследования особую важность представляют работы А. А. Власовой¹ и Д. А. Шевченко². В качестве основного было выделено следующее определение фандрайзинга образовательных организаций: это привлечение благотворительных средств и ресурсов для осуществления ОО своей миссии и стратегии.

В образовательной организации задачи фандрайзера, как правило, берет на себя руководитель учреждения. Однако одной из причин, по которым ему не удастся эффективно выстроить необходимые механизмы привлечения дополнительных ресурсов благотворителей, выступает наличие барьеров, связанных с непринятием инновационной деятельности.

Выделяются два вида антиинновационных барьеров: внешние и внутренние³. К внешним барьерам относятся социальные, организационные, методические и материально-технические. Среди внутренних можно отметить психологические барьеры, связанные с личностно-профессиональными проблемами. Они проявляются в пассивности руководителя, не позволяющей ему осуществлять фандрайзинговую деятельность.

Психологические барьеры представляют собой социально-психологическое образование; их параметры изменяются на различных этапах нововведения. Типология указанных барьеров включает организационно-психологические, социально-психологические, когнитивно-психологические барьеры.

Внешне психологические барьеры проявляются в защитных высказываниях, которые часто отражают распространенные в обществе клише относительно конкретных нововведений. Антиинновационные стереотипы выстраиваются по логической схеме «Да, но...», имеющей определенные модификации.

1. «Это у нас не получится». В подтверждение данной точки зрения приводятся различные причины, которые, по мнению противников новшеств, делают невозможным их внедрение.

2. «Это не решит наших главных проблем». Подобная критика не позволяет реализовать актуальные и востребованные нововведения, поскольку дифференциация проблем на главные и второстепенные часто является субъективной.

3. «Это требует доработки». Выявив недостатки инновации, оппоненты убеждают окружающих, что она еще не готова к внедрению.

¹ Власова А. А., Зарубина Ю. Н. Технологии фандрайзинга в социальной работе. Ярославль: ЯрГУ, 2018. 36 с.

² Шевченко Д. А. Фандрайзинг образовательной организации. Москва: Дашков и К°, 2017. 335 с.

³ Каратаева Н. Г. Психологические барьеры преподавателей на пути педагогических инноваций // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2013. Т. 9, № 3–2. С. 149–153.

4. «Есть и другие предложения». Представленному нововведению предлагается альтернатива; данное действие имеет следующую цель – привлечь внимание к позиции авторов противоположных идей¹.

Отмеченные установки чаще всего проявляются на стадии восприятия нововведения. На этапе освоения противники новшеств используют другую систему методов (в различных сочетаниях):

- метод конкретизирующих документов (предусматривает сопровождение нововведения различными инструкциями, распоряжениями, которые деструктивно влияют на восприятие его целостного содержания, усложняют процесс реализации и распространения);

- метод лоскутного внедрения (вся работа ограничивается принятием какого-либо одного элемента новшества, что нередко его дискредитирует);

- метод вечного эксперимента (проявляется в искусственном задержании инновационного проекта в экспериментальном статусе);

- метод документального внедрения (оппоненты ограничиваются отчетами о внедрении нововведения, однако в действительности игнорируют данный процесс или осуществляют его недолжным образом);

- метод параллельного внедрения (подразумевает сосуществование элементов нового с тем, что оно призвано заменить)².

С какой бы позиции ни рассматривалось понятие «психологический барьер» – как препятствие или же, наоборот, как явление, выполняющее развивающие функции, – для того, чтобы данный фактор послужил стимулом к изменениям, его необходимо преодолеть.

Целью нашего исследования является обнаружение барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей дошкольных образовательных организаций (далее – ДОО) и разработка образовательной программы для их преодоления.

В исследовании участвовало 50 руководителей ДОО г. Череповца и Вологодской области. Для оценки уровня внешних и внутренних барьеров применялись методы анкетирования и экспертной оценки.

Анализ результатов выявления внешних барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей ДОО

С целью изучения компетентности руководителей дошкольных образовательных организаций в сфере применения технологий фандрайзинга использовался метод анкетирования.

В ходе исследования 35 руководителей из 50 указали, что они не в полной мере владеют информацией по фандрайзинговой деятельности. Привлечение средств в

¹ Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия (Социальные проблемы инноватики). Москва: Политиздат, 1989. 271 с.

² Каратаева Н. Г. Психологические барьеры преподавателей на пути педагогических инноваций // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2013. Т. 9, № 3–2. С. 149–153.

ДОО благодаря осуществлению дополнительных платных образовательных услуг было отмечено 32 респондентами; 4 участника опроса подтвердили факт реализации проектов на средства грантов или организаций-партнеров. Только 22 % руководителей указали на наличие опыта привлечения дополнительных средств в ДОО.

По результатам опроса руководителей был выделен ряд внешних барьеров, препятствующих внедрению фандрайзинга в ДОО:

- социальные барьеры (недостаточность всеобщей заинтересованности руководителей в осуществлении фандрайзинговой деятельности; управленцы, проработавшие долгие годы, испытывают боязнь поражений, опасаются возможных неприятностей, указывают на несовместимость нового с имеющимся опытом);
- организационные и методические барьеры (отсутствие команды в ДОО, недостаток координационных центров по разработке и внедрению фандрайзинга, а также методического обеспечения данной сферы).

Таким образом, результаты опроса руководителей ДОО продемонстрировали, что 70 % респондентов не в полной мере владеют информацией по фандрайзинговой деятельности и нуждаются в прохождении курсов повышения квалификации для формирования компетенций, необходимых для ее организации в ДОО.

Результаты выявления психологических барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей ДОО

С целью выявления психологических барьеров принятия фандрайзинговой деятельности у руководителей ДОО использовались методы анкетирования и экспертной оценки.

Уровень выраженности указанных особенностей определялся путем подсчета средних баллов экспертной оценки и самооценки.

Система оценки психологических барьеров включает следующие уровни:

- высокий – 3–4 балла (предполагает ответы «часто», «почти всегда»);
- допустимый – 2 балла (для него характерен ответ «почти никогда»);
- низкий – 1 балл (подразумевает ответ «никогда»).

Количественные результаты опроса руководителей представлены в таблице.

Таблица

Результаты опроса руководителей по выявлению психологических барьеров

№ п.п	Психологические барьеры	Уровни психологических барьеров			
		Низкий уровень (ответ «никогда – 1 б.)	Допустимый уровень (ответ «почти никогда» – 2 б.)	Высокий уровень (ответ «часто» – 3 б.)	Высокий уровень (ответ «почти всегда» – 4 б.)
1	Недостаточная заинтересованность в осуществлении фандрайзинговой деятельности	0 чел.	50 % (25 чел.)	40 % (20 чел.)	10 % (5 чел.)
2	Неопределенность собственных интересов	6 % (3 чел.)	30 % (15 чел.)	44 % (22 чел.)	20 % (10 чел.)
3	Неуверенность в себе	8 % (4 чел.)	16 % (8 чел.)	54 % (27 чел.)	22 % (11 чел.)
4	Растерянность из-за незнания своих возможностей	8 % (4 чел.)	16 % (8 чел.)	72 % (36 чел.)	4 % (2 чел.)
5	Растерянность из-за недостатка нужной информации	8 % (4 чел.)	16 % (8 чел.)	10 % (5 чел.)	66 % (33 чел.)
6	Сомнение в успехе задуманного	8 % (4 чел.)	2 % (1 чел.)	10 % (5 чел.)	80 % (40 чел.)
7	Сомнение в правильности выбора	12 % (6 чел.)	28 % (14 чел.)	30 % (15 чел.)	30 % (15 чел.)
8	Боязнь критики и осмеяния	16 % (8 чел.)	54 % (27 чел.)	20 % (10 чел.)	10 % (5 чел.)
9	Боязнь пойти против мнения окружающих	14 % (7 чел.)	54 % (27 чел.)	22 % (11 чел.)	10 % (5 чел.)
10	Боязнь поражения	8 % (4 чел.)	2 % (1 чел.)	70 % (35 чел.)	20 % (10 чел.)
11	Опасения относительно возможных неприятностей, трудностей	8 % (4 чел.)	2 % (1 чел.)	70 % (35 чел.)	20 % (10 чел.)
12	Страх ответственности	8 % (4 чел.)	24 % (12 чел.)	44 % (22 чел.)	24 % (12 чел.)
13	Боязнь самостоятельности	4 % (2 чел.)	6 % (3 чел.)	70 % (35 чел.)	20 % (10 чел.)

К барьерам высокого уровня, по мнению большинства руководителей, относятся «Сомнение в правильности выбора» (60 %), «Растерянность из-за недостатка нужной информации» (76 %), «Неуверенность в себе» (76 %), «Сомнение в успехе задуманного» (90 %), «Неопределенность собственных интересов» (64 %), «Боязнь поражения» (90 %), «Боязнь самостоятельности» (90 %).

Допустимый уровень у большинства руководителей отмечается в отношении таких барьеров, как «Недостаточная заинтересованность в осуществлении

фандрайзинговой деятельности» (50 %), «Боязнь критики и осмеяния» (54 %), «Боязнь пойти против мнения окружающих» (54 %).

Общий показатель выраженности психологических барьеров определялся путем подсчета среднего балла: высокому соответствует диапазон 39–52 б. (выявлен у 35 руководителей – 70 % опрошенных); допустимому – 26–38 б. (обнаружен у 11 участников исследования – 22 %; низкому – 13–25 б. (определен у 4 человек – 8 %).

Результаты анализа уровня выраженности психологических барьеров у руководителей ДОО представлены на рисунке.

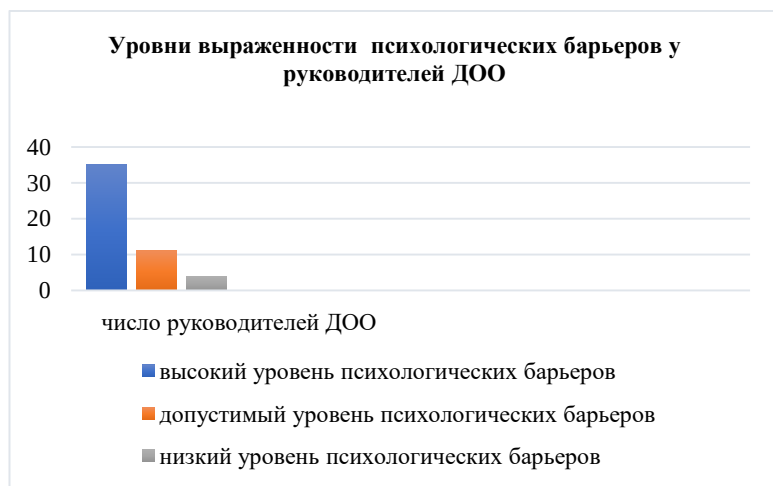


Рисунок. Уровни выраженности психологических барьеров у руководителей ДОО

С учетом результатов анкетирования руководителей были выявлены внешние и внутренние барьеры с высоким уровнем выраженности: боязнь оказаться «белой вороной», неумение реализовывать новые способы и формы осуществления профессиональной деятельности, отсутствие необходимости внедрять новое, недостаточная развитость индивидуального творческого потенциала руководителя, личностная тревожность и неуверенность в себе.

Кроме того, в ходе проведения эмпирического исследования нами разработана образовательная программа повышения квалификации руководителей ДОО для преодоления внешних (социальных, организационных, методических) и внутренних (психологических) барьеров принятия фандрайзинговой деятельности.

В процессе создания программы был принят во внимание ряд негативных тенденций, влияющих на эффективность повышения квалификации руководителей.

1. Повышение квалификации связано только с информированием руководителей о необходимости управленческих или технологических изменений. При этом почти не затрагиваются вопросы воздействия на самих управленцев с целью изменения стили и характера работы с коллективом, форм принятия решений.

2. Совершенствование профессиональной деятельности руководителей в рамках

повышения квалификации строится узкопрофессионально, без учета общего фона развития личности специалиста.

3. Проблема роста эффективности профессиональной деятельности рассматривается чаще всего с позиции передачи определенной совокупности знаний без учета ранее сформированных установок, стереотипов, сложившихся моделей управления.

Жизненный и профессиональный опыт, ранее сформированные установки, способности мышления руководителей нередко выступают сдерживающими факторами в процессе освоения новых способов деятельности. По этой причине в ходе повышения квалификации необходимо сначала скорректировать позиции и цели руководителей, а затем предлагать новые знания. Это требуется для того, чтобы последние не вступали в противоречие со взглядами слушателей и не вызвали у них чувства психологической защиты от новшеств. Следовательно, психологическая модель повышения квалификации в первую очередь должна быть подчинена рефлексивно-личностному и лишь затем – профессиональному развитию участников этого процесса.

Отметим основные задачи программы повышения квалификации руководителей ДОО.

1. Создание развивающего образовательного пространства с целью снижения выраженности психологических барьеров, препятствующих использованию технологий фандрайзинга в образовательной организации.

2. Формирование целостного представления о фандрайзинге как практике привлечения средств на некоммерческие (социальные, исследовательские и образовательные) проекты.

3. Становление профессиональных основ и комплекса знаний о принципах, подходах и технологиях фандрайзинга.

4. Овладение умениями и навыками практических приемов фандрайзинга.

С учетом выявленных уровней психологических барьеров (высокий, допустимый, низкий) нами были разработаны дифференцированные образовательные маршруты освоения программы:

- для руководителей ДОО с высоким уровнем психологических барьеров – 72 ч.;
- с допустимым уровнем – 36 ч.;
- с низким уровнем психологических барьеров – 22 ч.

Содержание образовательной программы структурировано по 4 модулям.

Модуль 1. Информационный

Задачами данного модуля являются формирование интереса к теме фандрайзинга и мотивация слушателей на освоение его механизмов в сфере дошкольного образования.

В качестве основной формы работы со слушателями применяются семинары, направленные на преодоление социальных, организационных, методических барьеров.

Отметим возможные тематические направления семинаров.

Семинар 1 «Технологии фандрайзинга, их использование в дошкольной образовательной организации».

Предполагается освоение таких тем, как «Введение в основы фандрайзинга», «Основные принципы фандрайзинговой деятельности», «Формы финансовой поддержки организаций».

Семинар 2 «Некоммерческие организации».

В рамках данного семинара изучаются следующие темы: «Отличительные особенности некоммерческих организаций (НКО)», «Источники финансирования НКО», «Финансовая грамотность руководителя ОО».

Модуль 2. Практико-ориентированный

Задачи данного модуля предполагают формирование у руководителей ДОО компетенций, необходимых для применения технологий фандрайзинга; преодоление психологических барьеров принятия фандрайзинговой деятельности.

Основными формами работы со слушателями являются обучающий семинар, который включает в себя решение управленческих игровых кейсов; тренинг, направленный на ликвидацию психологических барьеров и повышение уровня самооценки, а также развитие альтруизма у руководителей ОО; практические занятия по темам «Разработка и реализация проекта: этапы, основное содержание», «Составление заявки», «Оформление сопроводительных документов», «Бюджет проекта», «Экспертиза конкурсной документации», «Отчетность по проекту».

Модуль 3. Обобщающий

Задачи данного модуля состоят в проведении анализа итогов обучающего семинара, оценивании динамики готовности руководителей к использованию технологий фандрайзинга в управлении дошкольной образовательной организацией.

Взаимодействие с участниками семинара осуществляется в виде анкетирования, а также обмена мнениями в формате круглого стола.

Модуль 4. Диагностический

Задача модуля заключается в определении эффективности обучения слушателей по представленной образовательной программе.

Работа с участниками семинара проводится с помощью заполнения диагностических карт для оценки сформированности компетенций, необходимых для организации фандрайзинговой деятельности; путем применения диагностики уровней выраженности психологических барьеров.

Следует отметить, что для преодоления барьеров, затрудняющих принятие фандрайзинговой деятельности руководителями ДОО, в ходе реализации образовательной программы рекомендуется использовать методы активного социального обучения. Оно прежде всего направлено на форсированное развитие потенциалов, качеств личности – на развитие коммуникативных и социально-перцептивных способностей, необходимых для эффективного взаимодействия.

К первому и второму модулям программы нами разработан кейс игровых управленческих ситуаций. Приведем пример игровой ситуации, обучающими задачами

которой являются ознакомление с правилами ведения переговоров и отработка практических навыков фандрайзинга. Руководителям необходимо убедить благотворителей оказать помощь и поддержку в реализации социального проекта «Дорогие мои старики». Требуется участие спонсоров в подготовке бесплатной фотосессии (с красивыми фотозонами) для пожилых людей, осуществлении интересной экскурсии на трамвае по городу, а также организации чаепития во время ее проведения. Из числа участников обучения по программе повышения квалификации выбираются 3 спонсора, все остальные делятся на 3 команды, которым предлагаются кейсы с заданиями. Руководители в ходе работы с определенной ситуацией учатся правильно ставить задачи, выявлять ключевые факторы, аргументировать свои позиции и решения.

С целью реализации содержания программы используется также метод группового взаимодействия (тренинг). Тренинговые занятия, включенные в образовательный контент программы, направлены на повышение уровня самооценки, развитие альтруизма у руководителей, уверенности в себе, самопознания и рефлексии. Отличительная особенность данного метода состоит в том, что он направлен не столько на усвоение новых знаний, сколько на овладение процессом познания. В основе тренинговых занятий лежит не пассивное получение социально-психологических знаний, а овладение ими и формирование соответствующих социальных установок в активной форме.

С целью активизации профессионального общения используются лекции-беседы и дискуссии. Руководители интенсивно обсуждают спорный вопрос или проблему, включаются в поиск ответов, открыто выражают свои мысли, формулируют выводы. В ходе практических занятий слушателям предлагается разработка проектов по таким актуальным темам, как «Составление заявки», «Оформление сопроводительных документов», «Бюджет проекта», «Экспертиза конкурсной документации», «Отчетность по проекту».

Отметим основные прогнозируемые результаты освоения программы повышения квалификации руководителей ДОО:

- 1) преодоление внутренних психологических барьеров руководителей;
- 2) формирование устойчивой мотивации к осуществлению фандрайзинговой деятельности в ДОО;
- 3) повышение профессионального уровня и методической компетентности руководителей в сфере фандрайзинга посредством расширения знаний о принципах, подходах и технологиях фандрайзинговой деятельности, формирования практических навыков ее организации;
- 4) повышение качества образовательного процесса;
- 5) повышение конкурентоспособности ДОО на рынке образовательных услуг.

Выводы

В ходе данного эмпирического исследования были выявлены внешние и внутренние барьеры, свойственные руководителям дошкольных образовательных орга-

низаций, препятствующие использованию технологий фандрайзинга для повышения качества образовательного процесса.

Среди внешних барьеров в наибольшей степени выражены социальные и методические (отмечаются у 70 % респондентов); среди внутренних (психологических) – «Сомнение в правильности выбора» (60 %), «Растерянность из-за недостатка нужной информации» (76 %), «Неуверенность в себе» (76 %), «Сомнение в успехе задуманного» (90 %), «Неопределенность собственных интересов» (64 %), «Боязнь поражений» (90 %), «Боязнь самостоятельности» (90 %).

На основе полученных данных были представлены методические принципы проектирования образовательной программы повышения квалификации с целью преодоления выявленных у руководителей внешних и внутренних барьеров. В качестве приоритетных содержательных и технологических характеристик программы отмечаются следующие:

- построение вариативных образовательных маршрутов повышения квалификации руководителей ОО для обеспечения дифференцированного освоения программы в зависимости от уровня выраженности психологических (внутренних) барьеров;
- модульное структурирование содержания программы;
- использование методов активного социального обучения (в том числе решение управленческих игровых кейсов, организация тренинговых занятий, направленных на повышение уровня самооценки руководителей и развитие альтруизма).

Список источников

- Арзамасцев А. А., Бадылевич Л. В., Зусман Ю. А. Основы фандрайзинга. Тамбов: ТГУ им. Г. Р. Державина, 2003. 120 с.
- Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрайзинг: привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. Санкт-Петербург: Лань; Планета музыки, 2010. 286 с.
- Власова А. А., Зарубина Ю. Н. Технологии фандрайзинга в социальной работе. Ярославль: ЯрГУ, 2018. 36 с.
- Дымникова А. И. Фандрайзинг как особый вид предпринимательской деятельности в культуре // Экология культуры: Информационный бюллетень. 2002. № 3 (28). С. 158–184.
- Каратаева Н. Г. Психологические барьеры преподавателей на пути педагогических инноваций // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2013. Т. 9, № 3–2. С. 149–153.
- Куликова Ю. П. Фандрайзинг в сфере культуры // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. 2012. № 4 (8). С. 32–39.
- Лозовану В., Маноле О. Фандрайзинг: Руководство для неправительственных организаций. Кишинэу: [б. и.], 2011. 55 с.
- Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия (Социальные проблемы инноватики). Москва: Политиздат, 1989. 271 с.
- Саркисян М., Дробышевская Л. Развитие фандрайзинга: зарубежный опыт и российская практика. Москва: LAP Lambert Academic Publishing, 2012. 100 с.
- Шевченко Д. А. Фандрайзинг образовательной организации. Москва: Дашков и К°, 2017. 335 с.

Шекова Е. Л. Развитие фандрайзинга в России: вопросы методологии // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2005. Вып. 1, № 8. С. 101–122.

References

- Arzamastsev A. A., Badylevich L. V., Zusman Iu. A. *Osnovy fandraizinga* [Fundraising fundamentals]. Tambov: TGU im. G. R. Derzhavina, 2003. 120 p.
- Artem'eva T. V., Tul'chinskii G. L. *Fandreizing: privilechenie sredstv na proekty i programmy v sfere kul'tury i obrazovaniia* [Fundraising: raising funds for projects and programmes in the field of culture and education]. St Petersburg: Lan'; Planeta muzyki, 2010. 286 p.
- Vlasova A. A., Zarubina Iu. N. *Tekhnologii fandraizinga v sotsial'noi rabote* [Fundraising technologies in social work]. Iaroslavl': IarGU, 2018. 36 p.
- Dymnikova A. I. Fandraizing kak osobyi vid predprinimatel'skoi deiatel'nosti v kul'ture [Fundraising as a special type of entrepreneurial activity in culture]. *Ekologiya kul'tury: Informatsionnyi biulleten'* [Ecology of culture: Newsletter], 2002, no. 3 (28), pp. 158–184.
- Karataeva N. G. Psikhologicheskie bar'ery prepodavatelei na puti pedagogicheskikh innovatsii [Teachers' psychological barriers to pedagogical innovations]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of Voronezh State Technical University], 2013, vol. 9, no. 3–2, pp. 149–153.
- Kulikova Iu. P. Fandraizing v sfere kul'tury [Fundraising in culture]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Kul'turologiia i iskusstvovedenie* [Tomsk State University Journal of Cultural Studies and Art History], 2012, no. 4 (8), pp. 32–39.
- Lozovanu V., Manole O. *Fandraizing: Rukovodstvo dlia nepravitel'stvennykh organizatsii* [Fundraising: Guide for non-governmental organizations]. Kishineu, 2011. 55 p.
- Prigozhin A. I. *Novovvedeniia: stimuly i prepiatstviia (Sotsial'nye problemy innovatiki)* [Innovations: incentives and obstacles (Social problems of innovation studies)]. Moscow: Politizdat, 1989. 271 p.
- Sarkisian M., Drobyshevskaja L. *Razvitie fandraizinga: zarubezhnyi opyt i rossiiskaia praktika* [Development of fundraising: foreign experience and Russian practice]. Moscow: LAP Lambert Academic Publishing, 2012. 100 p.
- Shevchenko D. A. *Fandraizing obrazovatel'noi organizatsii* [Fundraising of the educational organization]. Moscow: Dashkov i K°, 2017. 335 p.
- Shekova E. L. Razvitie fandraizinga v Rossii: voprosy metodologii [Development of fundraising in Russia: methodology issues]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8. Menedzhment* [Vestnik of Saint Petersburg University. Management], 2005, iss. 1, no. 8, pp. 101–122.

Сведения об авторах

Наталья Витальевна Иванова – доктор педагогических наук, профессор; <https://orcid.org/0000-0003-3012-5579>, nvivanova@chsu.ru, Череповецкий государственный университет (д. 5, пр-т Луначарского, 162600 г. Череповец, Россия); **Natalia V. Ivanova** – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor; <https://orcid.org/0000-0003-3012-5579>, nvivanova@chsu.ru, Cherepovets State University (5, pr. Lunacharskii, 162600 Cherepovets, Russia).

Людмила Евгеньевна Миронова – магистрант; ludmilamironova@yandex.ru, Череповецкий государственный университет (д. 5, пр-т Луначарского, 162600 г. Череповец, Россия); исполнительный директор Благотворительного фонда «Содействие» (д. 98, пр-т Советский,

162622 г. Череповец, Россия); президент Благотворительного фонда поддержки матери и ребенка (д. 98, пр-т Советский, 162622 г. Череповец, Россия); член Общественной палаты Вологодской области (д. 27, ул. Герцена, 160000 г. Вологда, Россия); **Ludmila E. Mironova** – Student in master’s programme; ludmilamironova@yandex.ru, Cherepovets State University (5, pr. Lunacharskii, 162600 Cherepovets, Russia); Executive Director of Charity Fund “Sodeistvie” (“Assistance”) (98, pr. Sovetskii, 162622 Cherepovets, Russia); President of Mother and Child Charitable Foundation (98, pr. Sovetskii, 162622 Cherepovets, Russia); Member of the Public Chamber of Vologda Region (27, ul. Gertsena, 160000 Vologda, Russia).

Заявленный вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 24.01.2022; одобрена после рецензирования 15.02.2022; принята к публикации 22.02.2022.

The article was submitted 24.01.2022; Approved after reviewing 15.02.2022; Accepted for publication 22.02.2022.