

В. Э. Аблам (Мінск),  
 Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт культуры

## НОВАЕ Ў ТЭОРЫ І ПРАКТЫЦЫ ФАНДРЭЙЗІНГУ ЯК ФІНАНСАВАЙ ТЭХНАЛОГІІ КІРАВАННЯ Ў СІСТЭМЕ АДУКАЦЫІ КУЛЬТУРОЛАГАЎ-МЕНЕДЖЭРАЎ

Амерыканскае паняцце “fundraising” (фандрэйзінг) не мае адэкватнага перакладу на рускую мову. Дакладна гэта “ўзрастанне грашовых сродкаў”, а па сэнсу — пошук грошай. Да канца 1980-х гадоў не толькі тэрмін “фандрэйзінг”, але і адпаведныя яму дзеянні былі невядомыя ў нашай краіне. Культур у фінансавала дзяржава, і іншыя знешнія крыніцы фінансавання культуры (акрамя паступленняў з дзяржаўнага бюджэту) былі заканадаўча забаронены.

Сітуацыя рэзка змянілася толькі ў 1988—1989 гадах. Адобраныя Саветам Міністраў СССР “Основные положения нового хозяйственного механизма в отраслях непродовольственной сферы” ўпершыню далі арганізацыям права мець іншыя паступленні, акрамя сродкаў дзяржаўнага бюджэту і прыбыткаў ад асноўнай дзейнасці. Укладанні фундатараў і мецэнатаў у культуру і мастацтва перасталі быць своеасаблівай рысай толькі буржуазнага ладу жыцця.

З пачаткам новых эканамічных рэформ і ўваходам нашай краіны ў новыя рыначныя адносіны культура стала пазбаўляцца безумоўнага субсідывання з боку дзяржавы. Да таго ж, абсалютны рост сум бюджэтнага фінансавання не паспяваў за тэмпамі інфляцыі. Такім чынам, і вялікія, і малыя арганізацыі культуры і мастацтва апынуліся ў сітуацыі вострага недахопу грошай. Пошук дадатковых сродкаў — фандрэйзінг — стаў адной з першачарговых задач менеджэраў у сферы культуры. І тут не лішнім аказаўся вопыт, накоплены ў гэтай галіне ў заходніх краінах, асабліва ў ЗША.

Першапачаткова культура ў Амерыцы атрымлівала адносна невялікія субсідыі ад дзяржавы. Тым не менш, урад ЗША выпрацаваў для ўкладальнікаў у некамерцыйны сектар сістэму ільгот. Традыцыі вольнага рынку не выключалі, а заахвочвалі філантропію. Да таго ж, самі ўстановы культуры былі вымушаны змагацца за новыя ўклады. Паступова пошук субсідый альбо грашовых сродкаў вырас у асобную прафесійную кіраўніцкую галіну. У ЗША з’явіліся першакласныя спецыялісты, без якіх сёння проста неймаверна кіраўніцкая структура амерыканскіх арганізацый культуры.

Такім чынам, фандрэйзінг — гэта прыцягненне рэсурсаў у арганізацыі культуры звыш фінансавых абавязкаў заснавальніка, прыбыткаў ад асноўнай і прадпрымальніцкай дзейнасці.

Само сабой узнікае пытанне: якія ж сродкі пазабюджэтнага фінансавання культуры існуюць у нашай краіне? Па-першае, гэта сродкі, якія атрымліваюцца ад заснавальніка звыш закладзеных у бюджэце абароненых артыкулаў (гэта значыць сродкі, якія выдаткоўваюцца дзяржаўнымі органамі на правядзенне альбо ўдзел у фестывалях і падобных ім мерапрыемствах, і сродкі, накіраваныя імі ж на рэалізацыю інавацыйных праектаў). Па-другое, гэтай крыніцай з'яўляюцца сродкі, якія атрымліваюцца ад замежных і айчынных дабрачынных фондаў. І, нарэшце, самы шырокі спектр магчымых паступленняў могуць даць фундатары — юрыдычныя асобы (кіраўнікі камерцыйных структур рознага тыпу).

Новая для Беларусі з'ява — фундатарства — стала састаўляючай часткай яшчэ адной новай з'явы — дзейнасці па сувязях з грамадствам. Фундатарства самых розных акцый у сферы культуры, а таксама ў сферы спорту і сацыяльных праблем, атрымала самы шырокі размах. Калі абмежавацца культурай, то за апошнія гады ні адна з вялікіх падзей у гэтай сферы не абышлася без фундатараў. На якой жа аснове выбіраюцца аб'екты фінансавання? Наш першы вопыт арганізаванага спансорыngu паказаў, што нават самыя прафесійныя ў галіне “паблік рылейшнз” фірмы не заўсёды разумеюць, у якім выпадку трэба спансіраваць балетны вечар, а ў якім — матагонкі, і чаму дастаткова праблематычна іх сумяшчэнне. Тым не менш, шматгадовы вопыт па здзяйсненні культурных праектаў і зносіны з фундатарамі паказалі, што сур'ёзны, працяглы, кумулятыўны эфект дасягаецца перш за ўсё фундатарствам сур'ёзнага мастацтва. У пачатку 90-х гадоў некаторыя арганізацыі спрабавалі стаць пасрэдкамі паміж фундатарамі і арганізатарамі акцый. Часам гэта ўдавалася,

але ніхто з іх не працаваў прафесійна і сістэмна. Увядзенне ва ўжытак паняцця “спансорынг” як тэхналогіі абдуманнага фундатарства наводзіць на думку аб нейкім працэсе, які існуе на пэўных правілах і нарматывах. Сёння сістэмнае, абдуманнае, навуковае фундатарства ў Беларусі толькі пачынаецца. Яго неад'емнай прыметай становяцца спансорынг і фандрэйзінг — сістэмны, інфармацыйны пошук фундатарскіх сродкаў. І стварэнне базы даных усіх значных падзей, праектаў, устаноў, якія працуюць фундатарскай падтрымкі, — аснова і перадумова навуковага спансорыngu. Агенства прафесійнага спансорыngu мае шырокую базу ўсіх важных акцый розных маштабаў і накірункаў, валодае вопытам правядзення дзесяткаў акцый пры дапамозе фундатараў, ведае юрыдычныя тонкасці і падводныя камяні, валодае механізмамі гарантвання здзяйснення акцыі і захоўвання карпаратыўных інтарэсаў фундатара.

Узаемаадносіны ўстаноў культуры з патэнцыяльнымі донарамі могуць будавацца на розных асновах. Гэта залежыць ад таго, якія з матываў укладання сродкаў стануць галоўнымі пры вырашэнні пытання, навошта патэнцыяльнаму донару ўкладаць грошы ў некамерцыйны, у даным выпадку, культурны праект. Аналіз гэтых матываў — важнейшы элемент паспяховага фандрэйзінгу. Ён дапамагае менеджэру ў сферы культуры выбудоўваць рацыянальныя партнёрскія зносіны з патэнцыяльнымі донарамі. Невыпадкова аўтары прац па маркетынгу і фандрэйзінгу ў культуры фармулююць і пэўным чынам групіруюць гэтыя матывы.

Сёння пераважная большасць устаноў культуры нашай краіны маюць у сваім бюджэце паступленні ад фундатараў. Іншымі словамі, усе кіраўнікі гэтых арганізацый займаюцца фандрэйзінгам.



Існуе паняцце “шматузроўневага фандрэйзінгу” — такой сістэмы збору ахвяраванняў, калі дабрачынец не толькі сам ахвяруе пэўныя сродкі, але і садзейнічае прыцягненню новых патэнцыяльных дабрачынцаў.

У сістэме шматузроўневага фандрэйзінгу павінны быць максімальна задзейнічаны наступныя групы асоб, альбо, кажучы мовай класічнага маркетынгу, “кантактныя аўдыторыі” — лідэры грамадскай думкі, прадстаўнікі органаў улады, сродкі масавай інфармацыі і эксперты, — асноўная прывілея якіх — шырокая сетка прафесійных зносін. У сістэме фандрэйзінгу павінны быць задзейнічаны і спецыяльна абучаныя валанцёры.

### Літаратура

1. *Алексеева О.* Третий сектор или благотворительность для “чайников”. М., 1997.
2. *Беляева Н.* Отношение бизнеса к благотворительности: Веришь не веришь // Деньги и благотворительность. 1994. № 3. Ноябрь.
3. *Ваганова Н. К., Гордин В. Э.* Маркетинговая деятельность в театральной сфере // Известия Санкт-Петербургского Университета экономики и финансов. 1995. № 1.
4. *Джиллиан Хэнбери Пул.* Когда менеджмент приносит деньги. СПб., 1999.
5. *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М., 1992.
6. *Качественный менеджмент в неприбыльной сфере.* СПб., 1994.
7. *Тульчинский Г. Л.* Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.

*В. П. Бастраков (Минск),  
заведующий лабораторией системного и  
статистического анализа БелГИПК*

## ОБУЧЕНИЕ СРЕДСТВАМ ИНФОРМАТИКИ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

В настоящее время слово “информация” и в еще большей степени производные от него “информатизация” и “информатика” у всех на слуху.

Изначально под **информацией** понимали сведения, создаваемые человеком и для человека. Во второй

половине XX века произошло прямо таки взрывное увеличение содержательной наполненности данного понятия. Биологи включили в этот круг живые организмы (биосигнальные системы), а кибернетики — автоматы. Затем У. Р. Эшби и Л. Бриллюэн вы-