УДК 371.39

Кривоносова Людмила Александровна – д-р социол. наук, профессор, профессор кафедры социологии, социальной работы и права Дальневосточного института управления – филиала РАНХиГС (г. Хабаровск). *E-mail: cla60@mail.ru*

Л.А. Кривоносова

L.A. Krivonosova

Повышение доступности дополнительного образования детей в Хабаровском крае

В статье анализируются процессы развития дополнительного образования (далее – ДПО) детей в Хабаровском крае, в соответствии с основными программными документами. Предлагается модель формирования государственного (муниципального) задания на содержание дополнительного образования детей с учетом специфики и приоритетов регионального развития. Разработка и реализация региональной модели осуществляются в перспективе через увеличение охвата детей, независимо от географии проживания и уровня доходов. Происходит создание особого механизма финансовой поддержки права детей на участие в программах дополнительного образования, независимо от социально-экономического положения семьи, а также статуса здоровья через персонифицированные обязательства. Указывается на повышение качества дополнительного образования в результате изменений технологического и социального уклада. Реализация доступности дополнительного образования детей рассматривается как многоуровневая открытая, динамическая система при обеспечении следующих принципов: государственно-общественного характера управления, партнерства, государства и бизнеса, межведомственной интеграции, сетевого информационного взаимодействия.

Increase of availability of additional education of the children in the Khabarovsk territory

In this article the development processes of additional education (further – AE) of children in the Khabarovsk territory, according to the main program documents are analyzed. The model of formation of the state

(municipal) task for the maintenance of additional education of children taking into account specifics and priorities of the regional development is offered. Development and realization of the regional model are carried out in the long term through an increase in coverage of children, irrespective of geography of accommodation and a level of income. There is a creation of special mechanism of financial support of the right of children for participation in the programs of additional education, irrespective of the family economic and social situation, and also the status of health through the personified obligations. It is specified an improvement of quality of additional education as a result of changes of technological and social way. Realization of availability of additional education of children is considered as a multilevel open, dynamic system when ensuring the following principles: state and public nature of management, partnership, state and business, interdepartmental integration, network information exchange.

Keywords: *system of additional education, concept of development of additional education of children, factors of effective development of additional education, regional government by additional education, educational institutions of additional education of children, financial, methodical, staffing of additional education, model and formation of the state task for the maintenance of additional education of children, priorities of regional model.*

Ключевые слова: *система дополнительного образования, концепция развития дополнительного образования детей, факторы эффективного развития допобразования, региональное управление дополнительным образованием, образовательные учреждения дополнительного образования детей, финансовое, методическое, кадровое обеспечение дополнительного образования, модель и формирование государственного задания на содержание дополнительного образования детей, приоритеты региональной модели.*

Вектор развития образования в современном российском обществе направлен на обеспечение его непрерывности, разноуровневого характера, вариативности и системности. Однако повышение статуса компетентного работника, высокообразованного культурного человека в современном сообществе находится в противоречии с ростом образовательного уровня, не позволяющего все большему числу людей успешно адаптироваться к современному социуму, реализовывать себя в условиях интенсивного развития новых технологий.

В России исторически сложился уникальный социальный институт дополнительного образования детей, обладающий особым потенциалом

в решении вышеназванных проблем. Социально-экономические реформы в российском обществе повлекли за собой качественные изменения во всех сферах образования. Произошла трансформация отечественной системы внешкольной работы в систему дополнительного образования по совокупности законодательных актов и программных документов. Впервые в истории нашего государства дополнительное образование детей было выделено в качестве самостоятельного звена.

Рост социального статуса дополнительного образования в Хабаровском крае сопровождается его обновлением на новом институциональном уровне. На фоне формирования социального заказа, системой дополнительного образования пересматриваются традиционные подходы к внешкольной работе, растет активность, самодеятельность образовательных учреждений, вариативность в содержании и организации их деятельности. Вместе с тем, с 2014 г. наблюдается излишняя интенсивность реорганизации учреждений дополнительного образования, что приводит к проблемным ситуациям, связанным с методическим, кадровым, финансово-ресурсным обеспечением.

Основные направления реструктуризации дополнительного образования обоснованы совокупностью документов, принятых в период с 2014 г. и определивших основные направления современного развития исследуемой системы в нашей стране. К ним относится Концепция развития дополнительного образования детей, принятая 4 сентября 2014 г. №1726-р. Миссия концепции – реализация обеспечения права человека на развитие и свободный выбор различных видов деятельности, в которых происходит личностное и профессиональное самоопределение. Согласно программному документу, дополнительное образование детей в ближайшей перспективе может конкурировать с другими его видами в следующих характеристиках: свободном личностном выборе деятельности, определяющем индивидуальное развитие человека, вариативность содержания и форм организации образовательного процесса; доступности глобального знания и информации для каждого; адаптивности к возникающим изменениям. Выведенные закономерности предопределили необходимость проведения комплексного анализа допобразования в крае.

Эмпирической базой анализа являются правовые нормативные документы, касающиеся вопросов организации учреждений ДПО детей, документы текущего архива отдела администрации г. Хабаровска, а также Дворца детей и молодежи «Северное сияние» в г. Хабаровске.

Значительная часть выводов опирается на результаты исследования Оценки эффективности дополнительного образования в г.

Хабаровске, в рамках которого проведен опрос 180 родителей, чьи дети обучаются по программам допобразований. Также использовались результаты экспертного опроса преподавателей МАУДОД «ДТДиМ» в г. Хабаровске в количестве 41 чел.

Анализ привлеченной совокупности материалов, связанных с реализацией доступности дополнительного образования детей, позволяет, в целом, заключить, что современная система с периода принятия основных программных документов (с 2014 г.), проходит стадию формирования системы как социального института через создание собственной нормативной правовой и ресурсной базы, образование сети специализированных предприятий, организаций, учреждений, организационно-управленческой структуры, собственной системы кадров и возможностей их воспроизводства, особой корпоративной культуры. Современное состояние и дальнейшее развитие дополнительного образования реализуется в настоящее время через:

- увеличение охвата детей услугами дополнительного образования, независимо от географий проживания и уровня доходов;

- повышение качества дополнительного образования;

- обновление содержания, в соответствии с задачами развития государства, интересами детей и потребностями семьи, изменениями технологического и социального уклада;

- создание механизма финансовой поддержки права детей на участие в программах дополнительного образования, независимо от места проживания, социально-экономического положения семьи, а также статуса здоровья через персонифицированные обязательства;

- формирование эффективной межведомственной системы управления;

- создание условий для участия семьи и общественности в управлении развитием системы дополнительного образования.

После принятия в 2014 г. концепции и других программных документов ситуация в системе дополнительного образования детей в крае стала заметно улучшаться: наблюдается незначительный рост специализированных учреждений, растет количественный и вариативный показатели программ и обучающихся на них детей.

В настоящее время возможность получения дополнительного образования обеспечивается региональными государственными (муниципальными) организациями различной ведомственной принадлежности (образование, культура, спорт и другие), а также негосударственными (коммерческими и некоммерческими) организациями и индивидуальными предпринимателями.

В последние годы отмечается рост заинтересованности семей в дополнительном образовании детей, в том числе на платной основе. Растет число детей дошкольного возраста, вовлеченных в дополнительные общеобразовательные программы, подростков и молодежи, используются современные ресурсы. Образовательные инициативы активно предлагаются музеями, библиотеками, новыми общественными культурно-выставочными площадками, общественными организациями и т. п. При этом, зачастую вслед за повышением количества участников образовательной программы идёт снижение результативности образовательных результатов. Увеличивается количество желающих заработать на предоставлении услуг, не неся ответственности за их качество, не у всех есть лицензии на ведение образовательной деятельности. Сложившаяся ситуация связана с отсутствием полноценного государственного и общественного контроля как за качеством, так и за соотношением направлений образовательных услуг. Эти задачи являются основными и в свете реализации Концепции развития дополнительного образования детей, где в роли основного механизма реализации рассматривается открытый государственно-общественный характер управления сферой дополнительного образования детей, реализуемый через механизмы участия общественности, экспертного и профессионального сообщества в принятии решений о поддержке тех или иных программ и проектов дополнительного образования, в контроле качества реализации программ, распределении бюджетных ресурсов [3. С. 15 – 17]. Важно отслеживать ключевые параметры оказания образовательных услуг индивидуальными предпринимателями (ст. 32 ФЗ-273). Ключевая социокультурная роль дополнительного образования состоит в том, чтобы мотивация внутренней активности саморазвития детской и подростковой субкультуры стала задачей всего общества, а не отдельных организационно-управленческих институтов: детского сада, школы, техникума или вуза. Именно в XXI в. приоритетом образования должно стать превращение жизненного пространства в мотивирующее пространство, определяющее самоактуализацию и самореализацию личности, где воспитание человека начинается с формирования мотивации к познанию, творчеству, труду, спорту, приобщению к ценностям и традициям многонациональной культуры российского народа. Отказ государства от решения этой задачи может привести к рискам стихийного формирования идентичности в периферийных (субкультурных) пространствах социализации.

Анализируя возможности повышения доступности дополнительного образования детей по направлениям деятельности в Хабаровском крае, отмечаем, в первую очередь, огромное количество направлений дополнительного образования детей. Это, в частности,

обусловливает сложности в организации доступной образовательной среды для ребенка. Сфера дополнительного образования не имеет единого подчинения (различные учреждения находятся в ведомстве министерства образования, культуры, спорта), с чем связано разнообразие подходов и к организации, и к финансированию. Кроме того, в процесс дополнительного образования детей вовлечены и структуры, не имеющие, в принципе, образовательной направленности (лесные, пожарные службы и т. п.). На уровне государственного управления до сих пор нет единого подхода к организации дополнительного образования детей. Наблюдается недостаточная системность управления, проявляющаяся в недостаточности связи между структурными элементами объекта управления, тогда как именно государственные органы управления должны гарантировать качество дополнительного образования и единство культурно-образовательной среды в условиях многонационального общества, общедоступности и адаптивности образования [1. С. 19 – 22]. Поэтому необходимо активизировать деятельность в этом направлении в целях реализации Концепции развития дополнительного образования детей, где одними из основных механизмов являются межведомственная и межуровневая кооперация, интеграция ресурсов, в том числе организация сетевого взаимодействия организаций различного типа, ведомственной принадлежности в рамках кластерных систем, создание интегрированных (или комплексных) организаций социальной сферы [4. С. 34 – 38] и, соответственно, одно из важных направлений – «… формирование межведомственной модели управления сферой дополнительного образования детей, включая устранение ведомственных барьеров финансирования организаций» (Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014 г. №1726-р).

Выявлен ряд факторов, препятствующих эффективному развитию дополнительного образования детей на уровне края, к ним относятся:

- недостаточная сформированность финансовых механизмов развития системы дополнительного образования;

- отсутствие единых образовательных стандартов (требований) к реализации дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ и единой системы государственной и независимой оценки качества услуг;

- незначительное влияние государственных и муниципальных заданий на повышение качества услуг и обеспечение регионального заказа на развитие образовательных программ в областях, отражающих перспективы регионального развития;

- слабо выраженное взаимодействие между образовательными организациями в решении общих задач как важнейшей характеристики сетевой организации образовательного пространства;

- недостаточный уровень развития материально-технической базы организаций дополнительного образования, отсутствие доступной среды для детей-инвалидов, оснащенности информационно-коммуникационными ресурсами;

- возрастающий дефицит профессионально-компетентных специалистов, связанный с обновлением содержания дополнительного образования детей.

Кроме того, наметившаяся тенденция повышения уровня заработной платы педагогов дополнительного образования пока не приостановила отток наиболее квалифицированных кадров и не привела к массовому привлечению талантливых молодых специалистов.

Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», предоставление дополнительного образования детей, в основном, относится к компетенции регионального уровня. С учетом сложившейся в Хабаровском крае экономической, социальной, демографической ситуации развитие отрасли дополнительного образования возможно при условии построения его эффективной организационной модели, которая должна способствовать дальнейшему развитию без задействования значительных дополнительных бюджетных ресурсов.

Много вопросов вызывают такие понятия, как региональная модель и формирование государственного (муниципального) задания на организацию и содержание дополнительного образования, которые в данный момент не всегда формируются с учетом особенностей региона, специфики социокультурных, ментальных, географических ресурсов. В данных моделях не всегда верно определяются приоритеты развития данного вида образовательных услуг.

Приоритетом региональной модели, дающим ей шанс выйти на требуемый уровень функционирования, могут стать развитие сетевых форм реализации образовательных программ, внедрение вариативных моделей финансирования, в том числе выделение сертификатов на услуги дополнительного образования [4. С. 34 – 38].

Совокупность образовательных программ, в том числе имеющих региональный статус, не всегда позволяет специфицировать государственное (муниципальное) задание, определять приоритеты финансирования в соответствии с содержанием программ, а также формировать бюджет непосредственно образовательной деятельности и бюджет необходимой инфраструктуры. Основной риск внедрения региональной модели как базовой состоит в недостатке квалификации

педагогических кадров в области разработки модульных образовательных программ, а также организации интенсивных форм обучения и сетевого сопровождения.

Приоритетными (в большинстве своем) на уровне конструирования региональной модели могут стать дополнительные общеобразовательные программы, которые классифицируются по: получателям услуг; направленности на адресную поддержку, сопровождение и профессиональную ориентацию одаренных и мотивированных детей, на социализацию детей, требующих особого внимания государства и общества (детей из группы социального риска, детей с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ), детей мигрантов);, по содержанию и направленности обучения.

Управление дополнительным образованием будет более эффективно, если инструментами государственно-общественного регулирования и управления развитием дополнительного образования станут:

- на региональном уровне: региональный совет руководителей организаций дополнительного образования; региональное учебно-методическое объединение профессионального сообщества педагогов и руководителей организаций; региональные конкурсы грантов на выполнение проектов социально-педагогической направленности; конкурсы программ и проектов развития новых направлений данного вида образования детей;

- на муниципальном уровне: муниципальные советы по развитию образования; муниципальные профессиональные сообщества педагогов и руководителей организаций допобразования; конкурсы программ и проектов развития новых направлений;

- на уровне образовательных учреждений: управляющие советы организации, попечительские советы, фонды развития учреждения и другие формы государственно-общественного управления.

Разработке механизмов повышения кадрового потенциала дополнительного образования детей будут способствовать система стимулирования профессионального и личностного роста педагогов, привлечение молодых кадров, волонтеров, развитие конкурсов педагогического мастерства, различных форм подготовки специалистов дополнительного образования.

Здесь особо значимой остается проблема должного финансирования. Задачи развития системы требуют двукратного увеличения финансирования к 2018 г., на сегодняшний день возможно увеличение лишь на 25%. Необходимо совершенствовать формы отчетов, внедрять системы мониторинга и контроля предоставления услуг, запустить механизм контроля над доведением средств до

поставщика услуг, эффективностью использования выделяемых финансов. Деньги могут распределяться за каждого обучающегося, который сможет сам выбрать, где ему интересно обучаться. Таким образом, создадутся условия для здоровой конкуренции частного и государственного секторов, при этом, вовлечение частных поставщиков услуг в систему дополнительного образования предполагает возможность получения ими бюджетных средств. Кроме этого, поддержка качественных программ должна осуществляться при поддержке родителей, в том числе и финансовой.

Решение финансовых проблем может реализовываться через развитие негосударственного сектора в дополнительном образовании для решения государственных образовательных задач.

Расширению данной формы оказания услуг способствуют:

- рынок частных услуг, восполняющий дефицит основного образования (досуговые клубы, образовательные парки и технопарки, центры молодежного инновационного творчества, музеи и т. п.);

- «неформальная педагогика»: молодёжные и подростковые движения (скаутское движение, ролевые игры, историческая реконструкция); неформальные творческие сообщества; сообщества любителей экстремальных видов спорта; волонтёрские, просветительские, экологические проекты;

- информальное образование: медиапроекты, сетевые просветительские образовательные программы.

Эти движения могут стать как прототипами, так и организационным базисом для разворачивания системы массовых социально-образовательных проектов.

Кроме того, государственные (муниципальные) услуги дополнительного образования могут предоставляться на платной основе. Такие услуги образовательные организации вправе осуществлять за счет средств физических и (или) юридических лиц, если они не предусмотрены установленным государственным (муниципальным) заданием.

Следующей наиболее часто декларируемой в профессиональном сообществе проблемой являются все процессы, связанные с разработкой, анализом и реализацией образовательных программ.

При этом, возникают проблемы проектирования индивидуального пространства, в котором детям гарантируется свободный выбор, инновационность, практическая ориентация, мобильность и вариативность. Ценность дополнительного образования детей очевидна, но при наличии большого количества вариативных программ, в силу отсутствия непротиворечивых стандартов невозможно четко определить

их качество, финансовые и методические возможности оценки. Вместе с тем, создается ощущение, что систему дополнительного образования детей пытаются выстроить по типу общеобразовательной школы, в которой основную роль играет программа. Такая формализация привлекает ресурсы, но вызывает при этом отток специалистов – «не педагогов». В этом смысле реализация Концепции в том виде, в котором она существует в настоящее время, может быть связана с определенными рисками и препятствиями.

Выстраивание организационно-финансовых механизмов в дополнительном образовании детей вокруг образовательной программы может иметь и негативные последствия. Есть риск потери вариативности и ограничения свободы ребенка в выборе по собственной инициативе различных видов деятельности. Образовательная программа в этом смысле серьезно сужает возможности осуществления детьми проб и возможности выстраивать специфическое пространство неограниченных возможностей выбора. Данное обстоятельство приведет к ужесточению проверок, унификации программ, снижению вариативности, появлению необходимости для ребенка осваивать программу целиком, необходимости разрабатывать формализованную систему оценок результатов по окончании программы. В противном случае, конкретное образовательное учреждение не получит бюджетных средств или получит их не в полном объеме.

Вместе с тем, результаты исследования показали низкий уровень профессионализма значительного числа авторов программ в области педагогики, прежде всего, педагогического проектирования и прогнозирования. Это объясняется отсутствием у разработчиков программ соответствующего опыта и специальной подготовки к педагогическому проектированию, а также тем, что многие педагоги не имеют педагогического образования.

В настоящее время возникла необходимость осмысления не столько концептуальных и теоретических данных по обновлению программного содержания дополнительного образования, сколько практических результатов, достигнутых в этом направлении, выявления социально-педагогических условий совершенствования процесса программирования содержания дополнительного образования, механизмов реализации.

Исходя из проведенного анализа, к таким средствам можно отнести:

- активизацию «просветительской» работы среди педагогов, усиление пропаганды конкурсов образовательных авторских программ на всех уровнях (учреждений, районов, регионов);

- повышение уровня готовности педагогов дополнительного образования к педагогическому проектированию через систему повышения их квалификации.

Выявлена необходимость уточнения понятийного аппарата, связанного с программированием в области дополнительного образования, обозначением принципов его обновления, обоснованием требования к программам нового поколения, определением алгоритмов проектирования программных документов.

В программах стали более ярко выражаться этнопедагогический компонент, региональная специфика. Заметно усилилась воспитательная составляющая, выражающаяся в определенности ценностных ориентаций и личностных качеств выпускника учреждения дополнительного образования, конкретного кружка, клуба, секции.

В результате, актуализировалась возможность определить подходы к типологии программ дополнительного образования. Учитывая все обсуждения, состоявшиеся в среде профессионального сообщества и результаты экспертной работы, представляется возможным сформулировать отдельные позиции и предложить следующую классификацию программных документов. Основными типами образовательных программ здесь могут быть: общеразвивающие, ориентированные на младший возраст, специальные (по интересам), адресованные подросткам, допрофессиональной подготовки старшеклассников, для одаренных детей, коррекционно-компенсирующие.

Следует уточнить, что последние два типа программ могут быть выделены в самостоятельные по двум причинам. Во-первых, их содержание должно существенно отличаться даже от «типовых программ», не говоря уже о реализации индивидуального подхода к ребенку. Во-вторых, программы этих типов существуют для всех возрастов – от дошкольного до юношеского. Дело в том, что одаренность выявляется в младшем школьном возрасте, а в подростковом определяется сфера ее наибольшего проявления. В старшем школьном возрасте она реализуется в профессиональном самоопределении. Коррекционная работа для достижения оптимального результата наиболее активно проводится с младшими детьми.

При разработке государственных требований к реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ и дифференцированной системы оценки качества услуг с учетом социального заказа и рынка труда необходимо учитывать следующие положения:

1. Решением проблемы может стать единый межведомственный государственный контроль качества предоставляемых услуг

дополнительного образования детей, обязательное прохождение процедур лицензирования и регулярные проверки соответствия качества образования требованиям (в первую очередь, коммерческих организаций);

2. Программы дополнительного образования для подростков и старших школьников должны носить обязательную преемственность «школа – вуз/ссуз», результаты дополнительного образования (например, в форме портфолио) учитываться при поступлении в вузы/ссузы, т. к. роль дополнительного образования в профориентационной работе очень высока. Взаимодействие ДОУ и школы с различными организациями в качестве социальных партнеров также будет очень актуально. Наиболее перспективны взаимодействие детских объединений с различными организациями социальной направленности (госслужбы, пожарные службы и т. п.), разработка различных целевых программ взаимодействия их со школами, развитие сетевых форм.

3. Перевод школ в режим работы в одну смену или 5-дневной учебной недели (для проведения внеклассной работы, предоставления помещений партнерам-учреждениям дополнительного образования детей). А также необходимо государственное финансирование внеклассной работы в школе (как это первоначально предполагалось при введении ФГОС начального общего образования).

4. Целесообразно расширение спектра проектной деятельности на базе школ, в том числе при взаимодействии различных социальных партнеров. Развитие системы целевых мини-грантов для школьных проектных групп и детских объединений. Организация большого количества профессионально-ориентированных конкурсов и т. п. различного уровня, государственная поддержка участия в конкурсах для социально незащищённых слоёв населения (матерей-одиночек, многодетных семей, семей с низким уровнем дохода, детей-инвалидов). Активизация молодёжных и подростковых движений (скаутское движение, ролевые игры, историческая реконструкция), неформальных творческих сообществ, сообществ любителей экстремальных видов спорта, волонтёрских, просветительских, экологических проектов, медиапроектов, сетевых просветительских образовательных программ и т. п.

5. Поощрение перехода школ от экстенсивных (за счёт временных ресурсов, количества доп. часов на подготовку и т. п.) форм подготовки к ЕГЭ к интенсивным (на основе новых технологий, нестандартных, компетентностных, инновационных методов). Повышение квалификации педагогов в этом направлении. Пересмотр организации

проведения ЕГЭ в направлении снижения психологической нагрузки на учащихся.

6. Повышение психолого-педагогической компетентности всех участников образовательного процесса (педагогов и администрации дошкольных образовательных учреждений и учреждений дополнительного образования детей (в т. ч. реализующих образовательные программы на коммерческой основе). Разработке механизмов повышения кадрового потенциала дополнительного образования детей будут способствовать система стимулирования профессионального и личностного роста педагогов, привлечение молодых кадров, волонтеров, развитие конкурсов педагогического мастерства, различных форм подготовки специалистов дополнительного образования, разработка и реализация персонифицированных программ повышения квалификации педагогов.

7. Необходимо совершенствование механизмов, обеспечивающих повышение материального положения и социального статуса педагога дополнительного образования детей, в том числе посредством СМИ и расширения практики использования административных, организационных и других ресурсов.

Таким образом, расширение доступности дополнительного образования для детей различной географии проживания и уровней доходов возможно при дальнейшем развитии данного вида образовательной деятельности как многоуровневой динамичной открытой образовательной системы, обеспечивающей подготовку детей к жизненному и профессиональному самоопределению в процессе разнообразной творческой, социальной и личностно-значимой деятельности (познавательной, информационной, художественной, экологической, туристско-краеведческой, здоровьесберегающей и др.), при организационно-управленческом, нормативном, правовом, кадровом, материально-финансовом обеспечении следующих принципов: преемственности, непрерывности, открытости, государственно-общественном характере управления, партнерства государства и бизнеса, межведомственной межуровневой интеграции сетевого и современного информационного взаимодействия.

Литература и источники:

1. Ануфриева, О. И. Дополнительное образование детей и взрослых / О. И. Ануфриева // Среднее профессиональное образование. – 2014. – № 4. – С. 19 – 22.

2. Золотарева, А. В. Дополнительное образование детей как фактор социально-экономического развития региональной системы образования / А. В. Золотарева // Вестник образования России. – № 22. – 2008. – С. 35 – 39.

3. Концепция развития дополнительного образования детей http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_168200/1dc435f4b1fe9f28dad27b4ad81d060a1c182c15/

4. Лаптев, В. М. Социолого-управленческий анализ системы дополнительного образования / В. М. Лаптев // Вестник ЧелГУ. – 2008. – № 11. – С. 34 – 38.

5. http://obrnadzor.gov.ru/