



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

М ОНИТОРИНГ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ

**Директора организаций
дополнительного образования детей:
профессиональные позиции и стратегии**

Информационный бюллетень

2017 • **16** [115]



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

МОНИТОРИНГ **ЭКОНОМИКИ** ОБРАЗОВАНИЯ

**Директора организаций
дополнительного образования детей:
профессиональные позиции и стратегии**

Информационный бюллетень

2017 • **16** [115]

МОСКВА

УДК 316.74:37.091.398-057
ББК 60.56
Г74

Редакционная коллегия:

Л.М. Гохберг, Л.Д. Гудков, Н.В. Ковалева, Я.И. Кузьминов (главный редактор)

Авторы:

М.Е. Гошин, С.Г. Косарецкий

Г74 **Директора организаций дополнительного образования детей: профессиональные позиции и стратегии.** Информационный бюллетень. — Москва : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2017. — 48 с. — (Мониторинг экономики образования; № 16 (115)).

ISBN 978-5-906737-45-8

Информационный бюллетень «Директора организаций дополнительного образования детей: профессиональные позиции и стратегии» продолжает серию публикаций Высшей школы экономики по результатам мониторинга экономики образования.

В бюллетене представлены характеристики управленческого корпуса организаций дополнительного образования детей и приоритетов деятельности руководителей организаций, оценки руководителями ситуации в области кадрового и ресурсного обеспечения деятельности организаций, конкуренции на рынке услуг дополнительного образования. Отмечаются различия в управленческих позициях и условиях работы руководителей организаций различных форм собственности (государственные, муниципальные, частные) и ведомственной принадлежности (образование, культура, спорт). Специальное внимание уделено внедрению эффективного контракта с педагогами организаций дополнительного образования (реальный и идеальный уровень оплаты труда, динамика заработной платы, политика стимулирования и др.).

Источником данных для анализа выступили результаты опроса руководителей организаций дополнительного образования детей, проведенного в 2016 г. Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» совместно с аналитическим центром Юрия Левады «Левадацентр» при поддержке Минобрнауки России.

УДК 316.74:37.091.398-057
ББК 60.56

ISBN 978-5-906737-45-8

© Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики», 2017
При перепечатке ссылка обязательна

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Эмпирическая база исследования	5
Социологический портрет руководителя организации дополнительного образования ...	7
Управленческие приоритеты руководителей организаций дополнительного образования	14
Управление кадровыми ресурсами организаций дополнительного образования	16
Основные проблемы, влияющие на качество предоставляемых образовательных услуг	33
Оценка конкурентной ситуации на рынке услуг дополнительного образования детей	35
Заключение	38
Список использованных источников	40

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы наблюдается существенный рост интереса к дополнительному образованию детей как со стороны семей, так и со стороны государства. Признается значительный потенциал дополнительного образования для развития, социализации, профессиональной ориентации детей, раскрытия их талантов и реализации интересов. Все большее внимание уделяется возможностям дополнительного образования в формировании навыков, актуальных для жизни и работы в обществе XXI в., таких как самостоятельность, креативность, умение работать в коллективе [1 – 3].

Закономерно, что повышение доступности современных программ дополнительного образования — одна из приоритетных задач государственной образовательной политики.

На федеральном и региональном уровне реализуются программы и проекты, направленные на увеличение охвата детей программами дополнительного образования, обновление его содержания и технологий в соответствии с запросами семей и приоритетами государства. Государство стремится создать условия для конкуренции образовательных организаций, стимулирующей рост вариативности и качества услуг: внедрение нормативного подушевого финансирования, независимой оценки качества, обеспечение доступа негосударственных организаций к бюджетному финансированию.

Успех в конкурентной ситуации требует применения современных, максимально эффективных, методов управления, что определяет высокие требования к качеству управления организациями дополнительного образования, квалификации и лидерским качествам их руководителей.

Обследование руководителей организаций дополнительного образования в рамках «Мониторинга экономики образования», проведенное в 2016 г. Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» и Левада-Центром, позволяет получить представление об актуальном профессиональном потенциале управленческих кадров системы дополнительного образования детей, значимых кадровых и финансовых вопросах, реализуемых управленческих стратегиях.

В представляемом информационном бюллетене раскрываются следующие **тематические сюжеты**:

1. Социологический портрет руководителя организации дополнительного образования.
2. Управленческие приоритеты руководителей организаций дополнительного образования.
3. Управление кадровыми ресурсами организаций дополнительного образования.
4. Основные проблемы, влияющие на качество предоставляемых образовательных услуг.
5. Оценка конкурентной ситуации на рынке услуг дополнительного образования детей.

ЭМПИРИЧЕСКАЯ БАЗА ИССЛЕДОВАНИЯ

В опросе руководителей организаций дополнительного образования детей участвовали 762 руководителя организаций, предоставляющих услуги дополнительного образования детей, всех форм собственности и ведомственной принадлежности, функционирующих в поселениях различного типа

Большинство руководителей (73.4%), участвовавших в обследовании, возглавляют муниципальные организации дополнительного образования (подчиняющиеся органам управления образованием муниципального района или городского округа); 14.4% — государственные организации (подчиняющиеся органам управления образованием субъекта РФ); и 12.2% — негосударственные организации, непосредственно не подчиняющиеся муниципальным и региональным органам управления образованием.

Доля государственных и муниципальных организаций различной ведомственной принадлежности приведена на рис. 1.

Распределение обследованных организаций по типам населенных пунктов представлено на рис. 2.

Рисунок 1. Распределение государственных и муниципальных организаций дополнительного образования детей по ведомственной принадлежности (в процентах от общего числа опрошенных руководителей организаций дополнительного образования детей)

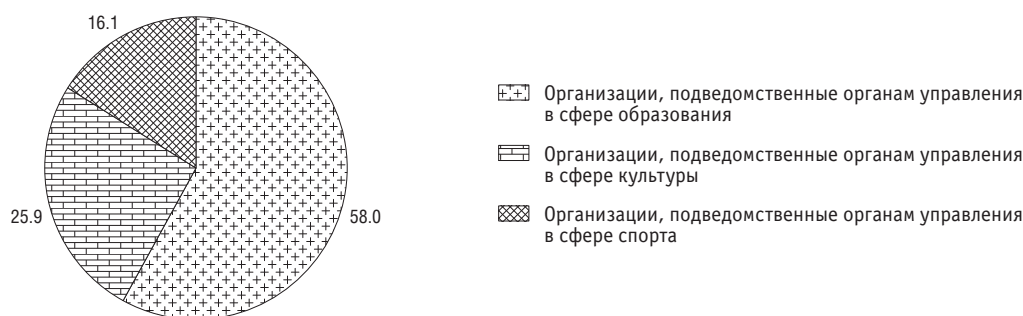
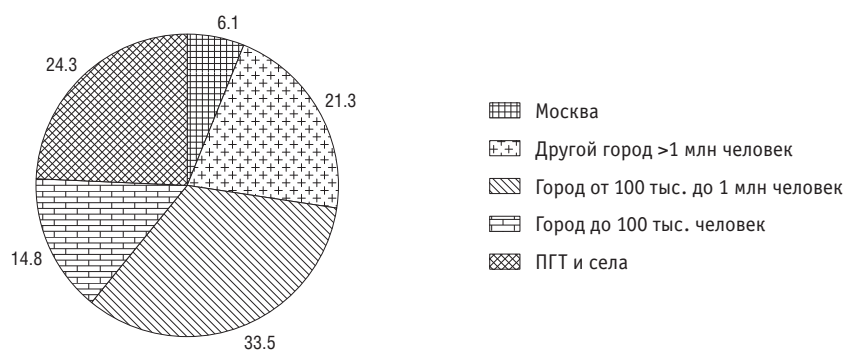
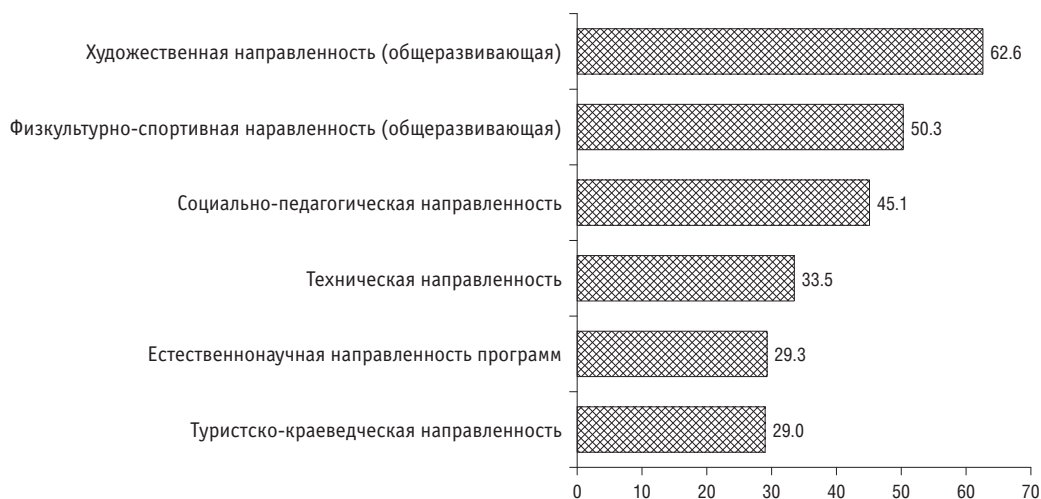


Рисунок 2. Доля обследованных организаций, расположенных в населенных пунктах различного типа (в процентах от общего числа опрошенных руководителей организаций дополнительного образования детей)



В обследованных организациях дополнительного образования детей наиболее часто реализуются дополнительные общеобразовательные программы художественной направленности (в 62.6% организаций), на втором месте находятся программы физкультурно-спортивной направленности (50.3%), на третьем — социально-педагогической направленности (в 45.1% организаций) (рис. 3).

Рисунок 3. Преобладающие направленности программ дополнительного образования, реализуемые в обследованных организациях дополнительного образования детей
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Среди негосударственных организаций заметно ниже доля тех, кто предлагает общеразвивающие программы художественной и физкультурно-спортивной направленностей; они гораздо чаще, чем государственные и муниципальные, предлагают программы социально-педагогической направленности. Программы технической направленности чаще всего предлагают муниципальные организации. Негосударственные организации чаще, чем государственные и муниципальные, являются узкоспециализированными (предлагают образовательные программы какой-либо одной направленности).

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ ПОРТРЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Руководят обследованными организациями дополнительного образования детей всех форм собственности преимущественно женщины (70% — в государственных организациях; 74.3% — в частных).

Наибольшее число руководителей — в возрасте от 40 до 59 лет. По сравнению с 2013 г. несколько увеличилась доля возрастной категории 40–49 лет (с 31.3 до 36.8%) и уменьшилась доля руководителей в возрасте 50–59 лет (с 37.9 до 29.9%). Представленность остальных возрастных категорий остается почти без изменений (рис. 4).

В негосударственных организациях руководители в среднем моложе, чем в государственных и муниципальных; среди них меньше доля старше 50 лет: в частных организациях их около $\frac{1}{4}$ от общего числа опрошенных (24%), а в государственных и муниципальных — около половины (48.1%). Соответственно доля молодых руководителей до 39 лет в негосударственных организациях значительно выше и составляет 36.4% против 15.4% в государственных и муниципальных организациях (рис. 5).

Подавляющее большинство руководителей организаций дополнительного образования детей имеют высшее образование. В негосударственных организациях, по сравнению с государственными и муниципальными, несколько выше доля руководителей, которые имеют два и более высших образования, а также кандидатов и докторов наук (рис. 6).

Наиболее представленной специальностью высшего образования, полученной руководителями организаций дополнительного образования детей, является «образование и педагогика», однако в целом педагогическое образование имеют менее половины (43%) респондентов (рис. 7). Также значительная часть руководителей получили высшее образование в таких сферах, как «культура и искусство», «физкультура и спорт», «экономика и управление», а также «гуманитарные и социальные науки».

Рисунок 4. Возраст руководителей организаций дополнительного образования, 2013 и 2016 гг.

(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

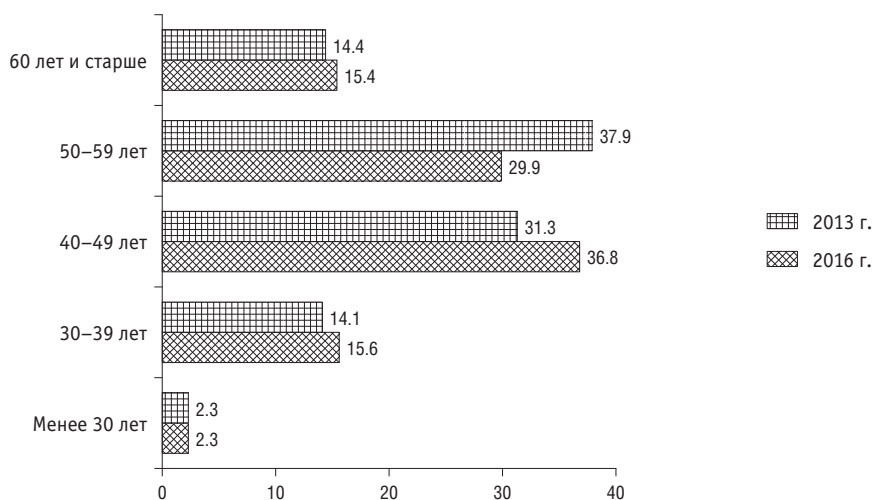


Рисунок 5. Возраст руководителей государственных и негосударственных организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

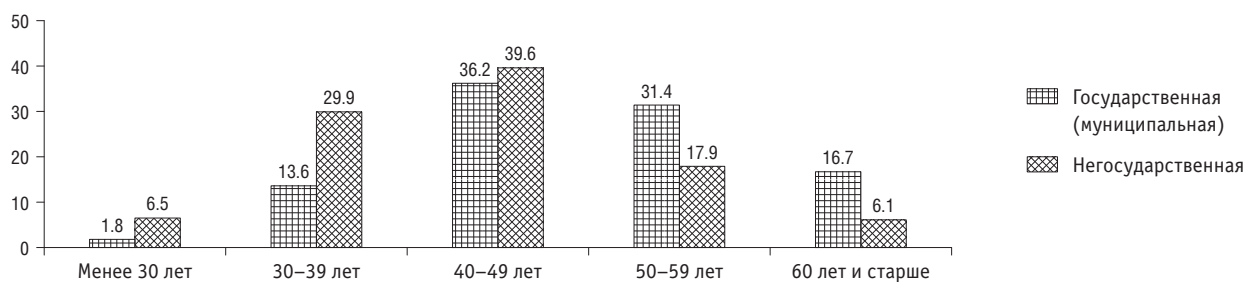


Рисунок 6. Уровень образования руководителей организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

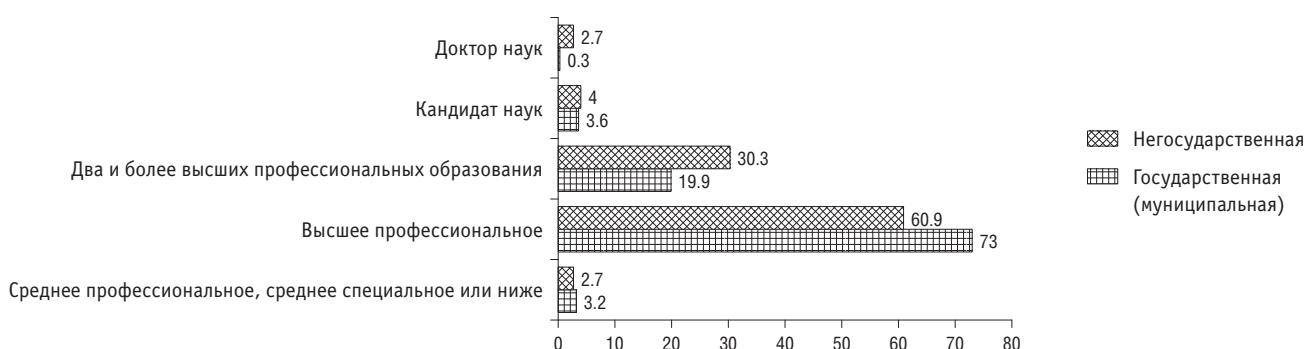
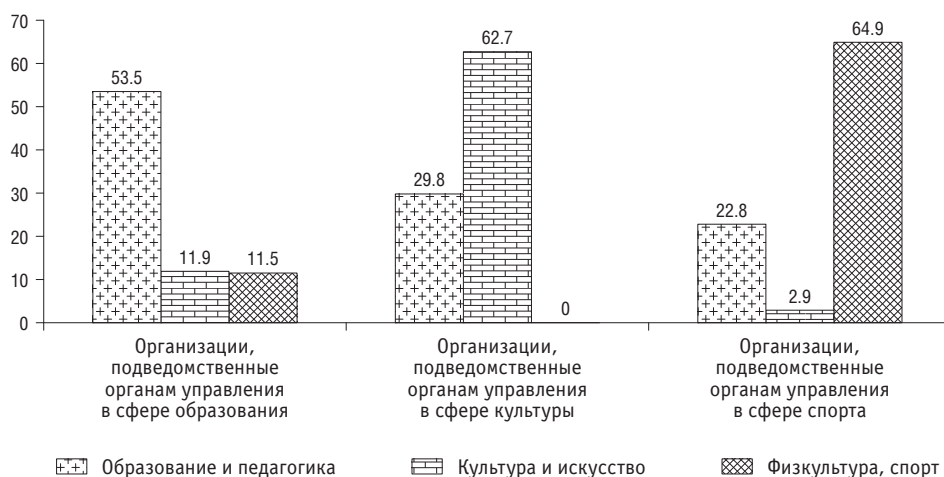


Рисунок 7. Специальность высшего образования руководителей организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Вполне ожидаемо, что специальность, полученная руководителями высшего образования, в большинстве случаев совпадает с ведомственной принадлежностью образовательной организации (рис. 8).

Рисунок 8. Специальность получения высшего образования руководителями в разрезе ведомственной принадлежности организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Большая часть руководителей за последние три года проходили повышение квалификации либо профессиональную переподготовку по вопросам управления и менеджмента (рис. 9). В различных формах проходили такое обучение значительно чаще руководители государственных и муниципальных организаций: 75.5 и 78.3% соответственно против 49.9% в частных организациях.

Рисунок 9. Получение руководителями за последние три года дополнительного образования/переподготовки в области управления, менеджмента
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

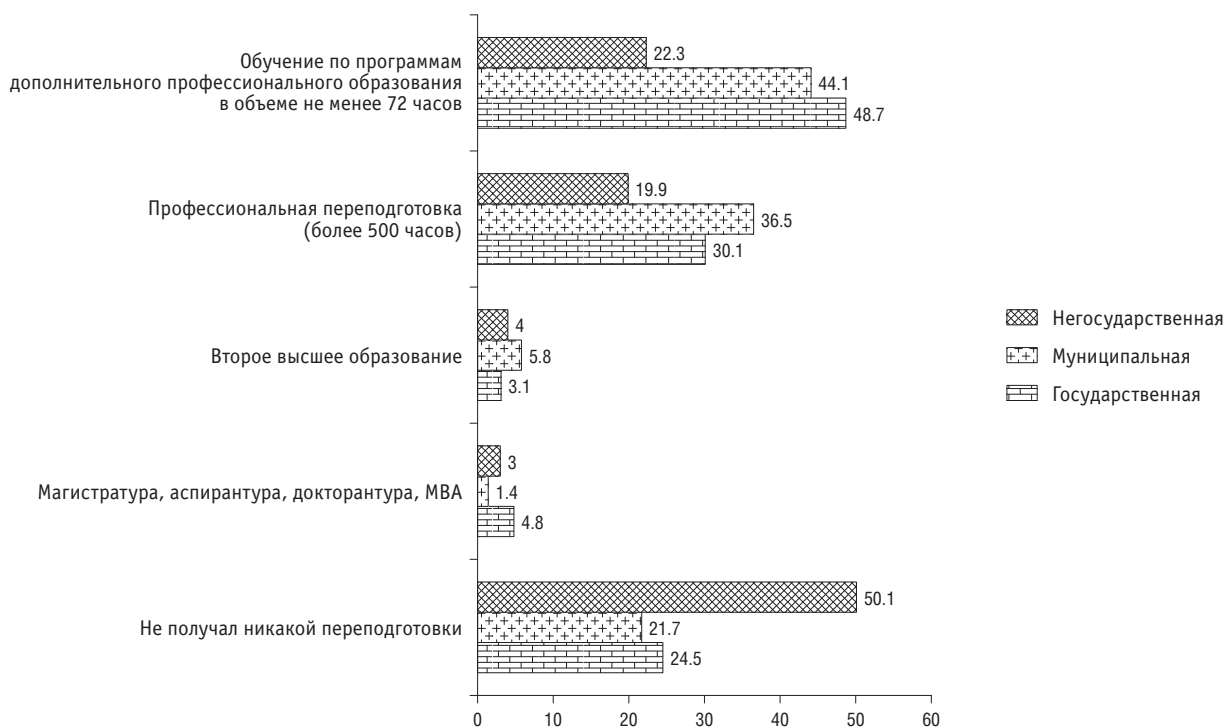
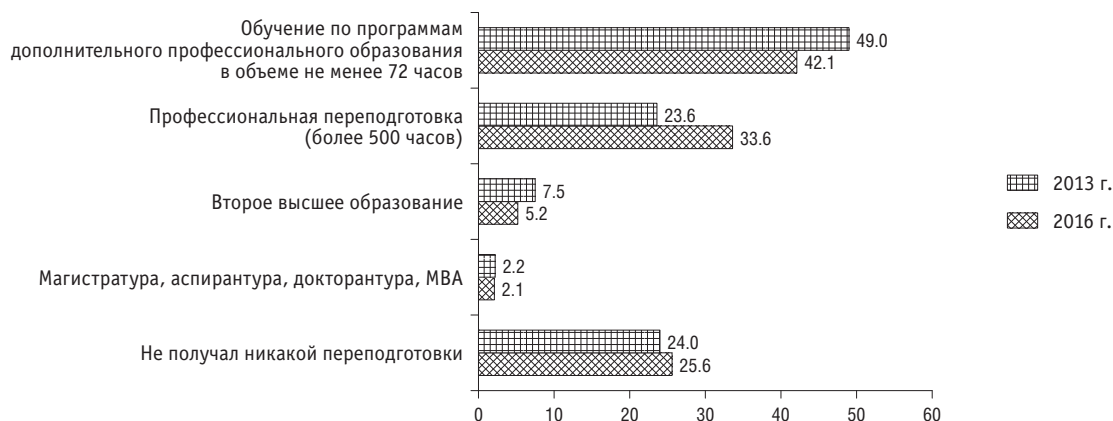


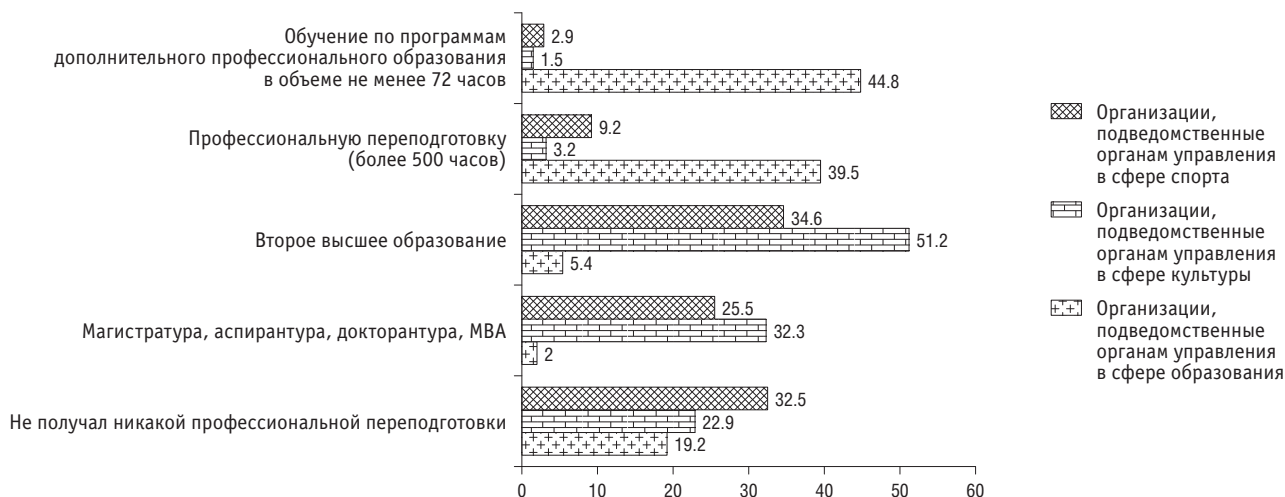
Рисунок 10. Получение руководителями за последние три года дополнительного образования/переподготовки в области управления, менеджмента, 2013 и 2016 гг.
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



По сравнению с 2013 г. несколько возросла доля руководителей, проходивших профессиональную подготовку в объеме более 500 ч (с 23.6 до 33.6%) и уменьшилась — тех, кто обучался по программам дополнительного профессионального образования в объеме не менее 72 ч (с 49 до 42.1%) (рис. 10). Можно констатировать, что имеет место тенденция перехода к более длительным формам получения дополнительного образования, которое реализуется, как правило, в формате профессиональной переподготовки.

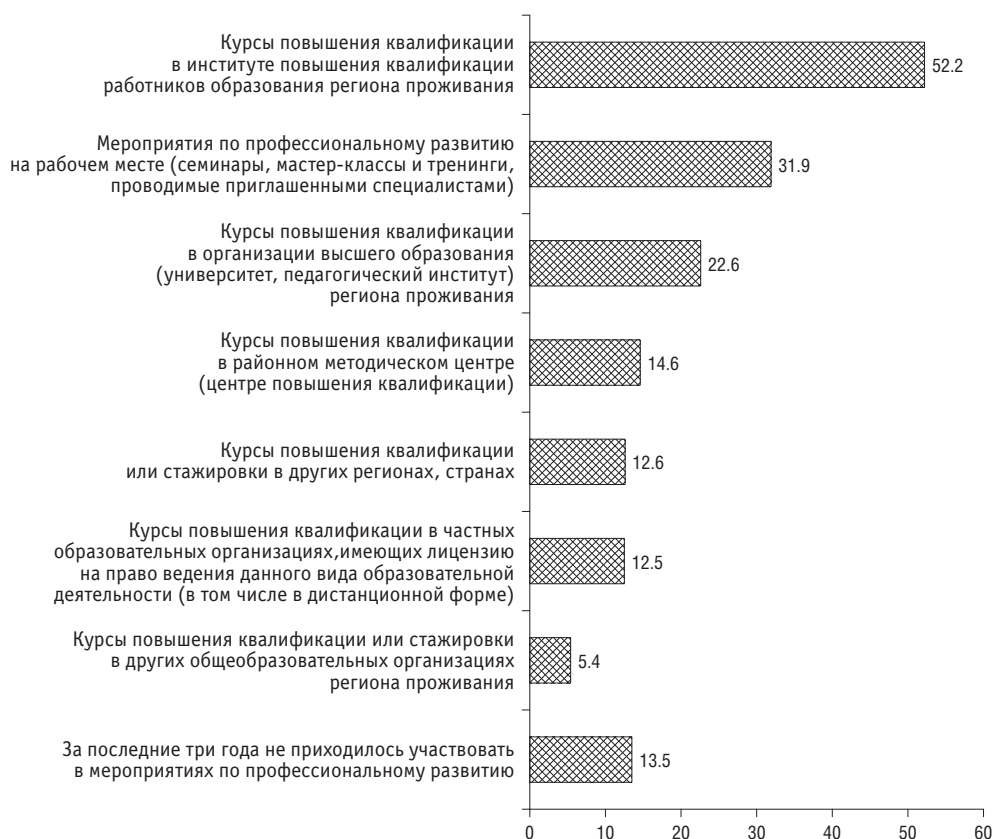
Существенные различия в форматах получения дополнительного образования и повышения квалификации отмечаются также для руководителей организаций дополнительного образования различной ведомственной принадлежности. Такие форматы, как обучение по программам дополнительного профессионального образования и профессиональная переподготовка, в большинстве случаев были реализованы руководителями организаций, подведомственных органам управления в сфере образования (рис. 11). Руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере культуры и спорта, чаще получали второе высшее образование, а также обучались в магистратуре, аспирантуре, докторантуре и МВА. Примечательно, что среди руководителей спортивных организаций наибольшая доля тех, кто вообще не получал никакой переподготовки (около 1/3).

Рисунок 11. Получение руководителями за последние три года дополнительного образования/переподготовки в области управления, менеджмента — в разрезе ведомственной принадлежности организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Самые распространенные формы повышения квалификации среди руководителей организаций дополнительного образования детей – курсы повышения квалификации в институте повышения квалификации работников образования (52.2%) либо в организации высшего образования (22.6%) региона, где проживают руководители, а также различные семинары, мастер-классы и тренинги по профессиональному развитию, проводимые на рабочем месте (31.9%). Курсы повышения квалификации и стажировки в других регионах и странах прошли лишь 12.6% опрошенных руководителей (рис. 12).

Рисунок 12. Приходилось ли руководителю организации за последние три года участвовать в следующих мероприятиях по профессиональному развитию?
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Среди руководителей организаций, подведомственных органам управления в сфере образования, наибольший процент тех, кто проходил курсы повышения квалификации в институте повышения квалификации работников образования в регионе проживания и мероприятия по профессиональному развитию на рабочем месте (рис. 13); среди руководителей организаций подведомственных органам управления в сфере культуры больше всего тех, кто проходил курсы повышения квалификации в районных методических центрах, частных образовательных организациях, других образовательных организациях, расположенных в регионе проживания, а также в других регионах и странах. Руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере спорта, чаще всего проходили курсы повышения квалификации в организациях высшего образования.

Подавляющее большинство опрошенных руководителей организаций дополнительного образования детей (80.6%) имеют стаж работы на административных должностях более 5 лет (рис. 14).

Наибольший стаж работы имеют руководители организаций, подведомственным органам управления в сфере образования: 63.9% из них проработали на административных должностях свыше 10 лет; в организациях данной ведомственной принадлежности меньше всего руководителей, имеющих небольшой стаж работы – менее 5 лет (рис. 15).

Рисунок 13. Приходилось ли руководителю организации за последние три года участвовать в следующих мероприятиях по профессиональному развитию в разрезе ведомственной принадлежности организаций дополнительного образования (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

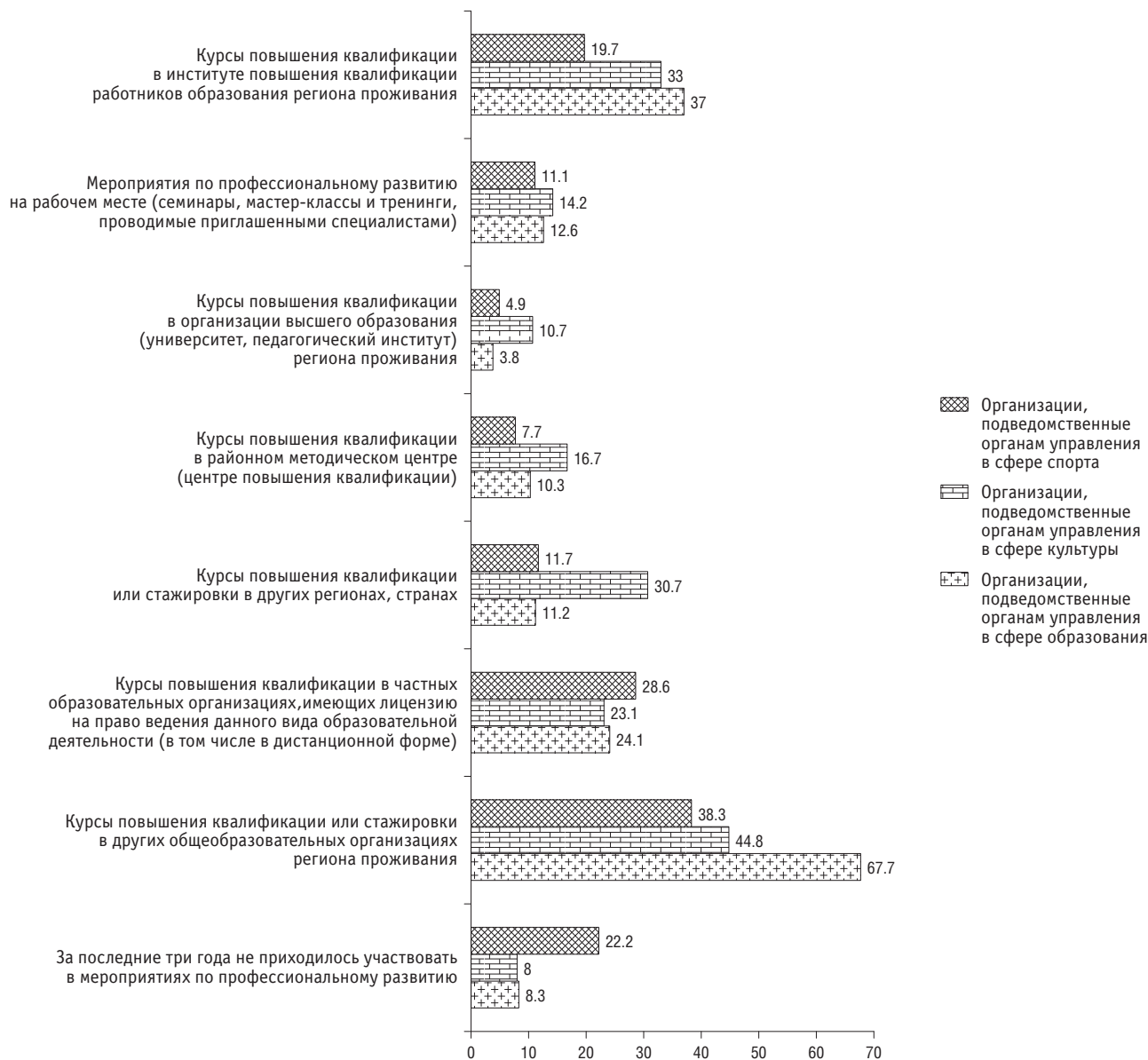


Рисунок 14. Стаж работы руководителей организаций на административных должностях (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

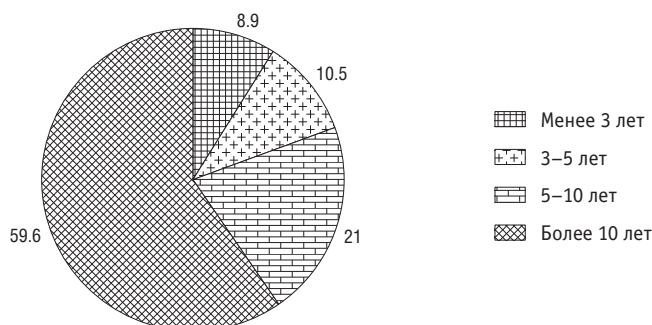
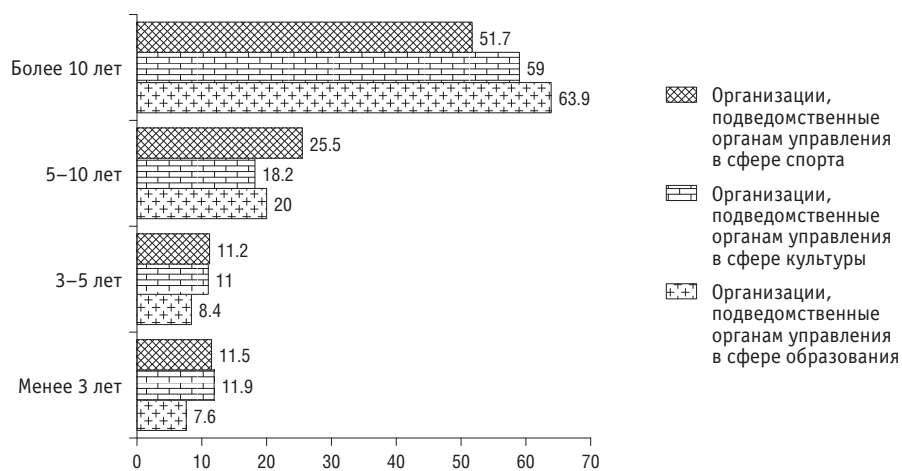


Рисунок 15. Стаж работы руководителей организаций на административных должностях — в разрезе ведомственной принадлежности организаций дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

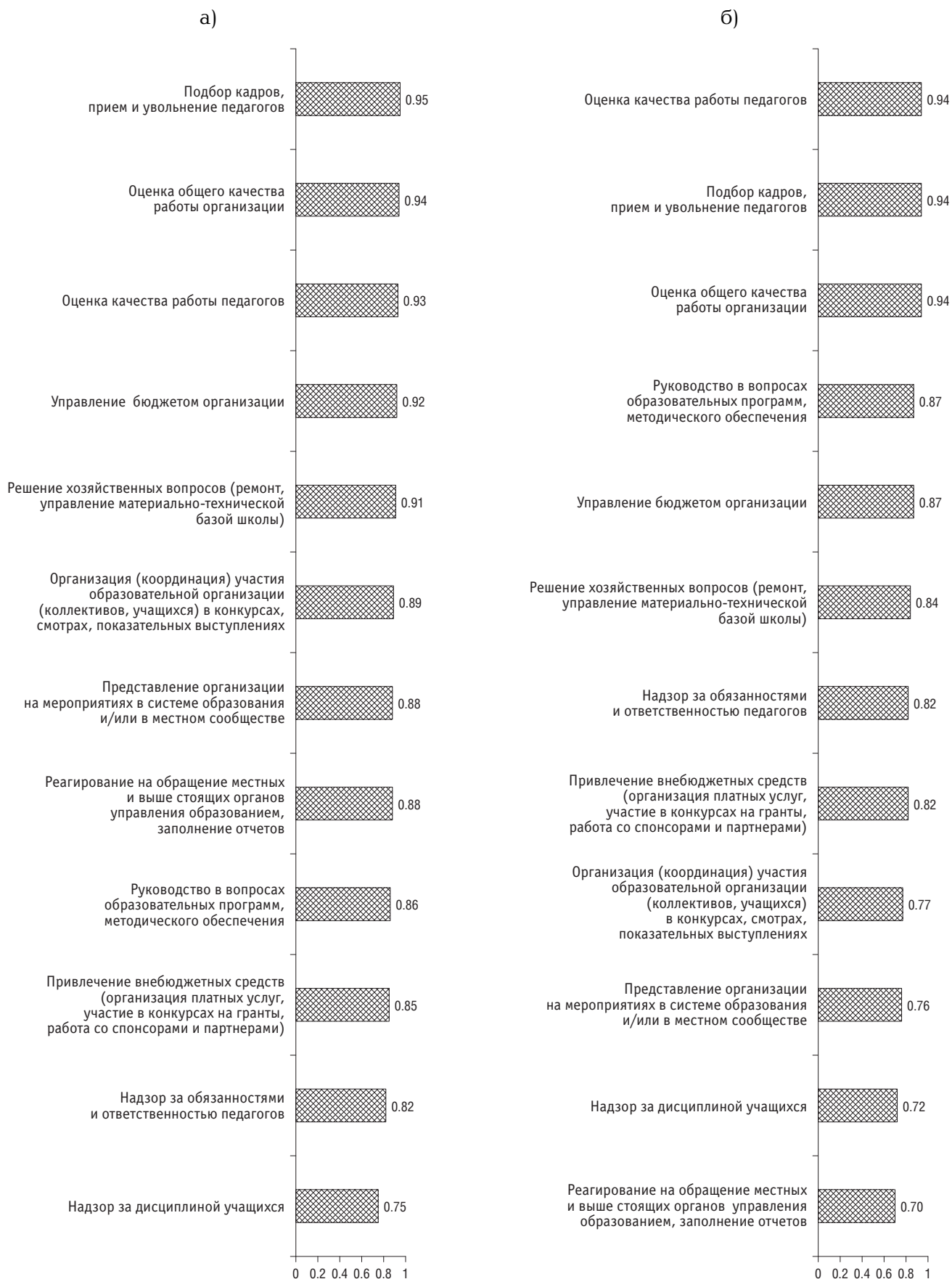
Для выявления основных управленческих приоритетов руководителей организаций дополнительного образования детей респондентам была задана серия вопросов, в которых предлагалось оценить важность различных позиций, раскрывающих деятельность по управлению образовательными организациями. На основании анализа ответов для каждой позиции был рассчитан индекс¹ важности, по которому были определены основные управленческие приоритеты руководителей организаций дополнительного образования. Рейтинг управленческих приоритетов демонстрирует определенные различия для руководителей государственных (муниципальных) и негосударственных организаций (рис. 16).

Как в государственных и муниципальных, так и в негосударственных организациях дополнительного образования ведущими являются три позиции, связанные с подбором кадров, приемом и увольнением педагогов, оценкой общего качества работы организации и педагогов. В государственных и муниципальных организациях наибольший индекс важности получила позиция «подбор кадров, прием и увольнение педагогов», а в негосударственных — «оценка качества работы педагогов» (рис. 16). Данный факт вполне объясним: решение кадровых вопросов имеет наибольшую значимость, поскольку от того, какие педагоги будут проводить занятия в объединениях дополнительного образования, зависит успех и эффективность деятельности всей организации. И если в государственных организациях уровень оплаты труда педагогов не всегда позволяет привлекать специалистов требуемой квалификации, что придает большую важность подбору кадров, то в негосударственных организациях, финансируемых прежде всего за счет оплаты занятий родителями, имеется больше возможностей для варьирования и установления оптимального уровня заработной платы, более важными становятся именно вопросы оценки качества работы педагогов.

Для руководителей негосударственных организаций несколько более важным представляется управление вопросами образовательных программ и методического обеспечения учебной деятельности, в то время как «реагирование на обращение местных и вышестоящих органов управления образованием» и «представление организации на мероприятиях в системе образования и/или в местном сообществе», вполне ожидаемо, имеет большую важность для руководителей государственных и муниципальных организаций.

¹ Для расчета индекса каждому варианту ответа присвоено целочисленное значение весового коэффициента от 1 — «маловажно» до 5 — «очень важно» с шагом в 1 единицу. Индекс рассчитан как отношение суммы произведений весовых коэффициентов на долю выбравших соответствующий ответ к максимально возможному значению суммы. Диапазон возможных значений индекса: от 0 до 1.

Рисунок 16. Управленческие приоритеты руководителей государственных/муниципальных (а) и негосударственных (б) организаций дополнительного образования детей (индекс важности различных позиций, раскрывающих направления управленческой деятельности)



УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Как показало обследование, вопросы подбора кадров и оценки качества работы педагогов являются приоритетными для руководителей организаций дополнительного образования. Это вполне закономерно, поскольку, согласно опросу родителей обучающихся в организациях дополнительного образования детей, при выборе кружка в рамках организации дополнительного образования важнейшим фактором оказывается наличие «хороших педагогов».

Данные обследования позволяют охарактеризовать ряд значимых аспектов кадровой ситуации в организациях дополнительного образования, условий работы педагогов (нагрузка, заработная плата), а также стратегий руководителей организаций в заданных обстоятельствах.

Результаты опроса руководителей показывают, что нагрузка педагогов организаций дополнительного образования детей зачастую значительно превосходит нормативно установленный показатель на одну ставку — 18 ч в неделю. Средняя нагрузка педагогов в государственных организациях составляет 23.6 ч в неделю, в муниципальных организациях — 23.2 ч в неделю; в негосударственных организациях нагрузка педагогов ближе к нормативной, но тоже несколько превышает ее: 19.7 ч.

Примерно треть опрошенных руководителей организаций дополнительного образования всех организационно-правовых форм фиксируют рост нагрузки педагогов (в государственных организациях — 36.3% опрошенных; в муниципальных и частных организациях — чуть меньше: 31.2 и 26.1% соответственно) (рис. 17).

Рисунок 17. Как изменяется объем нагрузки педагогов в организациях различных форм собственности (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

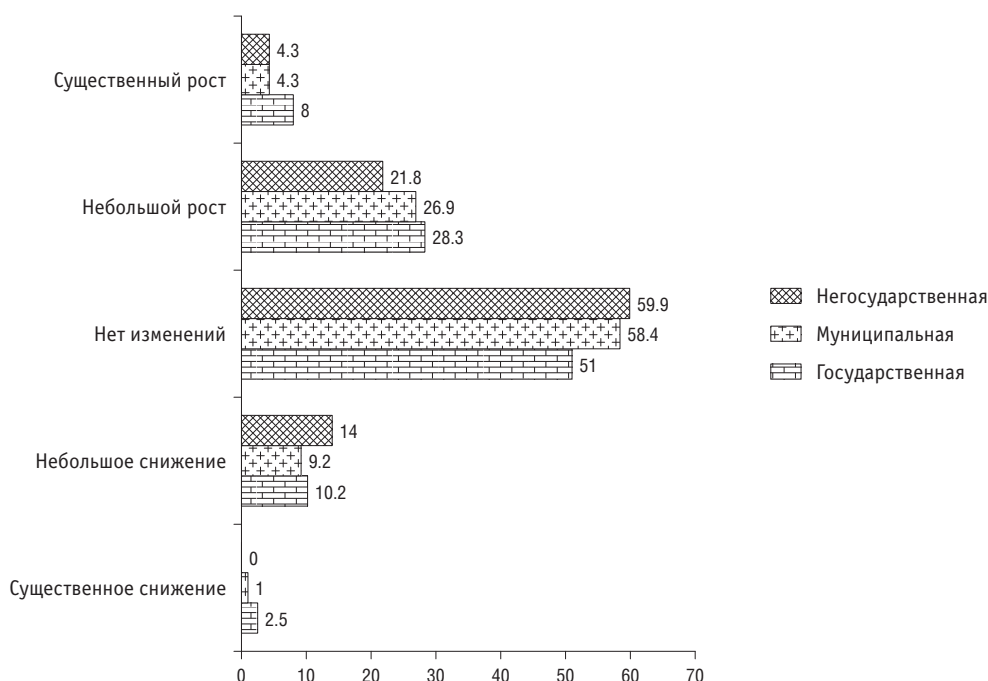
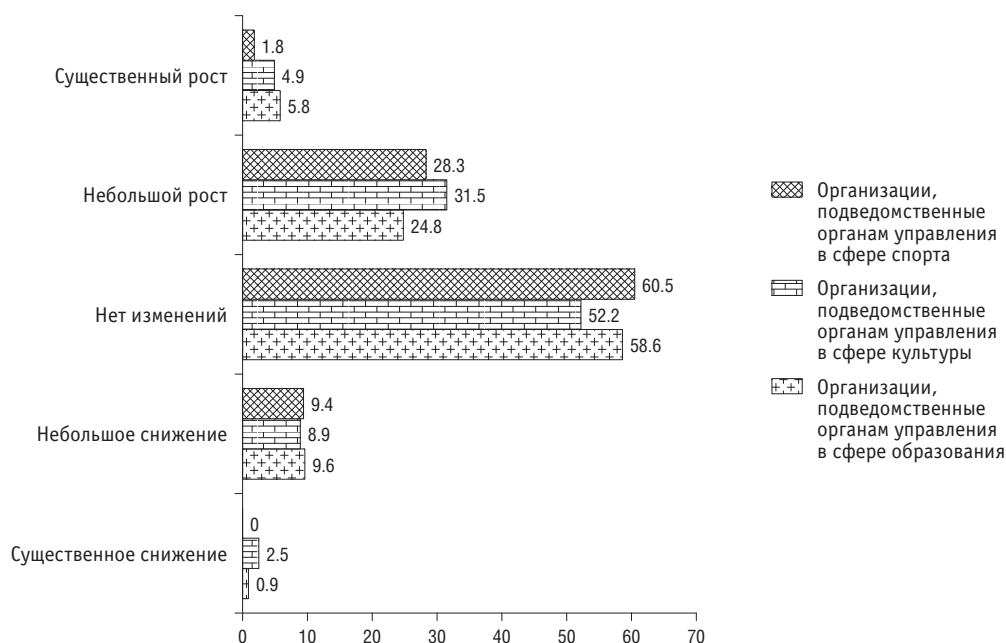


Рисунок 18. Как изменяется объем нагрузки педагогов в организациях различной ведомственной принадлежности (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

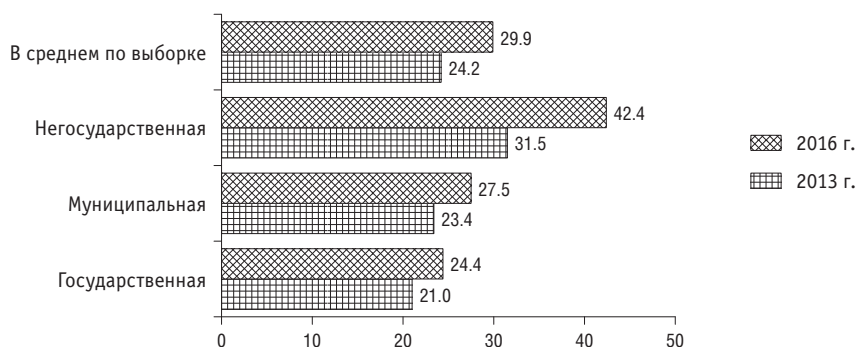


Руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере культуры, несколько чаще отмечают рост нагрузки педагогов и реже — отсутствие изменений; о наличии существенного роста нагрузки чаще сообщают руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере образования и в сфере культуры (рис. 18).

Известная специфическая черта кадрового обеспечения реализации программ дополнительного образования — это привлечение довольно существенного количества совместителей.

В негосударственных организациях дополнительного образования детей почти половина (42.4%) всех педагогов являются совместителями. В государственных и муниципальных организациях работает около $\frac{1}{4}$ совместителей — 24.4 и 27.5% соответственно. В образовательных организациях всех форм собственности наблюдается определенный рост доли педагогов-совместителей по сравнению с 2013 г.: если в 2013 г. доля педагогов-совместителей в среднем составляла 24.2%, то в 2016 г. — уже почти 30% (рис. 19). Наибольшая доля совместителей и наибольший рост их числа в негосударственных организациях, по сравнению с государственными и муниципальными, вполне объяснимы: частные организации во многих случаях склонны заключать с педагогами срочный трудовой договор без включения их в штат организации или сотрудничать на условиях почасовой оплаты занятий.

Рисунок 19. Доля педагогов-совместителей в организациях дополнительного образования детей, 2013 и 2016 гг. (в процентах)



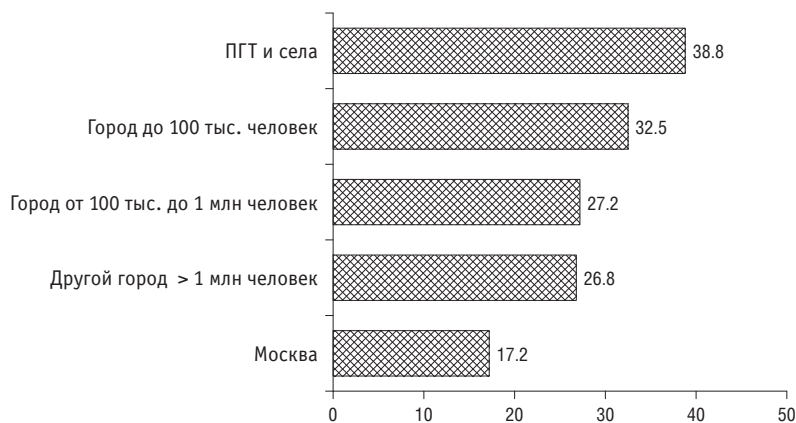
Среди государственных и муниципальных организаций больше всего педагогов-совместителей в организациях, подведомственных органам управления в сфере образования (32.5%) и меньше всего — в организациях, подведомственных органам управления в сфере культуры (21%) (рис. 20).

Рисунок 20. Доля педагогов-совместителей в организациях дополнительного образования детей различной ведомственной принадлежности (в процентах)



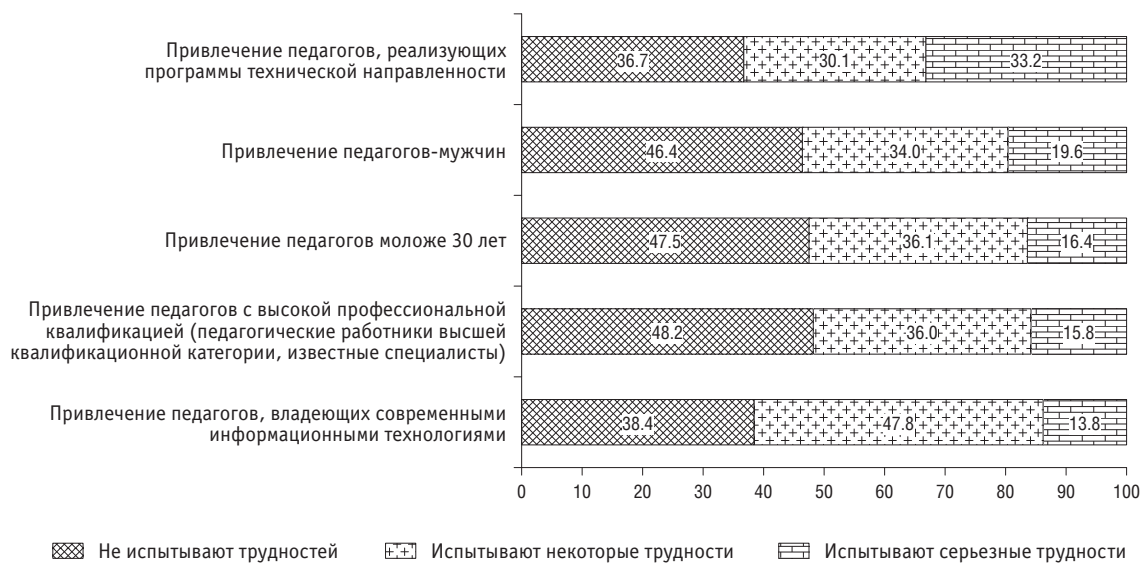
Соотношение штатных педагогов и совместителей связано с величиной населенного пункта, в котором расположена организация: чем крупнее город, тем меньше педагогов работают по совместительству и соответственно тем больше педагогов в штате. В Москве доля педагогов-совместителей в организациях дополнительного образования составляет в среднем 17.2%, а в малых городах (с населением менее 100 тыс. человек), ПГТ и селах — более 30% (рис. 21).

Рисунок 21. Доля педагогов-совместителей в организациях дополнительного образования детей в различных типах населенных пунктов (в процентах)



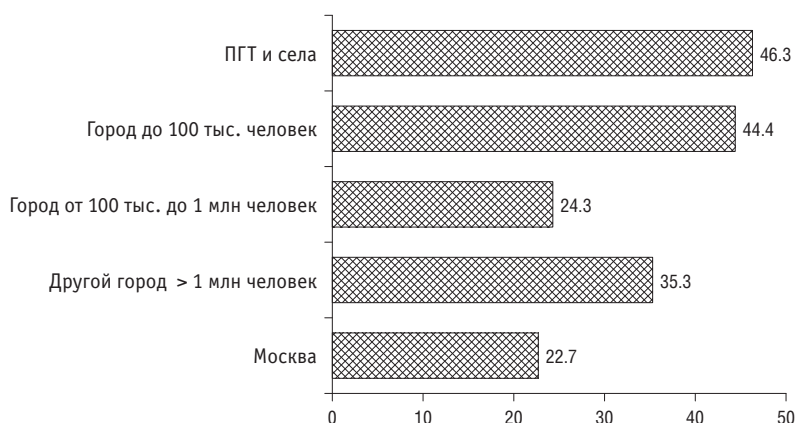
Согласно результатам опроса, руководители организаций дополнительного образования детей испытывают некоторые трудности в привлечении нужных им педагогов определенной профессиональной квалификации. Наиболее серьезные трудности отмечены в связи с привлечением педагогов, реализующих программы технической направленности (сообщили 33.2% руководителей организаций, нуждающихся в данных специалистах; еще 30.1% испытывают некоторые трудности при их поиске) (рис. 18). Этот факт привлекает внимание в условиях реализуемой государством политики в отношении повышения охвата программами технической направленности. Возможно, запрос со стороны государства и обостряет восприятие руководителями существующих трудностей. Также 61.6% педагогов испытывают трудности при поиске и привлечении педагогов, владеющих современными информационными технологиями.

Рисунок 22. Трудности с привлечением отдельных целевых групп педагогов в организациях, которые нуждаются в данных группах педагогов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Руководителям организаций, расположенных в населенных пунктах с численностью населения менее 100 тыс. человек, ПГТ и селах, труднее найти педагогов нужной квалификации. По наиболее «проблемной категории» (педагоги технической направленности), на наличие трудностей указали 22.7% руководителей московских организаций, которые нуждаются в этой категории педагогов, тогда как в городах с численностью населения менее 100 тыс. человек о таких затруднениях сообщили 44.4% опрошенных, в ПГТ и селах — 46.3% (рис. 23).

Рисунок 23. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов технической направленности в различных типах населенных пунктов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)

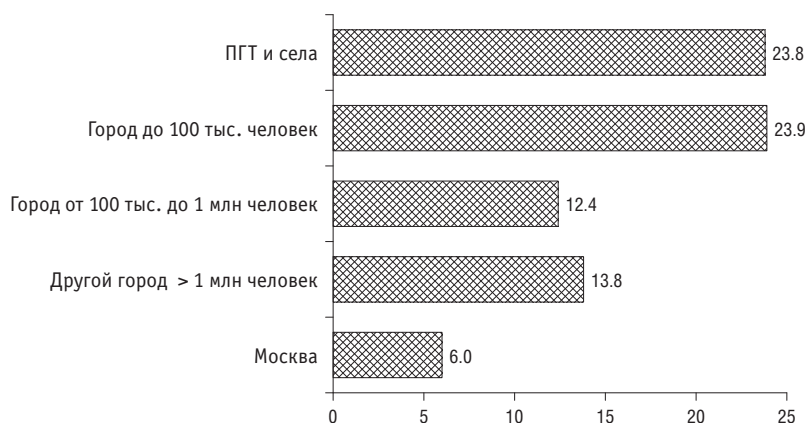


Доля организаций, реализующих образовательные программы технической направленности, наиболее велика среди муниципальных организаций дополнительного образования, соответственно и потребность в кадрах (педагогах с технической подготовкой) в наибольшей степени выражена именно среди муниципальных организаций, которые испытывают и наибольшие трудности при подборе педагогов технического профиля. Так, 39.9% руководителей муниципальных организаций указали на серьезные сложности при подборе таких специалистов (государственных организаций — 23.2%, частных — только 8.2%). Среди руководителей

негосударственных организаций наибольшая доля тех, кто отметил, что не испытывает никаких трудностей с подбором педагогов технического профиля: 71.4% против 41.1% среди руководителей государственных и 29.5% — муниципальных организаций (доли приводятся от числа руководителей организаций, отметивших наличие принципиальной потребности в специалистах технического профиля).

Сходная тенденция отмечается также при оценке потребности в педагогах высокой профессиональной квалификации (педагогических работников высшей квалификационной категории или известных специалистах). Сложности с привлечением педагогических работников данной категории реже всего испытывают руководители организаций, расположенных в Москве (6%) и наиболее часто — руководители организаций, расположенных в малых городах, а также ПГТ и селах (23.9 и 23.8% соответственно) (рис. 24). Это вполне объяснимо: чем крупнее город, тем более широко кадровое предложение, в том числе среди уникальных и высококвалифицированных специалистов.

Рисунок 24. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов с высокой профессиональной квалификацией в различных типах населенных пунктов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



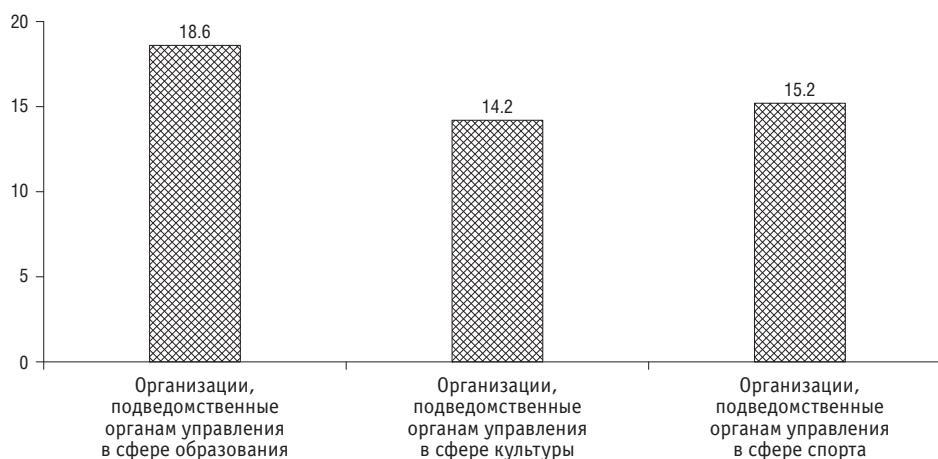
Что касается образовательных организаций различных форм собственности, то наиболее часто с затруднениями в привлечении высококвалифицированных педагогов испытывают руководители муниципальных организаций дополнительного образования (рис. 25). По-видимому, это связано с тем, что организации, подведомственные муниципальным органам управления образованием, как правило, имеют довольно ограниченные финансовые ресурсы, что в ряде случаев не позволяет им обеспечивать надлежащий уровень заработной платы для привлечения педагогов высокой квалификации.

Рисунок 25. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов с высокой профессиональной квалификацией в разрезе образовательных организаций различной формы собственности
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



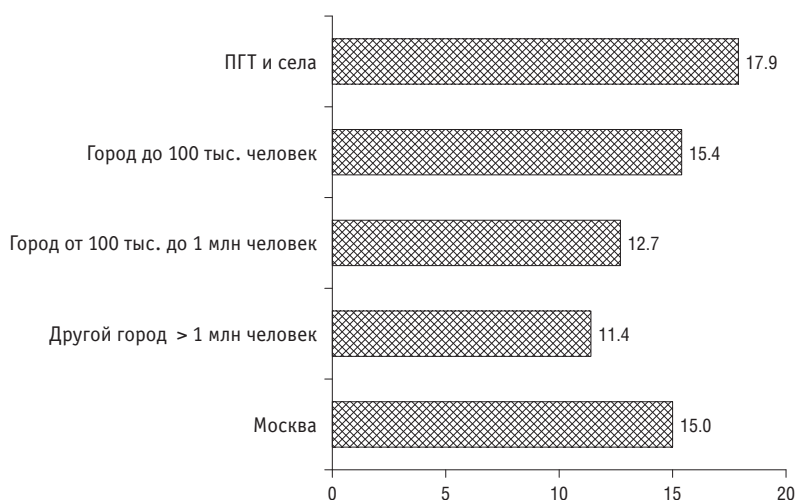
В разрезе ведомственной принадлежности организаций дополнительного образования чаще всего испытывают серьезные трудности с привлечением педагогов и специалистов высокой квалификации руководители организаций, подчиняющихся органам управления в сфере образования (рис. 26).

Рисунок 26. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов с высокой профессиональной квалификацией в разрезе образовательных организаций различной ведомственной принадлежности
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



Более равномерно распределились ответы руководителей в различных типах населенных пунктов относительно наличия трудностей с привлечением педагогов, владеющих современными информационными технологиями (рис. 23). В среднем 13.8% опрошенных руководителей, реализующих соответствующие программы, отметили наличие серьезных трудностей с привлечением специалистов, весьма востребованных также в других сферах занятости, однако и в данном случае наиболее часто сложности возникают у руководителей организаций, расположенных в сельской местности (17.9%).

Рисунок 27. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов, владеющих современными информационными технологиями, в различных типах населенных пунктов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



Выраженные различия между типами населенных пунктов наблюдаются в возможностях привлечения педагогов моложе 30 лет и педагогов-мужчин. В Москве на серьезные трудности при подборе педагогов моложе 30 лет указывают менее 4% опрошенных руководителей, в малых городах с населением менее 100 тыс. человек — 21.5%, а в ПГТ и селах — 37.5% (рис. 28); испытывают трудности с привлечением педагогов-мужчин 27.1% руководителей в малых городах и 31.4% — в ПГТ и селах (рис. 29). Лишь 5.8% от общего количества всех опрошенных руководителей отметили, что в принципе не нуждаются в привлечении педагогов моложе 30 лет, а 7.7% — не нуждаются в привлечении педагогов-мужчин.

Рисунок 28. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов моложе 30 лет в населенных пунктах различного типа
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)

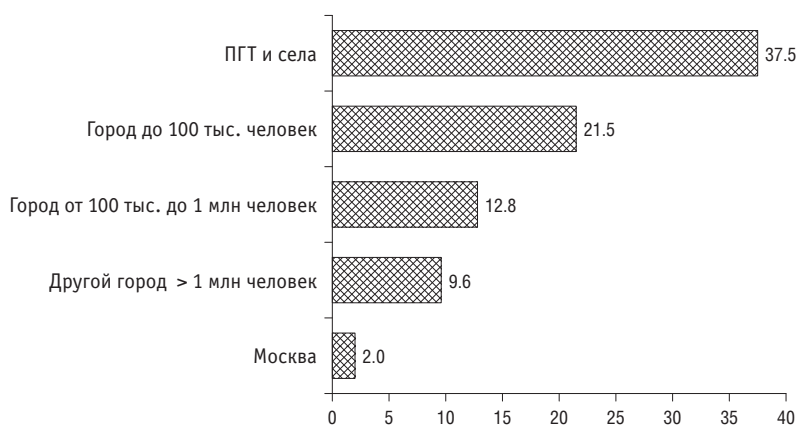
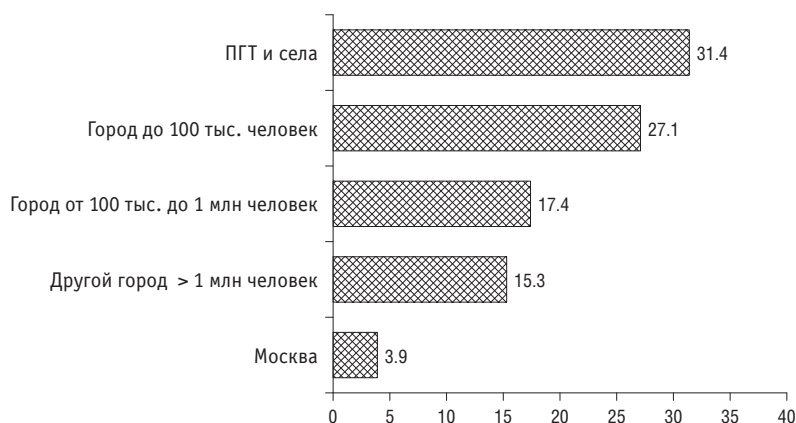


Рисунок 29. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов-мужчин в населенных пунктах различного типа
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



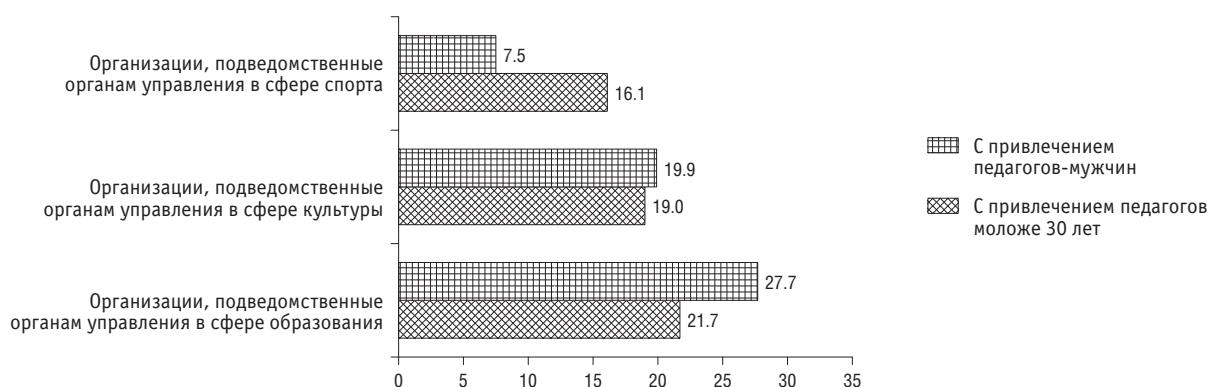
Чаще всего серьезные трудности в привлечении педагогов-мужчин испытывают руководители муниципальных организаций дополнительного образования, об этом сообщают 24.2% руководителей муниципальных организаций, в принципе обозначивших потребность в педагогах-мужчинах (рис. 30). Данное обстоятельство опять же может быть объяснено более низким средним уровнем заработной платы педагогов в муниципальных организациях. Руководители негосударственных организации в целом испытывают меньшую потребность в педагогах-мужчинах; почти четверть (24.4%) из них отметили, что не нуждаются в педагогах-мужчинах. Среди тех руководителей негосударственных организаций, кто нуждается в данной категории педагогов, сложности в их привлечении испытывают всего лишь 3.8%.

Рисунок 30. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов-мужчин в разрезе образовательных организаций различной формы собственности
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



Чаще всего о наличии серьезных трудностей с привлечением педагогов моложе 30 лет и педагогов-мужчин сообщают организации, подведомственные органам управления в сфере образования; реже всего с проблемами при поиске таких педагогов сталкиваются спортивные организации (рис. 31).

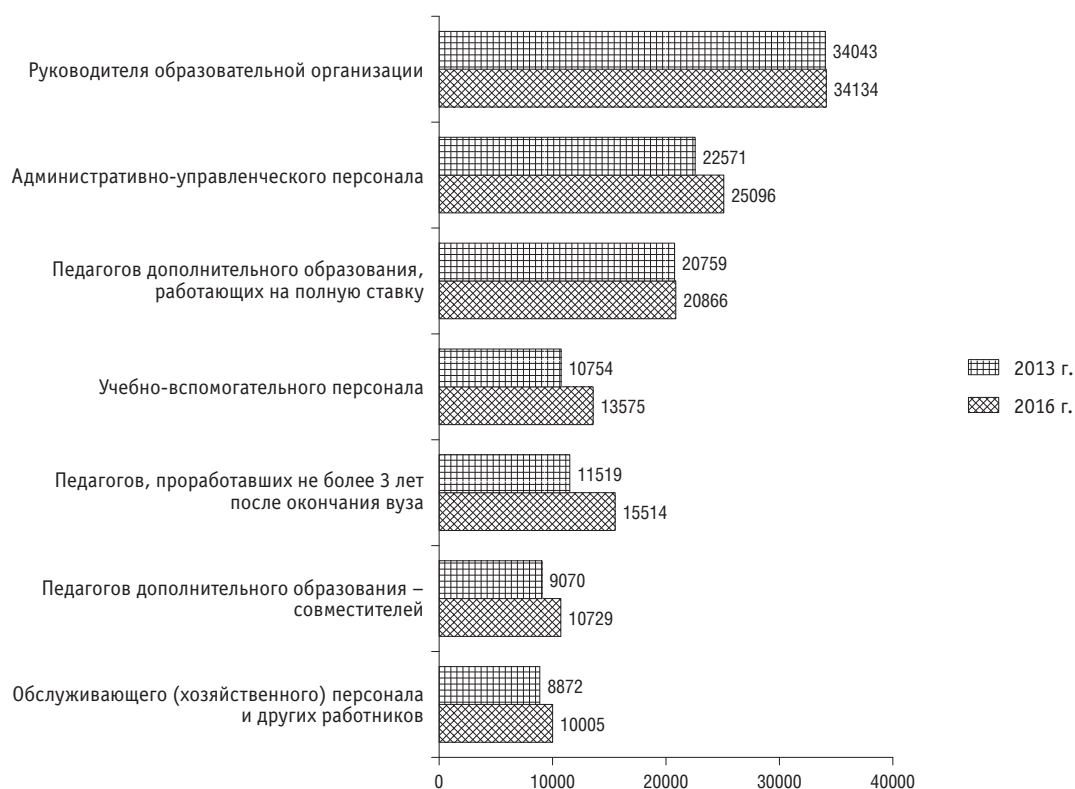
Рисунок 31. Наличие серьезных трудностей с привлечением педагогов моложе 30 лет и педагогов-мужчин в разрезе различной формы собственности образовательных организаций
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций, нуждающихся в данных педагогах)



Руководителям организаций дополнительного образования детей была задана серия вопросов относительно среднего размера оплаты труда различных категорий сотрудников, работающих у них в организации. Результаты опроса показали, что в организациях всех форм собственности педагоги дополнительного образования, работающие на полную ставку, получают в среднем 20 866 руб. (рис. 32). Зарботная плата молодых педагогов, проработавших не более 3 лет после окончания вуза, ниже, чем у педагогов-организаторов и учебно-вспомогательного персонала, и составляет в среднем по выборке всего 15 514 руб. Средний уровень оплаты труда педагогов-совместителей еще более низкий — около 11 тыс. руб.

По сравнению с 2013 г. средний уровень оплаты труда у всех категорий сотрудников увеличился (рост составил примерно 25%). В наибольшей степени заработная плата увеличилась у административно-управленческого, учебно-вспомогательного персонала, а также у молодых педагогов, проработавших не более 3 лет после окончания вуза (рис. 32). В наименьшей степени повышение заработной платы коснулось руководителей организаций дополнительного образования, средние показатели оплаты труда которых остались практически без изменений.

Рисунок 32. Средний размер оплаты труда различных категорий сотрудников организаций дополнительного образования, 2013 и 2016 гг. (рублей)



Уровень заработной платы у всех категорий сотрудников более высокий в государственных организациях, а наиболее низкий — в муниципальных. Особенно эта разница проявляется при сравнении средних показателей оплаты труда руководителей образовательных организаций и административно-управленческого персонала: заработная плата руководителей и управленцев в государственных организациях почти в 2 раза больше, чем в муниципальных (рис. 33).

Уровень оплаты труда педагогов в организациях дополнительного образования детей приблизительно в два раза ниже желаемого — такого, который, по оценке руководителей организаций, позволил бы педагогам сосредоточиться на своей основной деятельности и отказаться от подработок, а также помог бы привлечь на полную ставку молодых перспективных педагогов. Средний желаемый уровень зарплаты составляет порядка 40 тыс. руб. в месяц, тогда как реальный — менее 21 тыс. руб. (рис. 34). По сравнению с 2013 г., желаемый уровень заработной платы у педагогов дополнительного образования увеличился несколько более существенно, чем реальные показатели оплаты труда.

Ожидаемо наблюдаются существенные различия в уровне оплаты труда между типами населенных пунктов: заработная плата работников организаций дополнительного образования в Москве в два и более раза превышает аналогичные показатели в регионах; с уменьшением размера населенного пункта уменьшаются средние показатели оплаты труда всех категорий сотрудников, за исключением педагогов-организаторов, работающих по совместительству (рис. 35). Самая низкая заработная плата у работников образовательных организаций, расположенных в ПГТ и селах. Так, по Москве средний уровень оплаты педагогов дополнительного образования, работающих на полную ставку, составляет примерно 42 тыс. руб. в месяц; во всех прочих населенных пунктах, включая ПГТ и села, — от 16,6 до 22 тыс. руб. в месяц.

Однако, несмотря на разницу в абсолютном выражении, реальная зарплата во всех типах населенных пунктах примерно в два или в полтора раза (для Москвы) меньше идеальной (рис. 36).

Рисунок 33. Средний размер оплаты труда различных категорий сотрудников организаций дополнительного образования различных форм собственности (рублей)

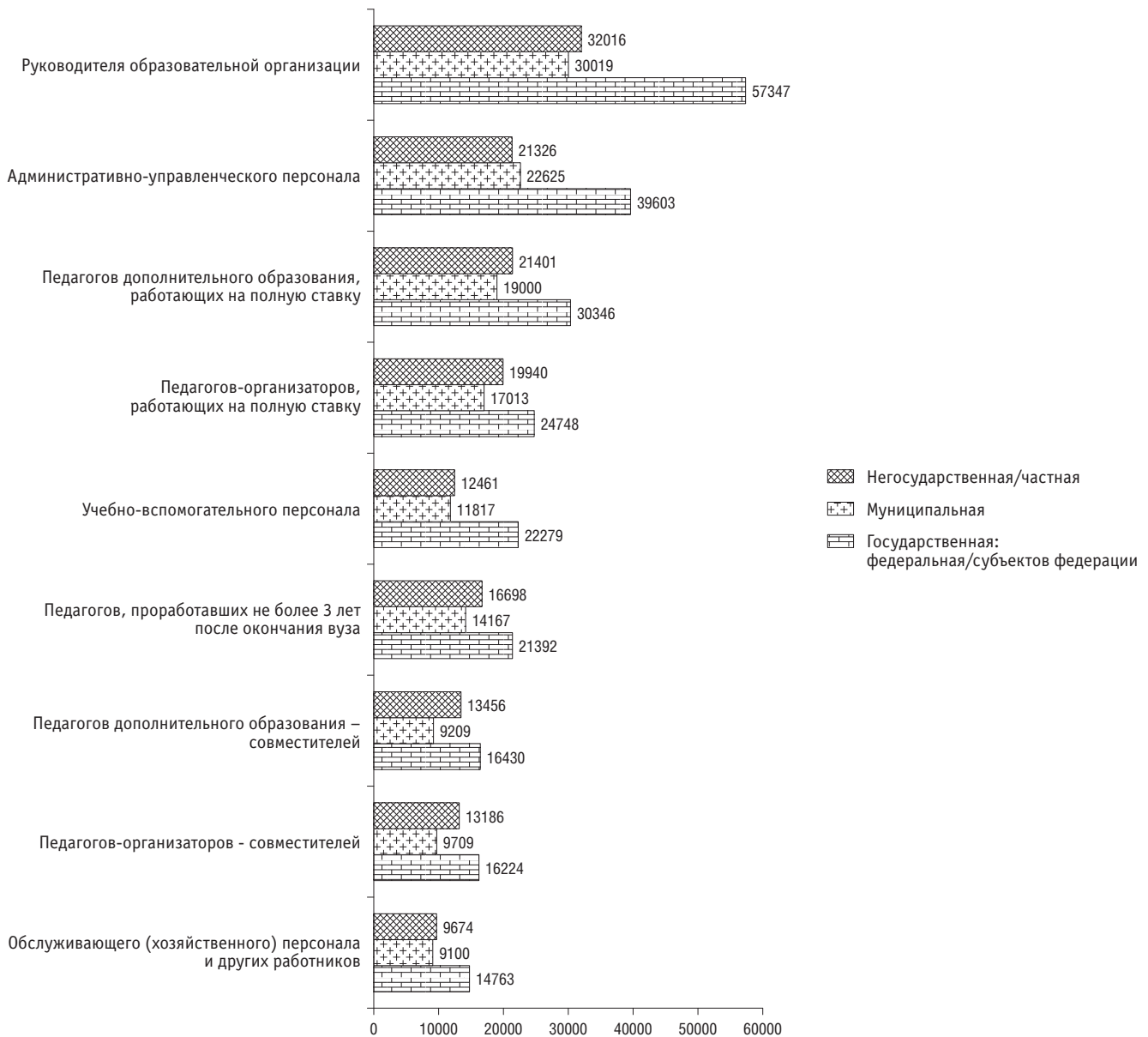


Рисунок 34. Идеальный и реальный уровень оплаты труда педагогов в организациях дополнительного образования, 2013 и 2016 гг. (рублей)

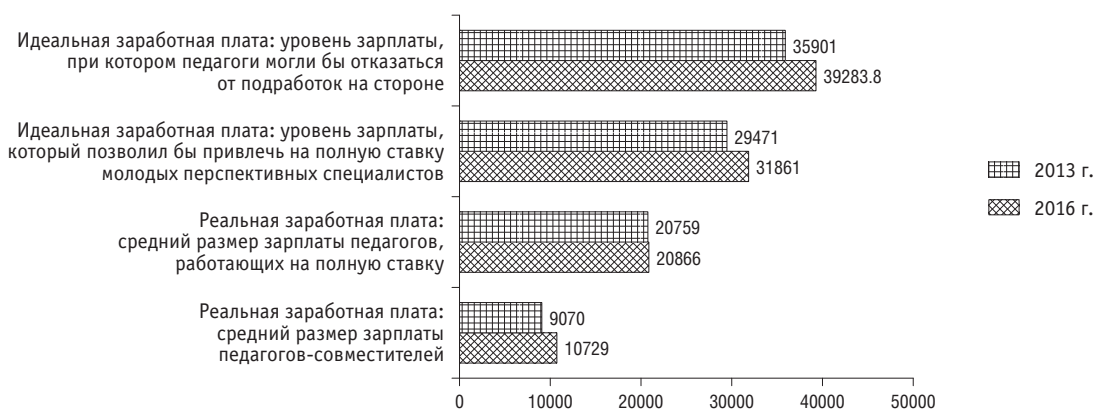


Рисунок 35. Средний размер оплаты труда различных категорий сотрудников организаций дополнительного образования в различных типах населенных пунктов (рублей)

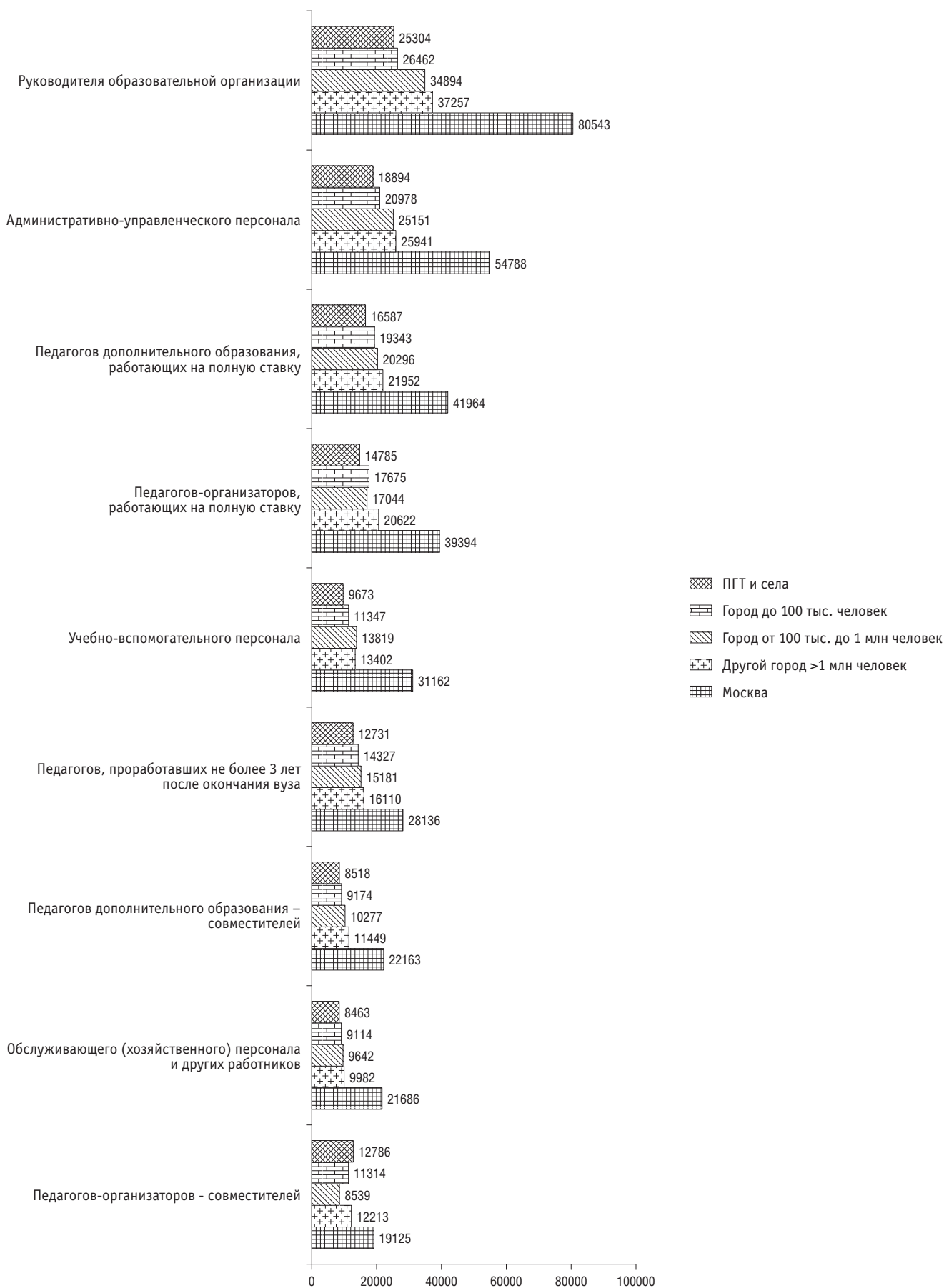
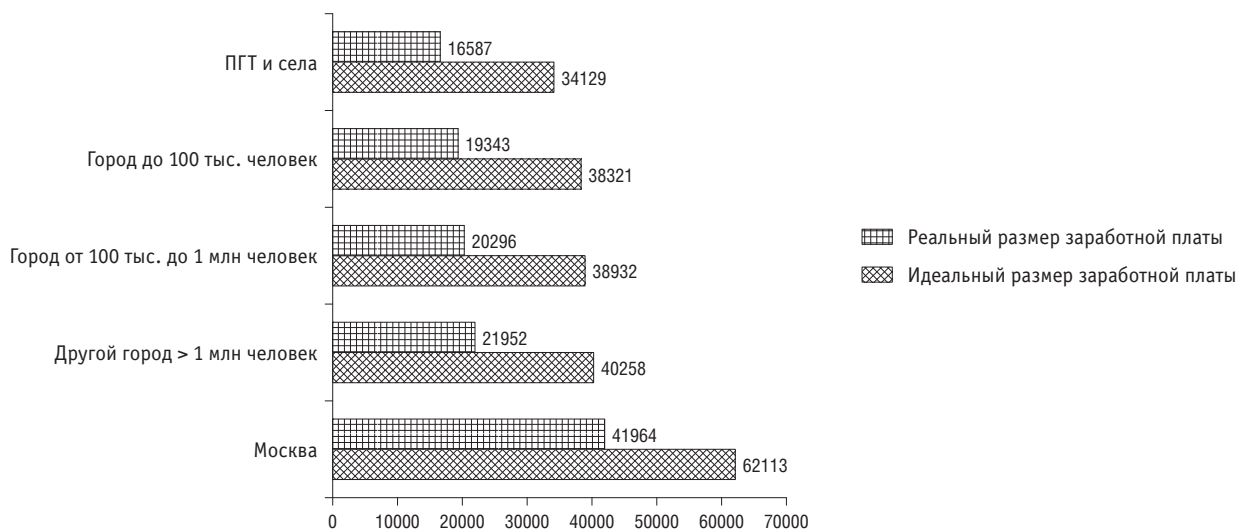


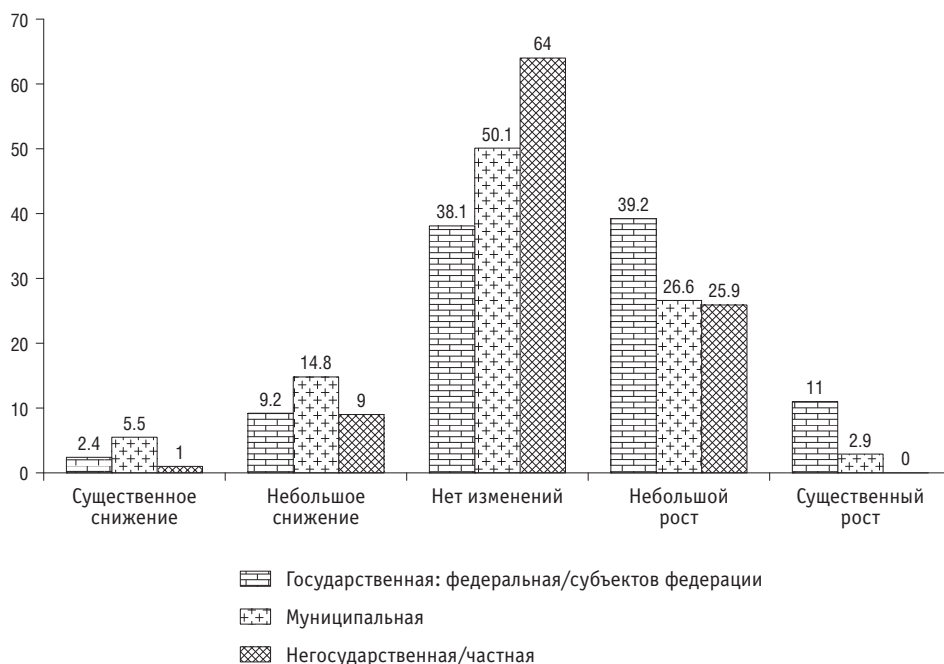
Рисунок 36. Идеальный и реальный уровень оплаты труда педагогов, работающих на полную ставку, в организациях дополнительного образования в различных типах населенных пунктов (рублей)



Примерно половина опрошенных руководителей отмечают, что заработная плата не меняется (об этом чаще сообщают руководители частных организаций и реже — государственных) (рис. 37). В целом по выборке 13.3% руководителей отметили, что уровень заработной платы немного снизился; о существенном снижении сообщили 4.5% респондентов. Снижение заработной платы чаще происходит в муниципальных организациях (14.8% их руководителей отмечают небольшое и 5.5% — существенное снижение).

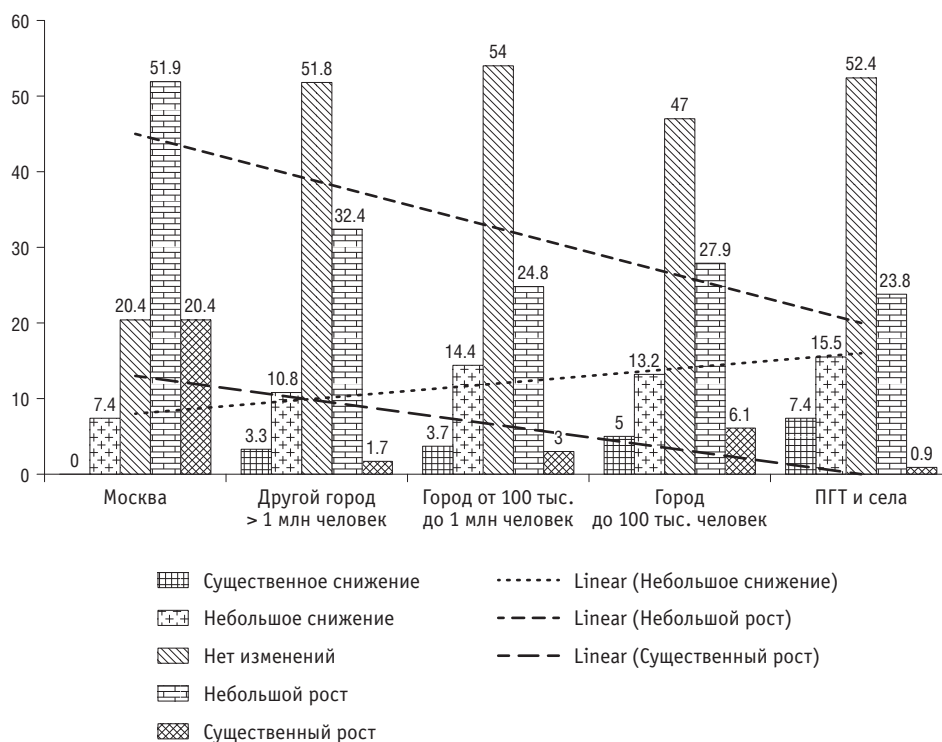
Примерно треть руководителей отмечают рост заработной платы; чаще всего — в государственных организациях: 39.2% руководителей государственных организаций сообщили о небольшом и 11% — о существенном росте (рис. 37).

Рисунок 37. Изменения заработной платы педагогов в организациях дополнительного образования различной формы собственности (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



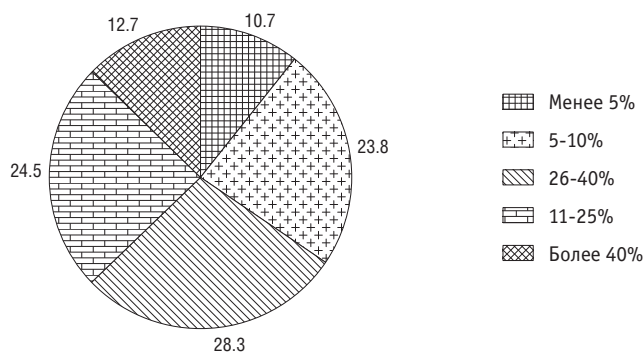
Что касается различий между типами населенных пунктов, то ожидаемо рост заработной платы чаще происходит в крупных городах. Так, в Москве о наличии небольшого или существенного роста размера оплаты труда сообщили 72.3% руководителей, в то время как в ПГТ и селах — только 24.7% (рис. 38). И наоборот, если в Москве и других городах с населением более 1 млн чел. снижение заработной платы отмечают 7.4 и 14.1% руководителей соответственно, то в сельской местности — 22.9% руководителей.

Рисунок 38. Изменения заработной платы педагогов в организациях дополнительного образования в различных типах населенных пунктов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



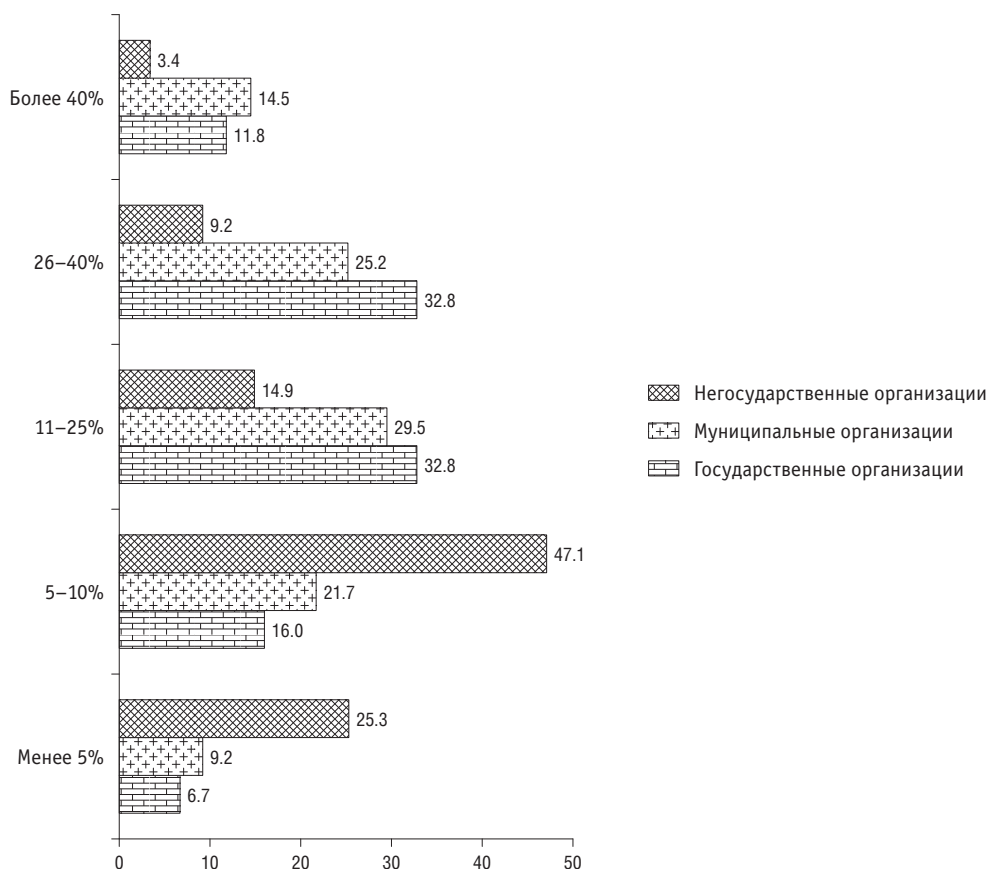
Доля стимулирующих выплат в структуре заработной платы в организациях дополнительного образования составляет в большинстве случаев от 5 до 40% (руководители $\frac{3}{4}$ организаций выбрали вариант, находящийся в данном диапазоне). Примерно в половине организаций стимулирующие выплаты составляют от 5 до 25% (рис. 39).

Рисунок 39. Доля стимулирующих выплат в структуре заработной платы в организациях дополнительного образования
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



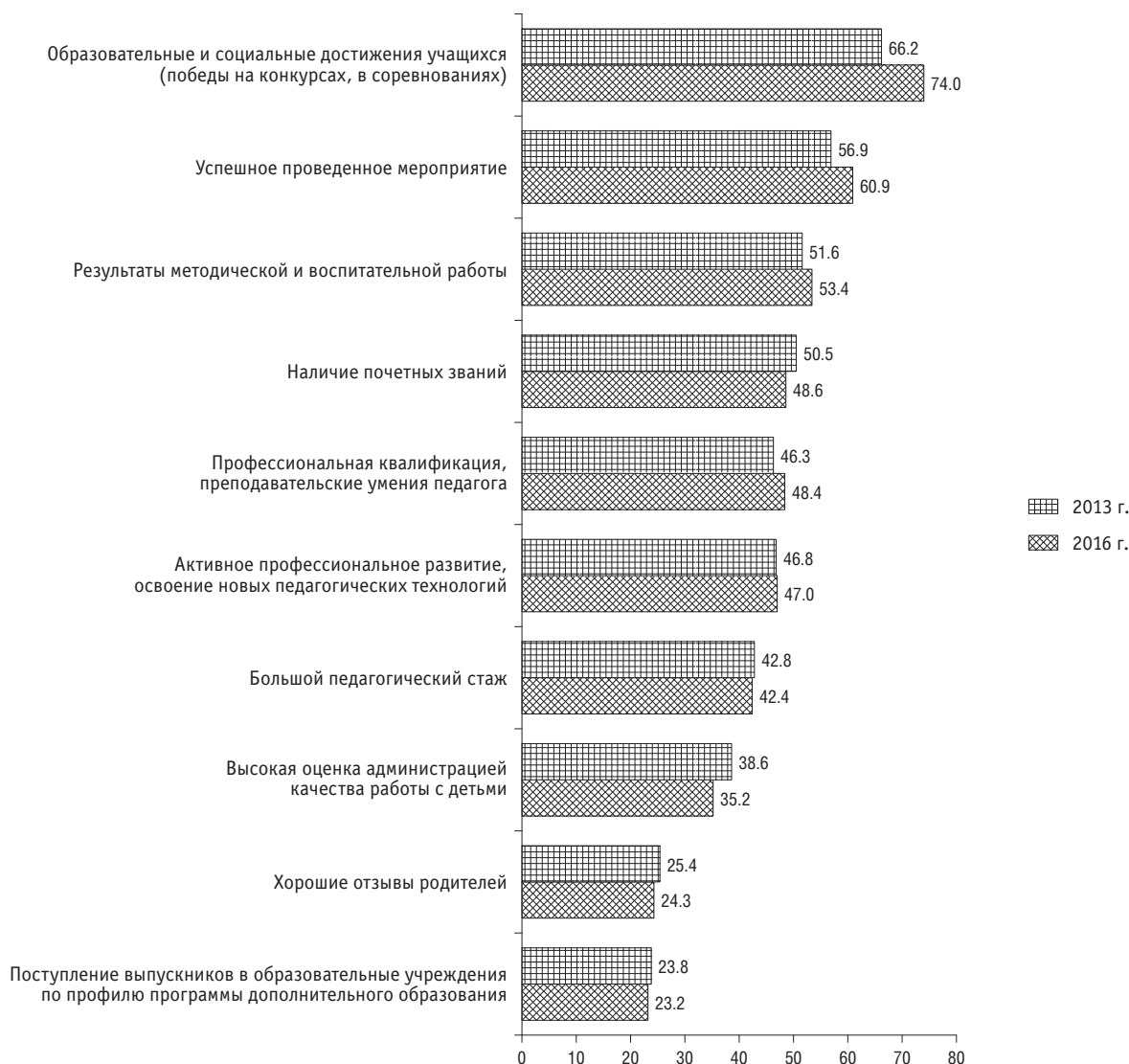
Доля стимулирующих выплат заметно варьирует в организациях дополнительного образования разной организационно-правовой формы. В частных организациях она обычно существенно ниже, чем в государственных и муниципальных: 72.4% руководителей негосударственных организаций отметили, что доля стимулирующих выплат в структуре зарплаты педагогов дополнительного образования составляет менее 11%, тогда как для государственных и муниципальных организаций такая доля стимулирующих выплат зафиксирована в ответах 22.7 и 30.9% руководителей соответственно (рис. 40). Как правило, в бюджетных организациях заработная плата складывается из фиксированного оклада, близкого к минимальному размеру оплаты труда, и различного рода стимулирующих надбавок, предусмотренных коллективным договором; а в негосударственных организациях, где нет привязки к строгой бюджетной тарификации, руководители могут более гибко определять размер заработной платы, делая его приближенным к средним показателям по региону и устанавливая надбавки только в качестве премий, а также в исключительных случаях за выдающиеся результаты педагогов.

Рисунок 40. Доля стимулирующих выплат в структуре заработной платы в организациях дополнительного образования различной формы собственности (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Факторы, которые учитываются при распределении стимулирующих выплат педагогам организаций, приведены на рис. 41. Опросы руководителей, проведенные в 2013 и в 2016 гг., показывают, что политика стимулирования не претерпела существенных изменений: основными критериями для назначения стимулирующих надбавок, которые применяют более половины опрошенных руководителей, являются образовательные и социальные достижения учащихся (отмечается рост доли руководителей, отметивших данную позицию, с 66.2% в 2013 г. до 74% в 2016 г.), успешное проведение мероприятий, результаты методической и воспитательной работы и наличие почетных званий. Обращает на себя внимание довольно низкая доля фактора «отзывы родителей» — только четверть руководителей учитывают его при стимулировании сотрудников.

Рисунок 41. Факторы, которые учитываются при распределении стимулирующих выплат педагогам организаций дополнительного образования, 2013 и 2016 гг.
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Компенсационные выплаты педагогам чаще всего устанавливаются за участие обучающихся в конкурсных мероприятиях разного уровня (районных, региональных, всероссийских). Наличие достижений обучающихся служит наиболее распространенным основанием для назначения таких выплат в организациях дополнительного образования детей; за период с 2013 по 2016 гг. доля организаций, где осуществляют такие выплаты, возросла: с 38.4 до 47.6% (таблица). Это свидетельствует о возрастании степени важности, которую придают руководители организаций дополнительного образования, признаваемым внешними инстанциями результатам, которых достигают их воспитанники. Косвенным образом это также может указывать на усиление конкуренции между организациями дополнительного образования детей, и формальное подтверждение успехов обучающихся выступает в качестве одного из ведущих факторов, способствующих привлечению детей в организацию.

Примерно $\frac{1}{4}$ часть руководителей организаций дополнительного образования в 2016 г. (26%) рассматривает в качестве основания для назначения компенсационных выплат работу с талантливыми детьми (в анкете 2013 г. данной альтернативы не было). Работа с детьми из социально неблагополучных семей выступает основанием для дополнительных выплат заметно реже (14%). Не получила широкого распространения практика компенсации за дополнительные обязанности в педагогическом коллективе (наставничество, обмен опытом).

По большинству других позиций, служащих основаниями для начисления компенсационных и стимулирующих выплат, существенных отличий между результатами опросов 2013 и 2016 гг. не наблюдается: наиболее часто надбавки начисляются за ведение методической работы, реализацию дополнительных проектов, участие в коллективных педагогических проектах, разработку дополнительных общеобразовательных программ (*таблица*).

**Основания для установления компенсационных выплат педагогам организаций
дополнительного образования, 2013 – 2016 гг.**

*(в процентах от числа ответивших руководителей организаций
дополнительного образования детей)*

Основания	2013 г.	2016 г.
За участие в районных, региональных, всероссийских конкурсах	38.4	47.6
Ведение методической работы, в том числе руководство методическими объединениями	30.1	33.5
Работа с талантливыми детьми	–	26
Реализация дополнительных проектов (экскурсии, экспедиционные программы, групповые и индивидуальные проекты обучающихся, социальные проекты)	21.9	24.5
Участие в коллективных педагогических проектах	22.5	23.8
Разработка дополнительных общеобразовательных программ	21.7	23.2
Дополнительные обязанности в педагогическом коллективе: наставничество, обмен опытом	17.1	19.7
Дополнительная внеурочная и индивидуальная работа с обучающимися	18.8	18.5
Создание элементов образовательной инфраструктуры (оформление кабинета, музея и пр.)	17.9	18.5
Административная работа	17.9	17.3
Взаимодействие с родителями	18.5	16.7
Проведение мониторинга индивидуальных достижений обучающихся	13.2	16
Работа с детьми из социально неблагополучных семей	12.1	14.3
Участие в управлении организацией, в том числе в управляющем совете	9.5	10.2
За руководство детской организацией	8.5	7.3
За использование личного автотранспорта для нужд организации	6.3	5.4
За работу с классными руководителями и организацию мониторинга внешкольной деятельности в районе	5.3	3.7
За заготовку природного материала к занятиям	4	2.1
<i>В организации не устанавливаются компенсационные выплаты</i>	28.1	25.6

Имеются некоторые отличия между организациями различной ведомственной принадлежности в тех факторах, которые учитываются при распределении стимулирующих выплат педагогам. Руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере культуры, чаще отмечают, что стимулирующие выплаты устанавливаются за поступление выпускников в образовательные учреждения по профилю программы дополнительного образования, а также — за профессиональную квалификацию и преподавательские умения педагога, а руководители организаций, подведомственных органам управления в сфере образования, чаще назначают стимулирующие выплаты за ведение методической и воспитательной работы, а также активное профессиональное развитие и освоение новых профессиональных технологий (*рис. 42*).

В организациях, подведомственных органам управления в сфере культуры, чаще устанавливаются компенсационные выплаты педагогам за участие в коллективных педагогических проектах, реализацию дополнительных образовательных проектов, программ и ведение методической работы, а в организациях, подведомственных органам управления в сфере спорта, — за работу с талантливыми детьми (*рис. 43*).

Рисунок 42. Факторы, которые учитываются при распределении стимулирующих выплат педагогам организаций дополнительного образования, в разрезе ведомственной принадлежности образовательных организаций
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)

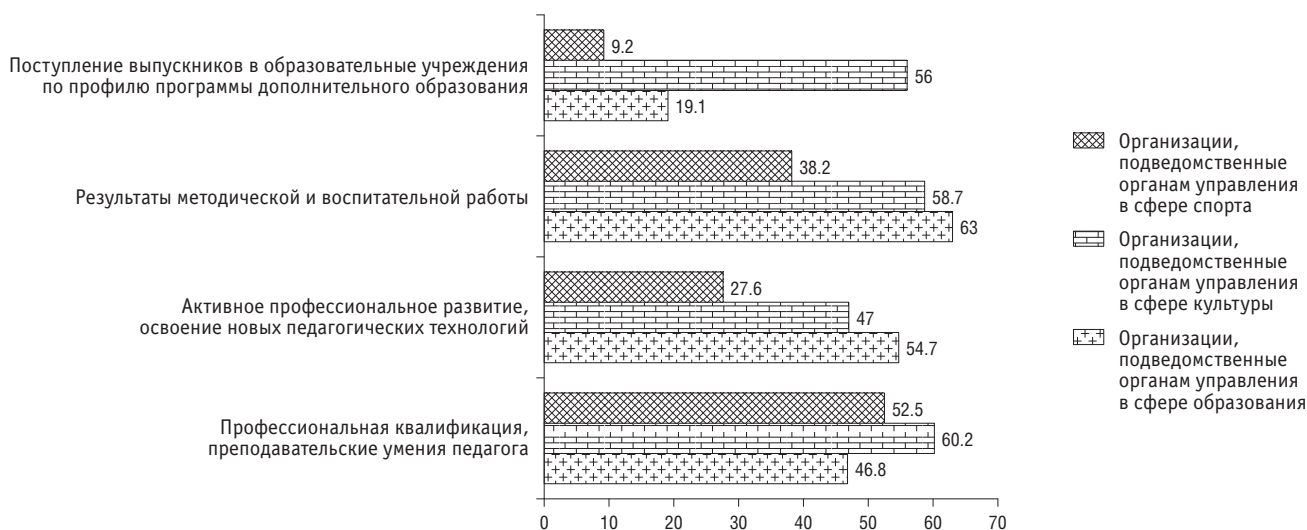
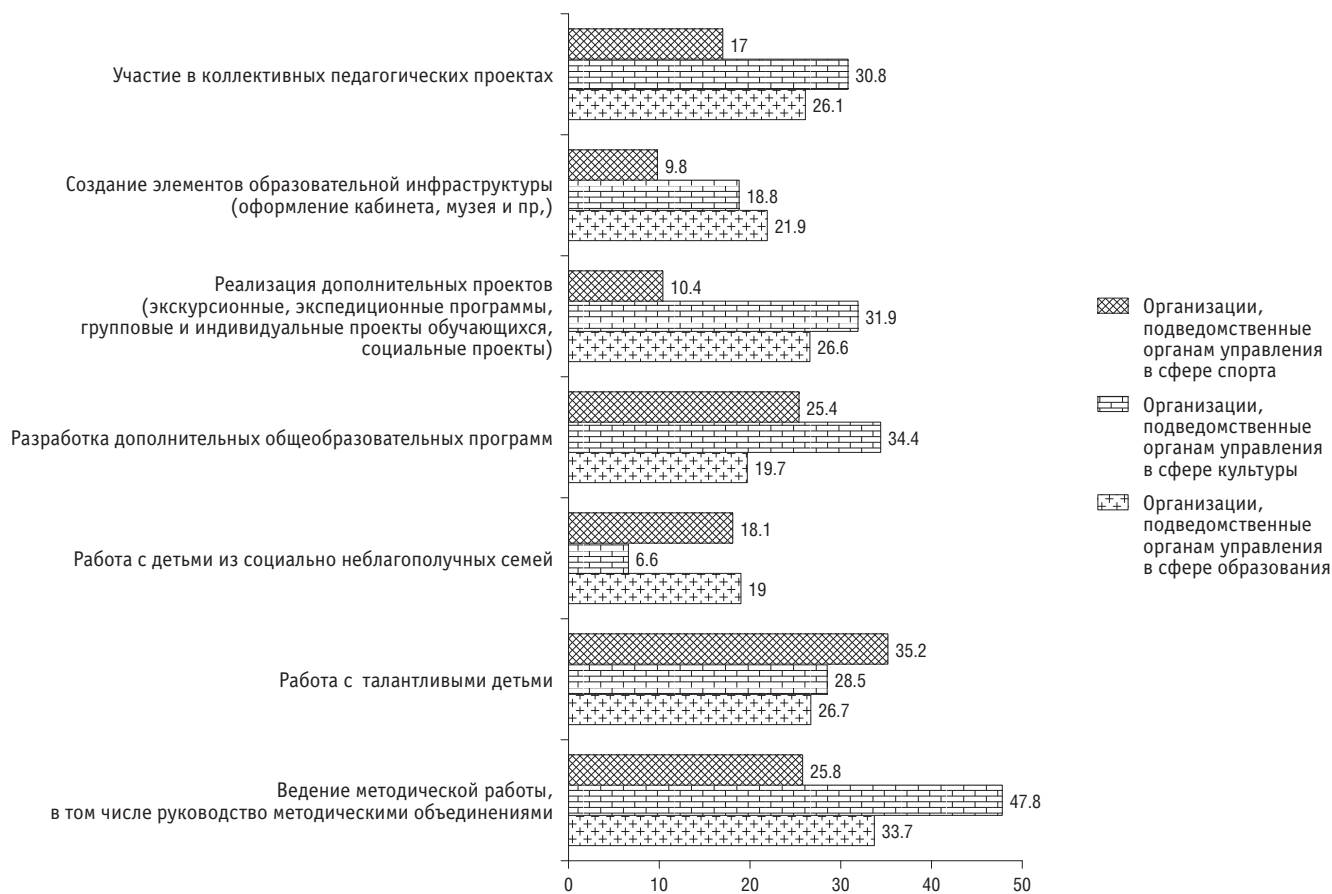


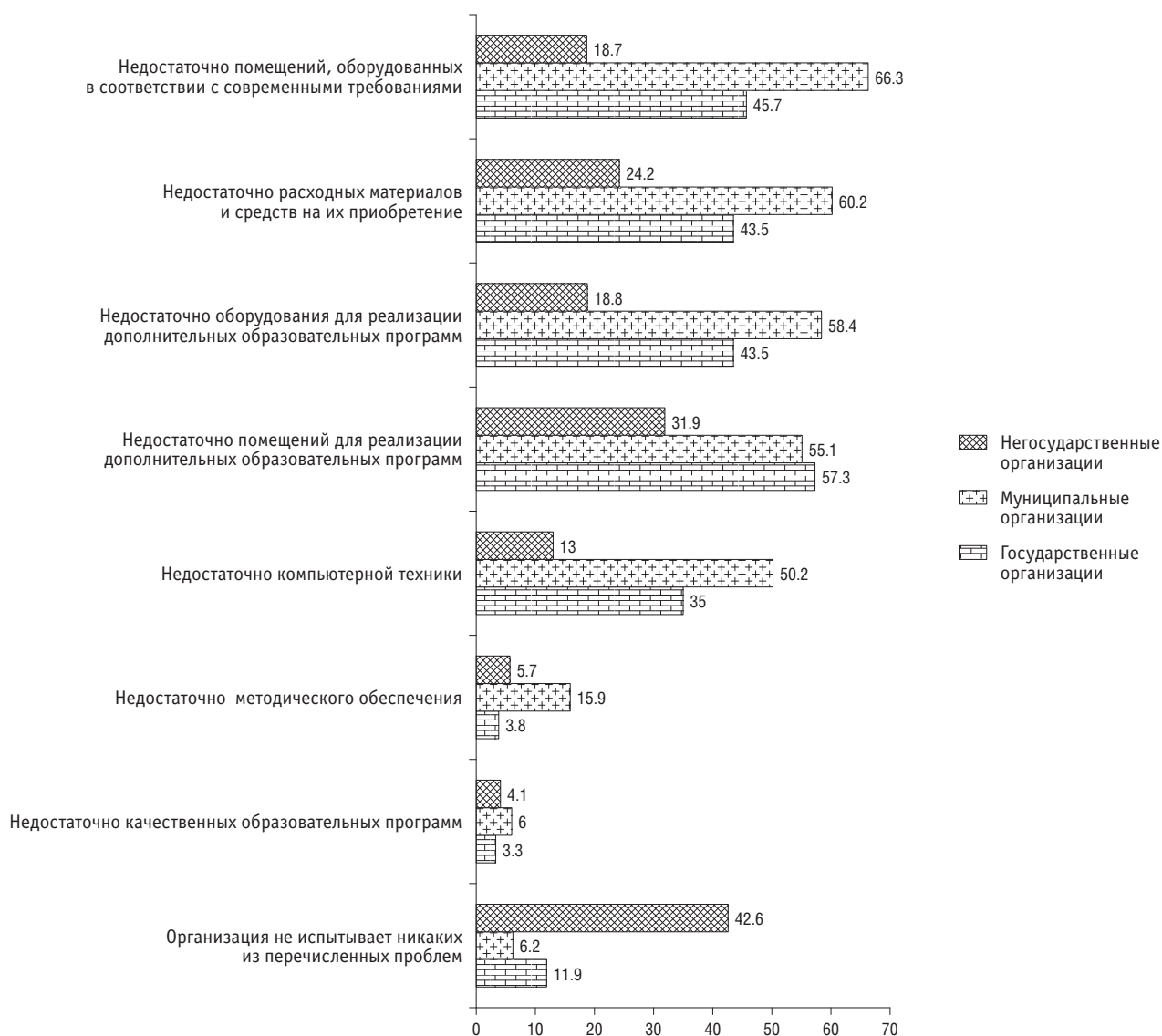
Рисунок 43. Основания для установления компенсационных выплат педагогам организаций дополнительного образования — в разрезе ведомственной принадлежности образовательных организаций
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА КАЧЕСТВО ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

По мнению руководителей организаций дополнительного образования детей, основными проблемами, влияющими на качество предоставляемых образовательных услуг и снижающими конкурентоспособность, является недостаток помещений, оборудованных в соответствии с современными требованиями, нехватка расходных материалов, оборудования для реализации дополнительных образовательных программ (рис. 44).

Рисунок 44. Проблемы в образовательных организациях, влияющие на качество предоставляемых образовательных услуг и снижающие конкурентоспособность (в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Ярче всего проблемы, связанные с недостатком помещений и средств для поддержания материально-технической базы проведения занятий, выражены в муниципальных организациях дополнительного образования. О наличии таких трудностей сообщают более половины руководителей муниципальных организаций. В то же время руководители негосударственных организаций с проблемами подобного рода сталкиваются гораздо реже; 42.6% из них вообще заявляют об отсутствии таких проблем.

Результаты предыдущих исследований, проведенных Институтом образования НИУ ВШЭ, показали, что многие государственные и особенно муниципальные организации дополнительного образования сталкиваются с проблемой нехватки финансирования: бюджетных денег хватает, как правило, только на зарплату сотрудникам; обновлять материальную базу для проведения занятий в соответствии с потребностями времени не всегда представляется возможным; для этого требуются дополнительные источники финансирования, гранты или субсидии, а также привлечение внебюджетных средств. Также дополнительным препятствием является длительность процедуры госзакупок. Очевидно, негосударственные организации, не привязанные к бюджетному финансированию, значительно реже сталкиваются с подобными трудностями, быстрее обновляют материальную базу и имеют возможность приобрести современное оборудование для проведения занятий по образовательным программам.

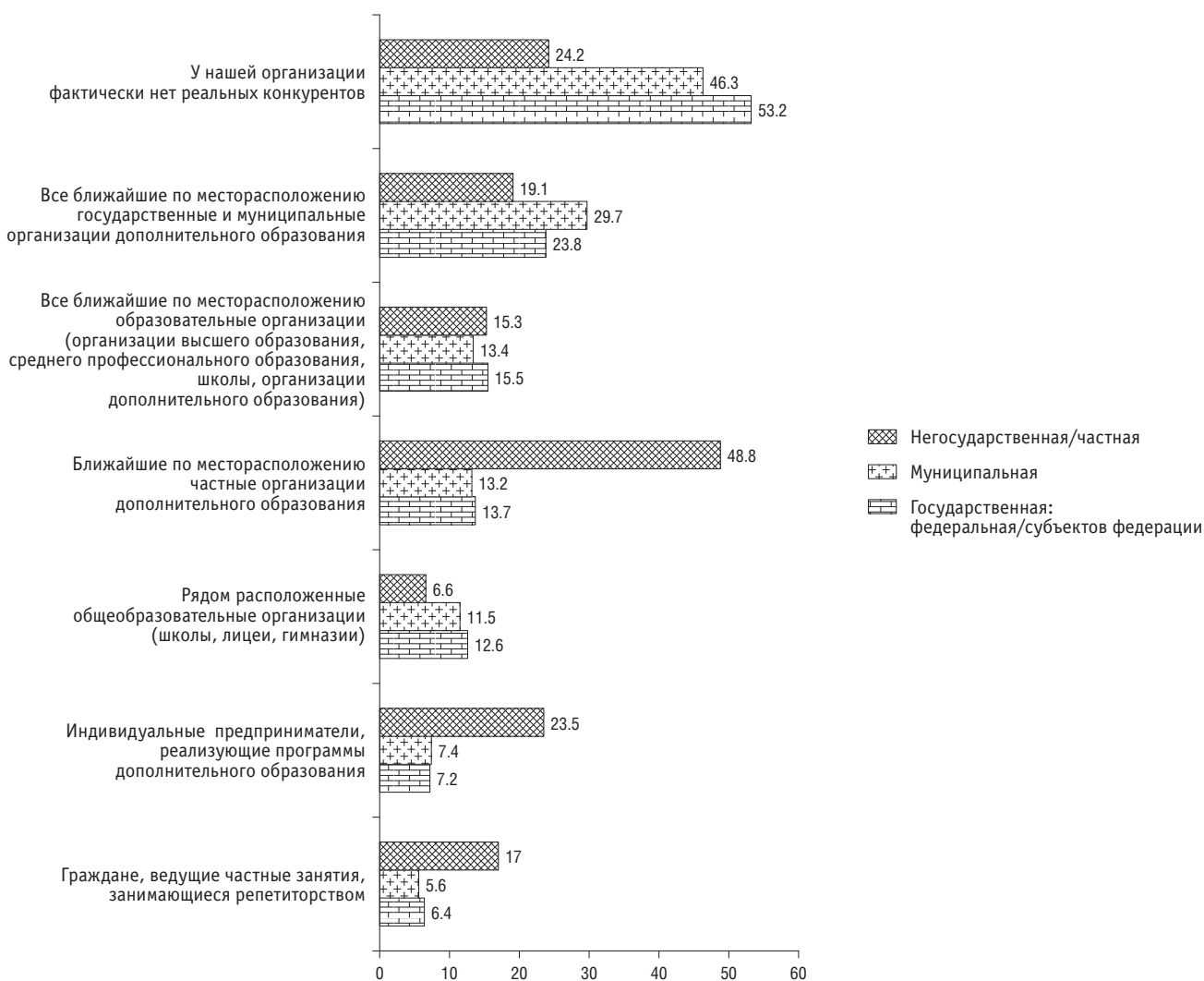
В целом обозначенная иерархия проблем близкой для организаций различной ведомственной принадлежности, однако необходимо отметить некоторые специфические особенности. Так, проблема недостатка расходных материалов и средств на их приобретение наиболее актуальна для организаций, подведомственных органам управления в сфере образования (67.6% их руководителей отмечает наличие данной проблемы, в то время как в организациях сферы культуры и спорта — только 38.9 и 50.3% соответственно). Нехватка оборудования для реализации дополнительных образовательных программ более актуальна для организаций сферы образования (63.2%) и спорта (56%), в то время как среди руководителей организаций, подведомственных органам управления в сфере культуры, данную проблему отмечают 39.4%. В то же время проблемы, связанные с нехваткой помещений, оказались общими и отмечаются большинством руководителей организаций различной ведомственной принадлежности.

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ УСЛУГ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ

Итак, государство реализует политику, направленную на формирование конкурентной ситуации на рынке услуг дополнительного образования детей.

Согласно ответам руководителей государственных и муниципальных организаций, для них конкуренция в сфере дополнительного образования детей выражена умеренно: около половины считают, что у них фактически нет реальных конкурентов. В то же время руководители негосударственных организаций более остро ощущают конкуренцию, о ее отсутствии говорят только 24.2% из них (рис. 45).

Рисунок 45. Основные конкуренты организаций дополнительного образования различных форм собственности
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



Обеспокоенность в связи с конкуренцией за потребителя проявляется прежде всего по отношению к ближайшим по месторасположению организациям дополнительного образования. Руководители государственных и муниципальных организаций чаще называют в качестве конкурентов ближайшие государственные и муниципальные организации (примерно четверть опрошенных руководителей), а руководители негосударственных организаций — ближайшие по месторасположению частные организации дополнительного образования (48.8%). Объяснение данного факта можно связывать с особенностями целевых аудиторий. Так, в негосударственные организации ходят дети, как правило, из более обеспеченных семей, где родители заинтересованы в получении их детьми максимально качественного образования и готовы платить за это довольно большие деньги; в государственные и муниципальные организации, в особенности на бюджетные программы, отдают детей родители, которые не могут оплачивать дорогостоящие занятия, но для которых важен сам факт получения дополнительного образования ребенком, его занятость после школы и т.п. Поэтому и конкуренция между организациями дополнительного образования различных форм собственности выражена меньше, чем между однотипными организациями. Соответственно ограниченность группы потребителей услуг негосударственных организаций, видимо, обуславливает более высокий уровень конкуренции между ними.

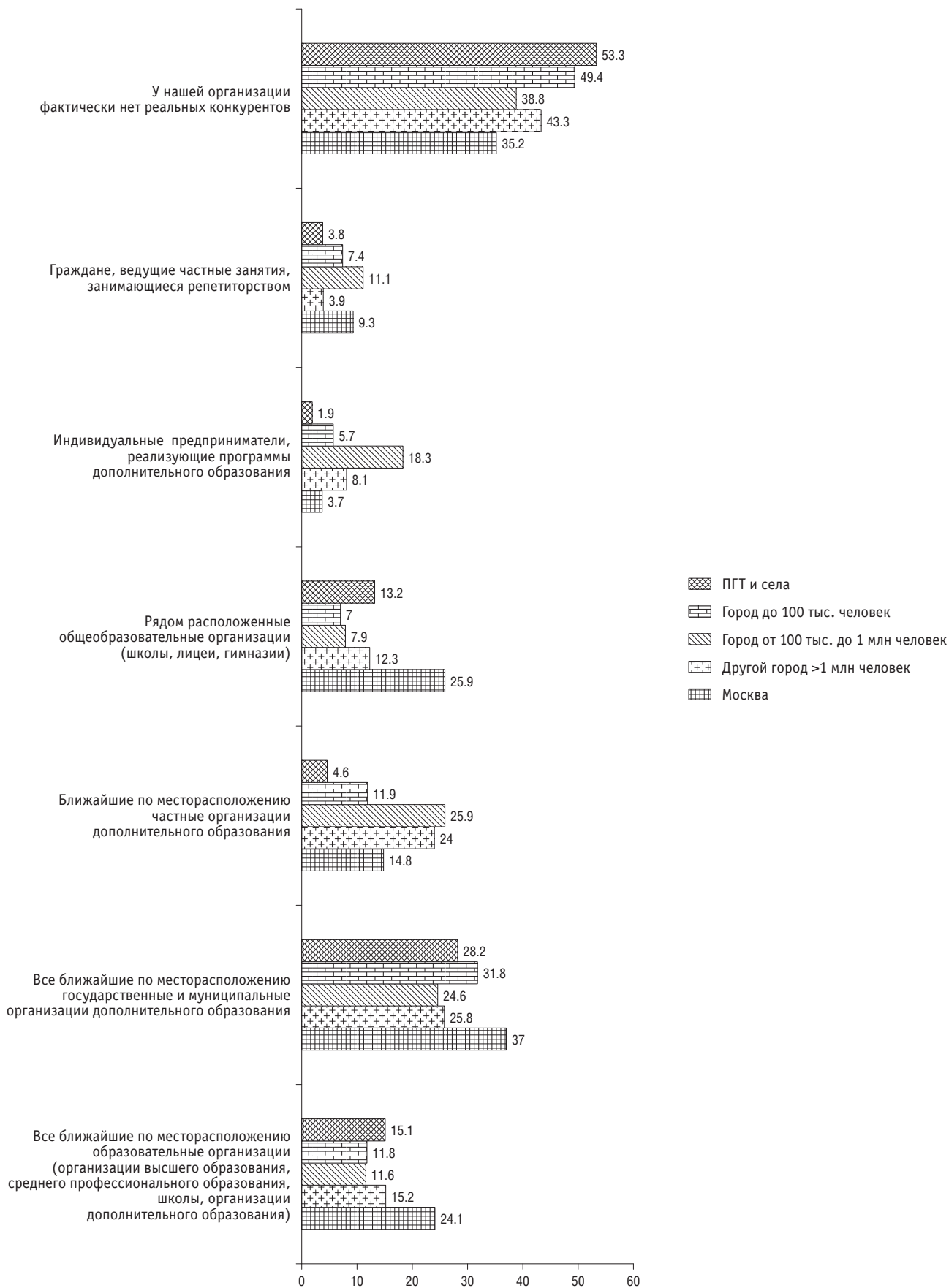
Индивидуальных предпринимателей, реализующих программы дополнительного образования, и частных репетиторов чаще в качестве конкурентов рассматривают в негосударственных организациях: первую категорию отметили 23.5% руководителей негосударственных организаций, а вторую — 17% (рис. 46). Руководители государственных и муниципальных организаций гораздо реже считают эти категории своими конкурентами (менее 10%).

Несколько более остро проблема конкуренции обозначена в Москве, где в целом оценки конкурентной среды заметно отличаются от оценок в других российских городах. В Москве считают своими конкурентами все ближайшие по месторасположению образовательные организации (высшего, среднего и дополнительного образования) 24.1% руководителей, тогда как в других типах населенных пунктов доля руководителей, разделяющих такую точку зрения, составляет от 11.6 до 15.2%. Конкуренцией с расположенными поблизости общеобразовательными организациями обеспокоены руководители 25.9% московских организаций дополнительного образования; в остальных типах населенных пунктов — от 7 до 13.2%. Московских руководителей в целом реже беспокоит конкуренция с индивидуальными предпринимателями и частными организациями, оказывающими услуги дополнительного образования (рис. 46). Менее всего ощущают конкуренцию руководители организаций дополнительного образования, расположенных в ПГТ и селах: 53.3% из них отметили, что у их организаций фактически нет реальных конкурентов. Это вполне объяснимо — как правило, в территориях такого типа имеется 1–2 организации, реализующие услуги дополнительного образования детей.

Таким образом, можно отметить, что в крупных городах, и особенно в Москве, конкуренция более выражена, рынок дополнительных образовательных услуг более сегментирован, различные социальные группы потребителей получают услуги в разных организациях (государственных или частных). В сельской местности рынок соответствующих услуг развит очень слабо, соответственно конкуренция во многих случаях отсутствует.

Важнейший показатель конкурентоспособности организаций дополнительного образования детей — привлечение финансовых средств. По результатам обследования 2016 г., прироста финансирования организаций в ближайшие 1–2 года за счет средств населения, оплачивающего программы дополнительного образования, ожидают 37.5% государственных, 19.7 муниципальных и 28.6% негосударственных организаций. Прироста финансирования за счет получения добровольных пожертвований и целевых взносов физических лиц ожидают 22.5% государственных, 16.4 муниципальных и 13.3% частных организаций. Около четверти (26.7%) государственных организаций рассчитывают в ближайшие год–два на прирост средств от грантов различного уровня или участия в целевых программах. В целом самые оптимистичные экономические ожидания — у государственных организаций: свыше половины из них (58.3%) рассчитывают на стабильное бюджетное финансирование в ближайшие год–два и даже его прирост (12.5%). Муниципальные организации примерно в такой же степени рассчитывают на стабильность и менее — на прирост (56.2 и 8% соответственно).

Рисунок 46. Основные конкуренты организаций дополнительного образования в различных типах населенных пунктов
(в процентах от числа ответивших руководителей организаций дополнительного образования детей)



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты опроса руководителей организаций дополнительного образования в рамках «Мониторинга экономика образования» позволяют составить портрет руководителя организации дополнительного образования — ключевой фигуры в условиях реализуемой государственной политики модернизации системы дополнительного образования.

Руководители организаций дополнительного образования детей — преимущественно женщины; подавляющее большинство из них имеют высшее образование и стаж работы на административных должностях более 5 лет. Возрастные и квалификационные характеристики руководителей отличаются в организациях разных форм собственности. Руководители негосударственных организаций в среднем моложе директоров государственных и муниципальных организаций. Руководители государственных и муниципальных организаций чаще повышают квалификацию в рамках программ дополнительного профессионального образования и профессиональной переподготовки, чем руководители частных организаций.

Управленческие приоритеты руководителей государственных, муниципальных и негосударственных организаций в целом сходны: наиболее важными директора считают решение вопросов, связанных с подбором кадров, приемом и увольнением педагогов, оценкой общего качества работы организации и педагогов. Для руководителей государственных и муниципальных организаций наибольшую значимость имеет подбор кадров, прием и увольнение педагогов, а негосударственных — оценка качества работы педагогов.

Опрос также позволил получить данные, значимые для оценки кадровой и экономической ситуации в системе дополнительного образования и принятия управленческих решений на разных уровнях.

Согласно результатам исследования, организации дополнительного образования детей испытывают определенные трудности в привлечении нужных им категорий педагогов. Наиболее серьезные затруднения возникают с привлечением педагогов, реализующих программы технической направленности. Самые значительные проблемы с привлечением педагогических работников испытывают организации дополнительного образования, расположенные в небольших населенных пунктах, а также муниципальные организации.

Средняя нагрузка педагогов в государственных организациях дополнительного образования превышает нормативную как в государственных (почти на треть), так и в негосударственных организациях (незначительно). Доля педагогов-совместителей наиболее высока в негосударственных организациях (42%), но и в государственных и муниципальных организациях примерно $\frac{1}{4}$ часть от общего количества педагогов работают по совместительству. По сравнению с 2013 г., в 2016 г. доля педагогов, работающих по совместительству, увеличилась в организациях всех форм собственности, особенно в негосударственных. Чем крупнее населенный пункт, тем больше педагогов работают в штате, а не по совместительству.

Уровень заработной платы сотрудников организаций дополнительного образования детей по сравнению с 2013 г. в целом увеличился. Однако для основных категорий, в том числе руководителей и педагогов дополнительного образования, это увеличение было незначительным. При этом фактический уровень оплаты труда педагогов приблизительно в два раза ниже желаемого — такого, который, по оценке руководителей, позволил бы педагогам сосредоточиться на своей основной деятельности и отказаться от подработок, а также позволил бы привлечь на полную ставку молодых перспективных педагогов. Ожидаемо наблюдаются существенные различия в уровне оплаты труда педагогов дополнительного образования в Москве, других крупных городах и менее крупных населенных пунктах. Однако, несмотря на

разницу в абсолютном выражении, реальная зарплата во всех типах населенных пунктах меньше идеальной.

Доля стимулирующих выплат в заработной плате педагогов организаций дополнительного образования в большинстве случаев составляет 11 – 25%. Дополнительные выплаты педагогам чаще всего устанавливаются за участие обучающихся в конкурсных мероприятиях различного рода, за их образовательные и социальные достижения. В частных организациях доля стимулирующих выплат в структуре заработной платы ниже, чем в государственных и муниципальных. При принятии решений о стимулировании незначительную роль играют отзывы потребителей услуг.

Помимо проблемы с привлечением педагогических кадров, организации дополнительного образования часто испытывают серьезный дефицит площадей для проведения занятий, а также недостаток финансирования, что во многих случаях не позволяет поддерживать материальную базу учебного процесса на должном уровне. С этим наиболее часто сталкиваются муниципальные организации и реже всего – частные.

Субъективное восприятие конкурентной ситуации для руководителей организаций дополнительного образования в наибольшей степени обусловлено их территориальным расположением (наибольшее предложение услуг дополнительного образования в Москве и других крупных городах, в то время как в сельской местности этот рынок развит очень слабо), а также формой собственности (руководители негосударственных организаций более активны в продвижении своих программ и соответственно чаще ощущают конкуренцию, прежде всего, с другими негосударственными организациями, индивидуальными предпринимателями, оказывающими услуги дополнительного образования).

Более трети государственных и более четверти негосударственных организаций рассчитывают на рост финансирования за счет средств населения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Covay E., Carbonaro W. After the Bell: Participation in Extracurricular Activities, Classroom Behavior, and Academic Achievement // *Sociology of Education*. 2010. Vol. 83, N. 1 (JANUARY 2010). P. 20 – 45.
2. OECD (2015) Skills for Social Progress: The Power of Social and Emotional Skills. Available at: http://www.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress_9789264226159-en
3. Асмолов А.Г. Дополнительное персональное образование в эпоху перемен: сотрудничество, сотворчество, самотворение // *Образовательная политика*. 2014. № 3. С. 174 – 196.

М.Е. Гошин, С.Г. Косарецкий

**ДИРЕКТОРА ОРГАНИЗАЦИЙ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ:
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПОЗИЦИИ И СТРАТЕГИИ**

Информационный бюллетень

Редактор *В.В. Чагина*
Художник *П.А. Шелегеда*
Компьютерный макет *В.В. Пучков*

Подписано в печать 22.08.2017.
Формат 60×84 ¹/₈. Печ. л. 6.0.

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»

Институт статистических исследований и экономики знаний
101000, Москва, Мясницкая ул., 20
Тел.: +7 (495) 621-28-73
<http://issek.hse.ru>, E-mail: issek@hse.ru

Отпечатано в типографии
Национального исследовательского университета
«Высшая школа экономики»
125319, Москва, Кочновский проезд, 3
Тел./факс: +7 (495) 772-95-71

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ БЮЛЛЕТЕНИ
СЕРИИ «МОНИТОРИНГ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ»**

№ 1, 2002. *Градосельская Г.В., Киселева Н.Е., Петренко К.В.* Выбор образовательных стратегий детей: ценности и ресурсы.

№ 2, 2003. *Бусыгин В.П., Галицкий Е.Б., Левин М.И., Левина Е.А.* Затраты домохозяйств на рынке высшего профессионального образования.

№ 1 (3), 2004. *Гохберг Л.М., Забатурина И.Ю., Ковалева Н.В., Кузнецова В.И., Озерова О.К.* Экономика образования в зеркале статистики.

№ 2 (4), 2004. *Логинов Д.А., Петренко Е.С., Петренко К.В.* Стратегии семей в сфере образования.

№ 3 (5), 2004. *Кузьминов Я.И., Шувалова О.Р.* Стратегии учреждений профессионального образования на рынках образовательных услуг.

№ 4 (6), 2004. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Коррупция в системе образования.

№ 5 (7), 2004. *Гасликова И.Р., Ковалева Г.Г.* Использование информационных технологий в образовании.

№ 6 (8), 2004. *Бутко Е.Я.* Образовательные и экономические стратегии учреждений начального профессионального образования в современных условиях.

№ 1 (9), 2005. *Бондаренко Н.В., Бочарова О.А., Гражданкин А.И., Красильникова М.Д., Левинсон А.Г., Петрушкова Л.В., Стучевская О.А.* Анализ взаимосвязей профессионального образования и рынка труда.

№ 2 (10), 2005. *Демин В.М., Дубровская Т.П.* Образовательные и экономические стратегии образовательных учреждений среднего профессионального образования.

№ 3 (11), 2005. *Зернов В.А., Гуров В.В.* Образовательные и экономические стратегии в высшей школе (основные показатели и ресурсы).

№ 4 (12), 2005. *Абанкина И.В., Абанкина Т.В., Белов Н.В., Осовецкая Н.Я., Рудник Б.Л.* Бюджетное финансирование образования.

№ 5 (13), 2005. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты домохозяйств на образование детей (2002/2003 учебный год).

№ 6 (14), 2005. *Гохберг Л.М., Забатурина И.Ю., Ковалева Н.В., Кузнецова В.И., Озерова О.К.* Экономика образования в зеркале статистики: новые данные.

№ 7 (15), 2005. *Оберемко О.А., Петренко К.В.* Образование детей и взрослых: семейные проекты траекторий.

№ 8 (16), 2005. *Савицкая Е.В.* Детское дошкольное образование: экономический аспект.

№ 9 (17), 2005. *Левин М.И.* Затраты домохозяйств на воспитание и образование детей в 2003/2004 учебном году.

№ 10 (18), 2005. *Галицкий Е.Б.* Затраты домохозяйств на учебу взрослых в 2003/2004 учебном году.

№ 1 (19), 2006. *Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д., Харламов К.А.* Спрос на рабочую силу — мнение работодателей.

- № 2 (20), 2006. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н.* Преподаватели на рынке образовательных услуг.
- № 3 (21), 2006. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н., Фурсов К.С.* Учащиеся на рынке образовательных услуг.
- № 4 (22), 2006. *Кузьминов Я.И., Шувалова О.Р.* Стратегии учреждений профессионального образования: проблемы качества.
- № 5 (23), 2006. *Звоновский И.Б., Меркулов Д.Ю., Меркулов Е.Ю., Петренко К.В.* Затраты домохозяйств на образование и социальная мобильность.
- № 1 (24), 2007. Экономика образования: итоги мониторинга (коллектив авторов).
- № 2 (25), 2007. *Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д.* Спрос на рабочую силу — мнение работодателей.
- № 3 (26), 2007. *Галицкий Е.Б.* Экономические стратегии семей в сфере образования взрослых.
- № 4 (27), 2007. *Левин М.И.* Экономические стратегии семей в сфере образования детей.
- № 5 (28), 2007. *Савицкая Е.В., Прахов И.А.* Образовательный кредит как способ финансирования студентов.
- № 6 (29), 2007. *Рощина Я.М.* Социальная дифференциация и образовательные стратегии российских студентов и школьников.
- № 7 (30), 2007. *Петренко Е.С., Галицкая Е.Г., Петренко К.В.* Образовательные траектории детей и взрослых: семейные стимулы и издержки.
- № 8 (31), 2007. *Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д.* Рынок труда и профессиональное образование — каков механизм сотрудничества?
- № 9 (32), 2007. *Галицкий Е.Б., Гохберг Л.М., Ковалева Н.В., Красильникова М.Д., Кузьминов Я.И., Левин М.И., Левинсон А.Г., Мисихина С.Г., Петренко Е.С., Рощина Я.М., Шувалова О.Р.* Мониторинг экономики образования: организационная схема и инструментарий.
- № 1 (33), 2008. *Рощина Я.М.* Динамика позиций учащихся и преподавателей на рынке образовательных услуг в 2006 — 2007 гг.
- № 2 (34), 2008. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты семей на образование взрослых.
- № 3 (35), 2008. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты семей на образование детей.
- № 1 (36), 2009. *Шувалова О.Р.* Политика учреждений профессионального образования: кадры, экономика, образовательные стратегии.
- № 2 (37), 2009. *Петренко Е.С., Галицкая Е.Г., Галицкий Е.Б.* Образовательные траектории детей и взрослых: семейные издержки и стимулы.
- № 3 (38), 2009. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты семей на образование детей в 2006/07 учебном году.
- № 4 (39), 2009. *Новожилова М., Рощина Я.* Потребление услуг детских дошкольных учреждений.
- № 5 (40), 2009. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты семей на образование взрослых в 2006/07 учебном году.
- № 1 (41), 2010. Экономика образования: итоги мониторинга, 2009.
- № 2 (42), 2010. *Петренко Е.С., Галицкая Е.Г., Шмерлина И.А.* Образовательные траектории детей и взрослых в 2007/08 учебном году.
- № 3 (43), 2010. *Галицкий Е.Б., Левин М.И.* Затраты семей на образование детей и взрослых: 2007/08 учебный год.

- № 4 (44), 2010. *Красильникова М.Д., Бондаренко Н.В.* Образование и рынок труда: влияние кризиса.
- № 5 (45), 2010. *Рощина Я.М., Лукьянова К.М.* Образовательные и экономические стратегии обучающихся.
- № 6 (46), 2010. *Рощина Я.М.* Преподаватели образовательных учреждений: трудовые практики и мотивация труда.
- № 7 (47), 2010. *Шувалова О.Р., Кузьминов Я.И.* Учреждения профессионального образования в период кризиса: стратегии руководителей.
- № 1 (48), 2011. *Красильникова М.Д., Бондаренко Н.В.* Стратегии работодателей: кадры и образование.
- № 2 (49), 2011. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н.* Динамика стратегий родителей в области дошкольного и школьного образования детей в 2006 – 2010 гг.
- № 3 (50), 2011. *Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В.* Политика дошкольных образовательных учреждений по результатам опроса их руководителей, 2010.
- № 4 (51), 2011. *Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В.* Политика образовательных учреждений по результатам опроса их руководителей, 2010.
- № 5 (52), 2011. *Кузьминов Я.И., Шувалова О.Р.* Учреждения профессионального образования: стратегии руководителей.
- № 6 (53), 2011. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н.* Динамика мотивации, характеристик занятости и человеческого капитала учителей школ и воспитателей ДООУ в 2006 – 2010 гг.
- № 7 (54), 2011. *Рощина Я.М., Русских И.С.* Стратегии работодателей в сфере обучения персонала в 2007, 2009, 2010 годах.
- № 1 (55), 2012. *Абдрахманова Г.И., Ковалева Г.Г.* Использование информационных и коммуникационных технологий в системе профессионального образования.
- № 2 (56), 2012. *Андрущак Г.В., Прудникова А.Е., Шугаль Н.Б.* Поток обучающихся и финансовые потоки в системе образования России.
- № 3 (57), 2012. *Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В.* Политика общеобразовательных учреждений по результатам опроса их руководителей, 2011.
- № 4 (58), 2012. *Красильникова М.Д., Бондаренко Н.В.* Анализ взаимосвязей системы образования и рынка труда в России за последние 5 лет.
- № 5 (59), 2012. *Кузьминов Я.И., Шувалова О.Р.* Стратегии учреждений профессионального образования.
- № 6 (60), 2012. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н.* Учителя и воспитатели на рынке труда: частные и государственные школы и ДООУ в 2006 – 2011 гг.
- № 7 (61), 2012. *Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В.* Политика дошкольных образовательных учреждений по результатам опроса их руководителей, 2011.
- № 8 (62), 2012. *Рощина Я.М.* Трудовые позиции преподавателей учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования в 2006 – 2011 гг.: сходство и различия.
- № 9 (63), 2012. *Рощина Я.М., Филиппова Т.Н.* Школьное и дошкольное образование: позиции семей учащихся государственных, муниципальных и частных учреждений в 2006 – 2011 гг.
- № 1 (64), 2013. *Забатурина И.Ю., Ковалева Н.В., Кузнецова В.И., Озерова О.К.* Статистическая характеристика системы профессионального образования: 2000 – 2011 гг.

- № 2 (65), 2013. Красильникова М.Д., Бондаренко Н.В., Караева О.С. Проблемы развития кадрового потенциала на предприятиях и возможности системы профобразования для их решения.
- № 3 (66), 2013. Кузьминов Я.И., Мигунова Д.Ю., Шувалова О.Р. Учреждения профессионального образования на рынке образовательных услуг: стратегии руководителей.
- № 4 (67), 2013. Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В. Политика общеобразовательных учреждений по результатам опроса их руководителей.
- № 5 (68), 2013. Куприянов Б.В., Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А., Семенова Т.В. Политика учреждений дополнительного образования детей по результатам опроса их руководителей, 2012.
- № 6 (69), 2013. Рощина Я.М. Стратегии родителей школьников и ДОО в области образования детей в 2012 г.
- № 7 (70), 2013. Озерова О.К., Бородина Д.Р. Проблемы развития дополнительного профессионального образования.
- № 8 (71), 2013. Рощина Я.М. Образовательные стратегии и практики студентов профессиональных учебных заведений в 2006 – 2012 гг.
- № 9 (72), 2013. Озерова О., Угольнова Л. Заочное образование: особенности формы обучения, мотиваций и стратегий студентов.
- № 10 (73), 2013. Рощина Я.М. Преподаватели учреждений профессионального образования на рынке образовательных услуг в 2010 – 2012 гг.
- № 11 (74), 2013. Абанкина И.В., Савельева М.Б., Сигалов С.В. Мотивации, поведение и стратегии руководителей учреждений дошкольного образования.
- № 1 (75), 2014. Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д. Требования работодателей к текущим и перспективным профессиональным компетенциям персонала.
- № 2 (76), 2014. Гутникова А.С., Забатурина И.Ю., Ковалева Н.В., Кузнецова В.И., Озерова О.К. Российское образование в законодательстве и статистике.
- № 3 (77), 2014. Кононова А.Е., Шугаль Н.Б. Совокупные затраты на образование в Российской Федерации.
- № 4 (78), 2014. Бородина Д.Р. Дополнительное образование взрослых: стратегии слушателей.
- № 5 (79), 2014. Кузьминов Я.И., Мигунова Д.Ю. Стратегии руководителей учреждений профессионального образования.
- № 6 (80), 2014. Куприянов Б.В., Косарецкий С.Г., Мерцалова Т.А. Педагоги учреждений дополнительного образования детей как социально-профессиональная группа: мотивации, структура и условия труда (по результатам опроса руководителей и педагогов учреждений дополнительного образования детей), 2013.
- № 7 (81), 2014. Бородина Д.Р. Организации дополнительного образования взрослых на рынке образовательных услуг: стратегии руководителей.
- № 8 (82), 2014. Рощин С.Ю., Рудаков В.Н. Образовательные и карьерные стратегии студентов старших курсов российских вузов.
- № 1 (83), 2015. Абанкина И.В., Савельева М.Б. Мотивации, поведение и стратегии руководителей учреждений дошкольного образования.
- № 2 (84), 2015. Рощина Я.М. Стратегии преподавателей учреждений профессионального образования в 2013 г.
- № 3 (85), 2015. Рощина Я.М. Образовательные стратегии школьников старших классов в 2013 г.

- № 4 (86), 2015. *Филиппова Д.С., Косарецкий С.Г., Куприянов Б.В.* Ожидания и поведение семей в сфере дополнительного образования детей.
- № 5 (87), 2015. *Галицкий Е.Б.* Установки и практики в сфере образования детей и взрослых в 2012/13 учебном году: что изменилось за пять лет?
- № 6 (88), 2015. *Павлюткин И.В.* Экономическое поведение родителей учащихся школ и воспитанников детских садов в 2013 г.
- № 7 (89), 2015. *Косарецкий С.Г., Пинская М.А., Мерцалова Т.А., Деркачев П.В., Савельева М.Б.* Политика общеобразовательных учреждений по результатам опроса их руководителей.
- № 1 (90), 2016. *Козина Н.С., Косарецкий С.Г., Пинская М.А.* Условия работы и профессиональное самочувствие учителей в ситуации введения эффективного контракта.
- № 2 (91), 2016. *Бысик Н.В., Евстигнеева Н.В., Козина Н.С., Косарецкий С.Г., Пинская М.А.* Директор школы в меняющихся условиях: вызовы и управленческие стратегии.
- № 3 (92), 2016. *Абанкина И.В., Козьмина Я.Я., Сивак Е.В., Филатова Л.М.* Динамика расходов семей на дошкольное образование, присмотр и уход.
- № 4 (93), 2016. *Бондаренко Н.В., Кочкина Н.Н., Красильникова М.Д.* Оценка общеэкономических условий на предприятиях и спроса на рабочую силу. Наем на работу выпускников основных профессиональных образовательных программ.
- № 5 (94), 2016. *Бондаренко Н.В., Кочкина Н.Н., Красильникова М.Д.* Вопросы профессионального обучения персонала компаний и сотрудничества предприятий с системой профессионального образования.
- № 6 (95), 2016. *Рощина Я.М., Шмелева Е.Д.* Преподаватели и студенты вузов: образовательные и трудовые стратегии в 2014 г.
- № 7 (96), 2016. *Рощина Я.М., Дудырев Ф.Ф.* Образовательные и трудовые практики преподавателей и студентов профессиональных образовательных организаций в 2014 г.
- № 8 (97), 2016. *Кузьминов Я.И., Мигунова Д.Ю.* Стратегии руководителей профессиональных образовательных организаций: студенческий контингент, кадры, экономика.
- № 9 (98), 2016. *Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д., Лысова Т.С.* Оценка общеэкономических условий на предприятиях и спроса на рабочую силу. Наем на работу выпускников основных профессиональных образовательных программ в условиях кризиса.
- № 10 (99), 2016. *Бондаренко Н.В., Красильникова М.Д., Лысова Т.С.* Организация обучения персонала в компаниях и сотрудничество предприятий с системой профессионального образования.
- № 1 (100), 2017. *Кузьминов Я.И., Мигунова Д.Ю.* Профессиональные образовательные организации и образовательные организации высшего образования на рынке образовательных услуг.
- № 2 (101), 2017. *Галицкий Е.Б.* Установки и практики в сфере образования детей и взрослых в 2014/15 учебном году.
- № 3 (102), 2017. *Козина Н.С., Косарецкий С.Г., Пинская М.А.* Условия работы и профессиональное самочувствие учителей в школах с разным уровнем социального благополучия.
- № 4 (103), 2017. *Рощина Я.М., Рудаков В.Н.* Региональные и московские вузы в 2015 г.: различия стратегий студентов и преподавателей.
- № 5 (104), 2017. *Бондаренко Н.В.* Становление в России непрерывного образования: анализ на основе результатов общероссийских опросов взрослого населения страны.
- № 6 (105), 2017. *Бондаренко Н.В.* Анализ взаимодействия системы среднего профессионального образования и работодателей, использующих труд работников массовых профессий и специальностей.

№ 7 (106), 2017. *Пинская М.А., Дербишир Н.С., Бысик Н.В., Косарецкий С.Г.* «Эффективные» школы: ресурсы, контингент и управленческие стратегии директоров.

№ 8 (107), 2017. *Абанкина И.В., Филатова Л.М.* Федеральные государственные образовательные стандарты дошкольного образования: практика введения и информационное сопровождение.

№ 9 (108), 2017. *Дудырев Ф.Ф., Малик В.М., Павленко Е.С., Романова О.А.* Особенности реализации программ среднего профессионального образования в профессиональных образовательных организациях, расположенных в сельской местности.

№ 10 (109), 2017. *Абанкина И.В., Филатова Л.М., Козьмина Я.Я.* Выбор семей, оценка качества и доступность дошкольного образования.

№ 11 (110), 2017. *Травкин П.В., Дудырев Ф.Ф., Романова О.А.* Преподаватели и студенты профессиональных образовательных организаций: массовые профессии и специальности.

№ 12 (111), 2017. *Абанкина И.В., Рогина Н.В., Филатова Л.М.* Мотивации, поведение и стратегии воспитателей образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, на рынке дошкольного образования.

№ 13 (112), 2017. *Абанкина И.В., Рогина Н.В., Филатова Л.М.* Мотивации, поведение и стратегии родителей воспитанников образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, на рынке дошкольного образования.

№ 14 (113), 2017. *Пинская М.А., Евстигнеева Н.В., Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Звягинцев Р.С.* Как меняются условия работы и профессиональное самочувствие учителей?

№ 15 (114), 2017. *Травкин П.В., Рудаков В.Н.* Преподаватели и студенты профессиональных образовательных организаций: трудовые и образовательные стратегии.