Питер-Консалт.рф, ksm@piter-consult.ru,
м.т., +7(962)684-4580, @Piter_Consult

2026

Анализ рынка психологического образования



18.10.2026

Оглавление

1. Институт … и его экосистема 3
1.1. Продукты и путь участника 3
1.2. Масштаб и динамика деятельности 4
2. Рынок психологического образования взрослых 5
2.1. Общая характеристика и границы рынка 5
2.2. Объём и динамика спроса 6
2.3. Регулирование психологической деятельности и образования 8
2.4. Основные тенденции 9
2.5. Прогноз развития 10
3. Конкуренты и позиция Института … на рынке 11
3.1. Выбор конкурентов 11
3.2. Московский институт психоанализа 12
3.3. Институт психологии Smart 12
3.4. Психодемия 12
3.5. Talentsy 13
3.6. Университет практической психологии Н. И. Козлова 13
3.7. Институт практической психологии «Иматон» 13
3.8. Московский институт гештальта и психодрамы 13
3.9. Восточно-Европейский институт психоанализа 14
3.10. Проект «Сатья» 14
3.11. Академия гуманной педагогики Амонашвили 14
3.12. Позиция Института … среди конкурентов 15
4. Поступающие 16
4.1. Социально-демографический портрет 16
4.2. Мотивы поступления 17
4.3. Ценности и мировоззрение 18
4.4. Выбор школы: источники информации, критерии, барьеры 19
4.5. Сегменты поступающих и их потребности 20
5. Выпускники 21
5.1. Траектории после обучения 21
5.2. Рынок труда и практики психологов-консультантов 21
5.3. Выпускники Института … в открытых источниках 23
5.4. Потребности выпускников и их возможные роли в экосистеме 24
6. Сообщество и клубное движение 24
6.1. Сообщество Института … в интернете 24
6.2. Практики сообществ выпускников и клубных движений 26
6.3. Ресурсы регионов для клубных проектов 27
7. Политические, экономические, социальные, технологические факторы, влияющие на проект 29
7.1. Факторы, создающие новые возможности для проекта 29
7.2. Факторы, создающие новые угрозы для проекта 30
8. Выводы и рекомендации 30

*На сайте размещены **примеры отчётов некоторых наших маркетинговых исследований**, а также **процедура заказа исследования рынка**. Вы можете также ознакомиться с возможностями **оптимизации расходов** на эту услугу в разделе **"Стоимость проведения маркетингового исследования"**.*

*Если вы **заполните эту форму, мы подготовим для вас коммерческое предложение**, учитывающее специфику вашей задачи.*

1. Институт … и его экосистема

… (…, далее — …) — частная организация дополнительного профессионального образования из …, которая обучает психологии онлайн по собственному методу — … (…). Единственный учредитель и ректор — автор метода …, лицензия на образовательную деятельность выдана министерством образования, науки и молодёжной политики …[1].

… планируется создание единой экосистемы комьюнити, которая объединит студенческое сообщество, сообщество выпускников и клубное движение под общим управлением. Путь участника в экосистеме строится по ступеням «привлечение — вовлечение — обучение — активация»: от первого контакта через клубы к обучению и далее к роли наставника, ведущего, преподавателя или партнёра. В первом цикле внедрения (… г.) планируются клубы в … пилотных регионах, база талантов участников, система сопровождения и партнёрства с региональными администрациями.

Ниже описано, из чего экосистема складывается уже сейчас и каков масштаб деятельности ….

1.1. Продукты и путь участника

Продуктовая линейка … выстроена как лестница: от бесплатного знакомства с методом через годовую программу личностного развития к трёхлетней профессиональной переподготовке и далее к практике и профессиональному сообществу. Все программы проходят онлайн, набор на основные программы идёт раз в год, учебный год … начинается …[2].

Таблица 1. Ступени пути участника в продуктовой линейке …, октябрь … г.

…

Внутри линейки есть явные мосты между ступенями. Пробный месяц и Клуб … переводят слушателей бесплатных событий в годовую программу. … подаётся как первый курс, после которого можно продолжить обучение на …[3]. Выпускникам коротких программ переподготовки положение о платных услугах на … г. даёт скидку при переходе на трёхлетнюю программу[4].

Для привлечения новых слушателей в … г. добавлены грантовая программа на первый год … (… волны по … тыс. руб.), партнёрская программа … (скидка … тыс. руб. приглашающему и … тыс. руб. приглашённому) и программа амбассадоров для студентов и выпускников[5, 6].

---

[1] …
[2] …
[3] …
[4] …
[5] …
[6] …

После диплома путь продолжается в профессиональное сообщество. Членом … может стать выпускник или студент института, а также психолог или педагог, прошедший краткий курс …. Аккредитацию …-консультанта получают выпускники трёхлетнего обучения при … ч личной терапии, … ч супервизии и не менее … проведённых консультаций[7]. На консультационной платформе работают только выпускники института, разделённые на категории …, … и … по стажу и числу консультаций[8].

Клубное движение существует более … лет и строится на подготовке ведущих. … за … месяца даёт сертификат на право вести клубную группу в своём городе или онлайн. Программа … проводится за благотворительный взнос, а …, … (…), … и подростковая программа — платные[9]. … объединяет около … ведущих примерно в … городах … стран и более … участниц[10].

Метод имеет профессиональное признание: модальность … описана на сайте … (…), а … аккредитован как её руководитель …[11]. Стандарт аккредитации …-консультанта в … требует диплома института и членства в …[12].

Вывод к разделу 1.1

…

…

1.2. Масштаб и динамика деятельности

… продолжает образовательную традицию, которая старше нынешнего юридического лица. С … г. обучение по методу вело … в …; к … г. деятельность полностью перешла в …, созданное в … г.[13] Метод сформулирован в … г. По собственным данным института, за … лет программы прошли более … человек из … страны[14].

Финансовые показатели приведены по … (…), численность персонала — по данным … в пересказе агрегатора ….

Таблица 2. Финансовые показатели …, … гг.

…

За … гг. выручка выросла почти в … раза, в среднем на …% в год. Темп резко замедлился в … г. (+…%) при сохранении высокой рентабельности. На конец … г. у компании … млн руб. финансовых вложений[15]. Это собственный ресурс,

[7] …
[8] …
[9] …
[10] …
[11] …
[12] …
[13] …
[14] …
[15] …

достаточный для финансирования проекта экосистемы без внешних заимствований.

Контингент взят из отчётов о самообследовании, которые организация обязана публиковать ежегодно. Показатель «обучалось» охватывает всех, кто учился хотя бы часть календарного года.

Таблица 3. Контингент и выпуск …, … гг., чел.

…

Главный сдвиг … гг. — переход слушателей с программ среднего объёма (… ч) на трёхлетнюю программу: её контингент вырос с … до … человек. Выпуск этой программы приходится на … г. и последующие годы. На выпускном осенью … г. дипломы трёхлетнего обучения получили … человек[16]. Поэтому в ближайшие годы число выпускников с профессиональной квалификацией будет быстро расти, а вместе с ним — потребность в практике, супервизии и клиентах.

Цена трёхлетней программы по прейскуранту составляла … тыс. руб. в … г., … тыс. руб. в … г. и … тыс. руб. в … г.; при раннем заключении договора — …, … и … тыс. руб. соответственно[17, 18, 19]. В … г. объём программы увеличен с … до … ч при той же цене[20]. Оплата растянута на … платежей в год без банковского кредита.

Вывод к разделу 1.2

…

…

2. Рынок психологического образования взрослых

Раздел описывает рынок, на котором … находит слушателей: обучение психологии взрослых в …. Рынок психологических услуг и труда психологов, от которого зависит ценность диплома для выпускника, рассмотрен в разделе 5 «Выпускники».

2.1. Общая характеристика и границы рынка

Целевой рынок … — онлайн-обучение психологии взрослых в …. Он состоит из … сегментов, которые соответствуют … основным программам института:

…

Взрослый, который решил учиться психологии, выбирает и из других форматов, поэтому в анализ включён базовый рынок — всё психологическое образование взрослых.

---

[16] …
[17] …
[18] …
[19] …
[20] …

Таблица 4. Сегменты психологического образования взрослых в …

…

Правовые рамки сегментов задают … (ст. … и …) и порядок ДПО, утверждённый приказом … от … № …[21, 22].

Для взрослого с непрофильным дипломом есть … пути в профессию психолога:

…

Рынок конечного продукта — рынок психологических услуг. Его оценки расходятся от … млрд руб. (…, …) до около … млрд руб. (оценка основателя сервиса …)[23, 24]. К психологу хотя бы раз обращались …% взрослых россиян против …% в … г.[25]

Вывод к разделу 2.1

…

2.2. Объём и динамика спроса

Численность обучающихся

Официальная статистика высшего образования (форма …) показывает быстрый рост платного обучения психологии. Почти весь прирост дают платные места, очно-заочная форма и негосударственные вузы: бюджетный приём в бакалавриат и магистратуру за … лет почти не изменился.

Таблица 5. Приём и численность студентов по психологическим направлениям высшего образования в …, … гг., тыс. чел.

…

Платный приём вырос за … гг. в … раза, в среднем на …% в год. Магистратура по психологии превратилась в массовый вход в профессию для взрослых с другим высшим образованием: её приём вырос в … раза.

По дополнительному профессиональному образованию официальная статистика не выделяет психологию. В … г. программы переподготовки по всем направлениям окончили … млн человек, из них … тыс. — за собственный счёт; за … гг. число обучившихся за свой счёт росло на …% в год[26].

Выпуск переподготовки по психологии оценён … способами. По доле психологии в платной переподготовке физических лиц (…%, психология входит в тройку ниш платного онлайн-обучения) он составляет … тыс. человек в … г. По выручке профильных организаций, делённой на средний чек … тыс. руб. на

[21] …
[22] …
[23] …
[24] …
[25] …
[26] …

выпускника, — … тыс. человек. Пересечение оценок — … тыс. выпускников в год, то есть в … раза больше, чем приём в вузы на те же цели.

Денежный объём

Денежный объём рынка также оценён … независимыми способами. Снизу вверх суммирована выручка юридических лиц, которые обучают психологии, по …: … специализированных игроков и около … организаций с «психологическими» названиями, плюс доля психологии в выручке крупных многопрофильных школ. Сверху вниз взят оборот ниши «Психология» на платформе онлайн-школ …, через которую продаёт курсы большинство онлайн-школ, с поправкой на долю рынка, не проходящую через платформу (…%).

Таблица 6. Денежный объём рынка обучения психологии взрослых в … по сегментам, … гг., млрд руб.

…

Данные …: … млрд руб. в … г., … млрд руб. в … г., … млрд руб. в … г. и … млрд руб. в … г., доля психологии в обороте платформы выросла с …% до …%[27, 28, 29, 30]. Независимая оценка агентства … для … г. — … млрд руб.[31] — попадает в диапазон широкого рынка.

Разница между оценками объясняется охватом. … видит только юридических лиц и не включает индивидуальных предпринимателей и самозанятых, которые продают курсы, а … учитывает все платежи ниши, включая коучинг, отношения и самопомощь. Поэтому для профессиональной переподготовки ориентир — … млрд руб., для всего рынка обучения психологии — … млрд руб. в … г.

Таблица 7. Выручка крупнейших организаций, обучающих психологии, … гг., млн руб.

…

Рынок сильно раздроблен: крупнейший игрок, …, занимает около …% выручки профильных организаций, следующий, …, — …%, остальные — по …%. Доля … — около …% выручки профильных организаций и …% широкого онлайн-рынка обучения психологии. В … г. выручка … крупнейших онлайн-школ снизилась на …%, а растут организации с вузовским статусом или собственной школой и сообществом.

Динамика 2026 года

В … г. рынок онлайн-образования перестал расти в реальном выражении: сегмент онлайн-ДПО вырос в I квартале на …%, во II квартале — на …% год к году[32].

---

[27] …
[28] …
[29] …
[30] …
[31] …
[32] …

Интерес к обучению психологии падает быстрее: по данным …, число запросов об обучении психологии в январе–сентябре … г. на …% ниже, чем за те же месяцы … г.

Таблица 8. Среднемесячное число запросов в … об обучении психологии, январь–сентябрь … и … гг.

…

Расчёт выполнен по помесячным данным … на … (все регионы, все устройства). Снижение не связано с изменением трафика …: доля запроса «обучение психологии» в общем числе запросов также упала — с …% в … г. до …% в … г.

Вывод к разделу 2.2

…

…

2.3. Регулирование психологической деятельности и образования

Действующие нормы

Психологическая деятельность в … сейчас не лицензируется, а требования к квалификации задают профессиональные стандарты и правила образования. Для выпускника переподготовки ключевые нормы таковы:

…

Законопроекты о психологической деятельности

Отдельный закон о психологической деятельности обсуждается с … г. На … закона нет, ни один проект не прошёл первое чтение.

Таблица 9. Законопроекты о психологической деятельности на …

…

В июле … г. … подготовило отрицательные отзывы на все … инициативы[33]. Оба внесённых проекта внесены фракциями, не входящими в парламентское большинство, и не поддержаны …, поэтому шансы на их принятие в нынешнем виде невелики. Реальным кандидатом остаётся проект …, который готовится вместе с …. Вероятнее всего, закон, если будет принят, сохранит допуск выпускников переподготовки с высшим образованием, но добавит подтверждение квалификации, реестр или саморегулирование. Для сравнения: … в июле … г. принял закон о психологической деятельности с обязательным реестром и требованиями к квалификации[34].

Для … это означает, что диплом … сохраняет силу, а при любом варианте закона растёт ценность того, что подтверждает квалификацию после диплома: длинной программы, супервизии, учёта часов практики, аккредитации в

[33] …
[34] …

профессиональном объединении. … и аккредитация …-консультантов уже устроены по этой логике.

Государственная политика

Ценностная рамка института совпадает с приоритетами государственной политики:

…

Вместе с тем ужесточились правила рекламы: с … запрещена реклама на ресурсах запрещённых в … организаций, с … г. реклама у блогеров возможна только при их регистрации в реестре …, введён сбор …% с доходов от интернет-рекламы[35]. Привлечение через платную рекламу дорожает, и растёт значение собственных каналов и рекомендаций.

Вывод к разделу 2.3

…

…

2.4. Основные тенденции

Тенденции в России

Психология становится частью повседневной жизни. Доля взрослых, обращавшихся к психологу, выросла с …% в … г. до …% в … г., индекс потребности в психологической поддержке достиг … из … — максимума за … лет[36]. Индекс стресса в … г. составил … пункта, на … пункта выше, чем в … г.[37] Продажи книг категории … на … за … месяцев … г. выросли на …%[38].

Платный спрос на психологическую помощь при этом остановился. В I квартале … г. спрос на онлайн-сервисы подбора психологов снизился на …% год к году, а число предложений психологов на … за год выросло на …%[39]. По оценке …, в … около … тыс. квалифицированных частных практиков и более … тыс. человек консультируют без профильного образования, а к … гг. число квалифицированных практиков вырастет до … тыс.[40] Конкуренция за клиента между психологами усиливается.

Смена профессии в зрелом возрасте стала массовой. По опросу … (… тыс. респондентов), за … года профессию сменили …% работающих, в группе … лет — …%[41]. Психология — одна из типичных «вторых профессий» (п. 4.1 «Социально-демографический портрет»).

---

[35] …
[36] …
[37] …
[38] …
[39] …
[40] …
[41] …

Деньги онлайн-школ всё больше приносят уже обучившиеся. В … г. повторные продажи дали …% выручки школ на …, а доля продуктов дешевле … тыс. руб. выросла на … п. п.[42] Средний доход авторов платных …-сообществ в … г. вырос на …%, в нише «психология» он составил … тыс. руб. в месяц[43]. Сообщество выпускников превращается из бесплатного дополнения в источник выручки.

Групповой формат повышает доходимость. По данным платформы … (… тыс. курсов), курс в формате когорты заканчивают …% слушателей против …% при самостоятельном прохождении, лучший результат дают группы по … человек[44]. Кураторские группы … соответствуют этой тенденции.

Искусственный интеллект (ИИ) забирает часть первичного спроса. …% россиян хотя бы раз спрашивали у нейросети совета по личным вопросам, среди людей до … лет — …%[45]. По опросу агентства …, почти каждый пятый пользователь ИИ рассматривал его как единственный канал помощи, и лишь …% собираются потом обратиться к психологу[46]. Под давлением в первую очередь низкий ценовой сегмент — разговорная поддержка и самопомощь.

Мировые тенденции

…

Вывод к разделу 2.4

…

…

2.5. Прогноз развития

Открытых прогнозов рынка обучения психологии в цифрах нет: отраслевые прогнозы на … гг. публикуются только в платных отчётах. Поэтому прогноз построен на официальных макропрогнозах, наблюдаемой динамике … гг. и факторах спроса из пп. 2.3 и 2.4.

Таблица 10. Официальные макроэкономические прогнозы на … гг., %

…

Прогноз … одобрен …, среднесрочный прогноз … опубликован …. Рост реальных доходов замедляется с …% в … гг. до …% в год. Платёжеспособный спрос на дорогие длинные программы будет расти медленно, и рост рынка в деньгах будет в основном ценовым. Снижение ключевой ставки удешевит рассрочки и кредиты на обучение, что важно для годового чека … тыс. руб.

Факторы прогноза

…

---

[42] …
[43] …
[44] …
[45] …
[46] …

Базовый прогноз — собственная оценка. Допущения: переподготовка растёт в … г. на …% номинально, в … гг. — на …% в год, то есть около инфляции плюс небольшой реальный рост; платное высшее образование — на …% в … г. и на …% в год в … гг.

Таблица 11. Прогноз денежного объёма обучения психологии взрослых в … по сегментам, … гг., млрд руб.

…

Численность выпускников переподготовки по психологии в базовом прогнозе остаётся в диапазоне … тыс. человек в год. Самое уязвимое допущение — сохранение номинального роста переподготовки при падении поискового интереса в … г.: если снижение интереса окажется устойчивым, рынок переподготовки в … гг. останется на уровне … г. в номинальном выражении и сократится в реальном.

Вывод к разделу 2.5

…

…

3. Конкуренты и позиция Института … на рынке

Раздел сравнивает … с организациями, за слушателей которых он конкурирует. Цены, число подписчиков и рейтинги приведены на ….

3.1. Выбор конкурентов

Конкуренты отобраны по … признакам:

…

В итоге выделены … группы и … конкурентов.

Таблица 12. Конкуренты …: группы и основания выбора

…

Не выделены в отдельные профили, но учтены в ценовом сравнении (п. 3.12) массовые онлайн-школы … и …: у них нет собственного метода и сообщества, и они служат ориентиром цены. … не продаёт переподготовку «психолог-консультант»[47], а дешёвые дистанционные организации ДПО с ценой … тыс. руб. ориентированы на тех, кому нужен только документ, и учтены в выборке цен с агрегаторов.

Вывод к разделу 3.1

…

…

[47] …

3.2. Московский институт психоанализа

… (…) — негосударственный вуз с … тыс. студентов и крупнейшим на рынке подразделением ДПО: в … г. у него обучались … слушателей ДПО, из них … — на программах переподготовки[48]. Выручка в … г. — … млрд руб.[49]

Таблица 13. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.2

…

…

3.3. Институт психологии Smart

… — крупнейшая онлайн-школа психологии по выручке: … млн руб. в … г., на …% меньше, чем в … г.[50] По ДПО обучаются … человека[51].

Таблица 14. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.3

…

…

3.4. Психодемия

… основано в … г. на базе … и входит в образовательный холдинг …; по заявлению школы, у неё … выпускников[52]. Выручка в … г. — … млн руб., на …% меньше, чем в … г., по итогам года получен убыток[53].

Таблица 15. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.4

…

…

[48] …
[49] …
[50] …
[51] …
[52] …
[53] …

3.5. Talentsy

… позиционирует себя как онлайн-университет помогающих профессий: по заявлению школы, у неё более … выпускников, а в … г. поступили более … человек[54]. Выручка в … г. снизилась на …%, до … млн руб., получен убыток[55].

Таблица 16. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.5

…

…

3.6. Университет практической психологии Н. И. Козлова

… (…) вырос из тренинговой работы клуба …, созданного … в конце …-х годов[56]. На переподготовке в … г. обучались … человек, выручка снизилась с … млн руб. в … г. до … млн руб. в … г.[57, 58]

Таблица 17. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.6

…

…

3.7. Институт практической психологии «Иматон»

… (…) учреждён … в … г., филиалов в других городах не имеет[59]. Выручка в … г. — … млн руб.[60]

Таблица 18. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.7

…

…

3.8. Московский институт гештальта и психодрамы

… (…) работает с … г.; в … г. у него … слушателей ДПО, выручка — … млн руб.[61]

---

[54] …
[55] …
[56] …
[57] …
[58] …
[59] …
[60] …
[61] …

Таблица 19. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.8

…

…

3.9. Восточно-Европейский институт психоанализа

… (…, …) — вуз с … студентами, почти все учатся очно-заочно[62]. Поступления от приносящей доход деятельности в … г. — … млн руб.[63]

Таблица 20. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.9

…

…

3.10. Проект «Сатья»

Медийный проект специалиста по семейным отношениям …, который почти … лет проводит семинары по психологии и воспитанию детей[64]. Это самая большая ценностно-семейная аудитория в выборке: … — … млн, … — … тыс., … — … тыс. подписчиков[65, 66].

Таблица 21. Профиль конкурента: Проект …

…

Вывод к разделу 3.10

…

…

3.11. Академия гуманной педагогики Амонашвили

Экосистема семьи … включает … и …, выручка которого выросла с … млн руб. в … г. до … млн руб. в … г.[67] Аудитория … — … тыс., клуба — … тыс. подписчиков[68].

Таблица 22. Профиль конкурента: …

…

Вывод к разделу 3.11

---

[62] …
[63] …
[64] …
[65] …
[66] …
[67] …
[68] …

…

…

3.12. Позиция Института … среди конкурентов

Цена и продукт

Для сравнения цен собрана выборка программ переподготовки «психолог-консультант» с … агрегаторов онлайн-курсов — …, … и … — на …. Из … карточек психологических курсов отобраны программы с названиями «психолог-консультант», «психологическое консультирование», «практическая психология» и аналогичными; специализации (семейная, детская, клиническая психология, отдельные методы, коучинг), бесплатные курсы и курсы короче … месяцев исключены, дубли объединены по минимальной цене. Получено … программ … школ; объём в часах сверен по страницам … программ[69].

Таблица 23. Цены программ переподготовки «психолог-консультант» на агрегаторах онлайн-курсов, октябрь … г.

…

Медианный объём программы — … ч, медианная цена часа — … руб. Трёхлетний … (… ч) длиннее любой программы выборки, где максимум — … ч. По годовой цене (… тыс. руб.) он находится на уровне медианы сегмента онлайн-школ и институтов, по полной цене (… тыс. руб.) и цене часа (около … руб.) — выше …% программ. Карточек … на агрегаторах нет, хотя у крупных онлайн-школ агрегаторы дают значительную часть заявок: на … из … карточки психологических курсов размещены на условиях оплаты за заявку[70].

Таблица 24. Сравнение флагманских программ переподготовки … и конкурентов, октябрь … г.

…

Цены … и … приведены по страницам программ[71, 72], остальных конкурентов — по их профилям в □…□.

В сегменте «для себя» годовая программа за … тыс. руб. не имеет прямых аналогов. Курсы психологии для себя на агрегаторах длятся … мес. и стоят … тыс. руб.: … — … тыс. руб. за … мес., курсы … — … тыс. руб. за месяц, клуб … — … руб. в месяц. По цене месяца … (… тыс. руб.) дешевле курса … (… тыс. руб.), но по общему чеку дороже всех.

Узнаваемость

---

[69] …
[70] …
[71] …
[72] …

Узнаваемость оценена по среднемесячному числу запросов в … за январь–сентябрь … г. (расчёт описан в п. 2.2). Брендовые запросы шумные: в запрос … входят тесты одноимённой компании, в … — школьная педагогика.

Таблица 25. Среднемесячное число запросов в … по брендам школ психологии, январь–сентябрь … и … гг.

…

Имя ректора ищут примерно в … раз чаще, чем название института, и чаще, чем бренды большинства онлайн-школ. В структуре запросов о … преобладают лекции, книги и медитации: …, …, …; запросов с названием института — несколько сотен в месяц[73]. Интерес к брендам … в … г. снизился на …% — меньше, чем интерес к обучению психологии в целом (–…%) и к брендам большинства онлайн-школ.

Та же картина в соцсетях: у личных каналов ректора и проекта … около … тыс. подписок, у каналов института — около … тыс. (п. 6.1). По охвату ценностной аудитории всех опережает проект … с … млн подписчиков во ….

Позиция

По совокупности сравнения … занимает на рынке нишу «глубокой ценностной школы»:

…

Слабее конкурентов … в том, что важнее всего покупателю профессии: в гарантиях выхода к клиентам (агрегатор и гарантия первого заработка у … и …), в признании метода внешними сервисами терапии, в сроке до диплома и в присутствии на агрегаторах курсов. Название института известно значительно меньше, чем имя его основателя.

Вывод к разделу 3.12

…

…

4. Поступающие

Внутренних данных о поступающих (анкет, распределения по полу, возрасту и регионам) в открытом доступе нет. Портрет построен по исследованиям слушателей психологических программ, собственной выборке резюме психологов на …, отзывам об … и профилям его выпускников.

4.1. Социально-демографический портрет

Психологию во взрослом возрасте выбирают в основном женщины … лет с непрофильным высшим образованием и большим трудовым стажем. Данные разных источников согласуются между собой.

[73] …

Таблица 26. Социально-демографический портрет взрослых, обучающихся психологии и работающих психологами

…

Выборка … собрана … через публичный поиск резюме по всей …: … резюме с профессиональной ролью «Психолог», распределение по полу и образованию взято из счётчиков поиска, по возрасту — фильтрами по возрастным группам для … резюме с указанным возрастом[74]. В выборку входят и действующие психологи, и выпускники, поэтому она описывает людей, пришедших в профессию, а не только поступающих.

Портрет аудитории … совпадает с рыночным. Среди … консультантов консультационной платформы института …% — женщины, медианный возраст — … лет[75]. Среди … резюме на … с обучением в институте …% принадлежат женщинам, у …% есть высшее образование и опыт работы более … лет[76]. В отзывах авторы называют себя педагогами, экономистами, инженерами, военными в отставке и мамами в декрете, а возраст — от … до … лет.

Прямых данных о доходе поступающих в открытом доступе нет. Ориентир — средняя зарплата женщин: … тыс. руб. в месяц в … г., в образовании — около … тыс. руб.[77] Год обучения на … стоит примерно … таких средних зарплаты, а для педагога — …. Поэтому оплата частями без процентов для этой аудитории — необходимое условие покупки.

География: среди резюме психологов на …% приходятся на … и область, …% — на … и область, … на третьем месте с …%. За рубежом живёт заметная часть русскоязычной аудитории: …% членов … проживают вне … — в …, …, странах … и других[78].

Вывод к разделу 4.1

…

4.2. Мотивы поступления

Исследования мотивов взрослых, поступающих на психологию, немногочисленны и опираются на небольшие выборки, но в главном совпадают: мотивы делятся на … примерно равных блока — «для себя», «профессия и доход», «помогать людям».

Таблица 27. Мотивы взрослых, обучающихся психологии, по данным исследований

…

[74] …
[75] …
[76] …
[77] …
[78] …

Доли из разных исследований измерены по-разному: у одних это доля упоминаний в эссе, где у человека несколько мотивов, у других — преобладающая направленность слушателя. Поэтому они показывают структуру мотивов, а не точные доли поступающих. Для сравнения: среди всех, кто меняет профессию, главная причина — повысить доход (…%), а «новую профессию для души» ищут …%[79]. Психологию выбирают с заметно более «внутренними» мотивами, чем другие вторые профессии.

Мотивы поступающих в Институт …

Мотивы поступающих в … оценены по собственной выборке отзывов: … отзывов с текстом на … площадках за … гг. (… — …, …, … и … — по …, … — …, … — …), темы определены по ключевым словам[80, 81, 82]. Дополнительно вручную разобраны все … отзывов на … и … отзывов на … по состоянию на …[83, 84].

Таблица 28. Мотивы поступления в … по отзывам, … гг., % отзывов

…

Ведущий мотив поступающих в … — наладить отношения в семье и пережить личный кризис; профессия чаще появляется как второй шаг. Типичные формулировки: «отношения с мужем стали прохладными», «пришла сразу после развода», «моим троим детям нужна здоровая мама». Это совпадает с позиционированием первого года обучения: … обещает умение строить отношения и опору в трудностях[85].

Источник знакомства с институтом в отзывах — …, тренинг ректора, рекомендация знакомых. В отзывах на … одна из авторов пришла на короткий курс «по предназначению» и осталась на … года, другая учится вместе с мужем. Путь «короткий продукт — годовая программа — профессия» в жизни слушателей работает.

Вывод к разделу 4.2

…

…

4.3. Ценности и мировоззрение

Взрослые, которые идут учиться психологии, отличаются от студентов первого высшего не только возрастом, но и ценностями. В исследовании … г. получающие второе высшее психологическое образование (средний возраст … лет) ставили выше здоровье, свободу, познание, интересную работу, развитие и

[79] …
[80] …
[81] …
[82] …
[83] …
[84] …
[85] …

жизненную мудрость, а ниже — материальную обеспеченность и общественное признание[86].

Таблица 29. Мотивация и ценности студентов-психологов с первым и вторым высшим образованием, … г.

…

У женщин, которые получают дополнительное высшее образование, первая сфера самореализации — семья, вторая — профессиональные знания[87].

Ценности общества в целом поддерживают ту же рамку:

…

Позиционирование … попадает в эти ценности по ключевым осям: смысл и мудрость (…), семья и отношения, внутренняя опора, служение людям. В отзывах «духовная составляющая» обучения упоминается примерно в трети случаев и почти всегда как достоинство: слушатели выбирают институт именно за сочетание психологии и ценностей.

Ядро аудитории — женщины с высшим образованием из больших городов — ценит научность обучения и юридическую надёжность диплома. Поэтому ценностная подача сильнее всего работает, когда она выражена через смысл, зрелость, семью и человечность и подкреплена профессиональным признанием метода.

Вывод к разделу 4.3

…

…

4.4. Выбор школы: источники информации, критерии, барьеры

Критерии выбора

Исследований выбора именно психологической школы в открытом доступе нет, поэтому критерии приведены по опросам об онлайн-обучении профессиям в целом.

Таблица 30. Критерии выбора онлайн-обучения новой профессии, % получивших профессию онлайн

…

Самым привлекательным предложением онлайн-обучения …% опрошенных назвали диплом государственного образца, …% — бесплатный пробный урок[88]. Обучающиеся ценят качество изложения (…%), состав программы (…%) и быстроту

[86] …
[87] …
[88] …

обратной связи (...%), а узнают о платформах чаще всего из соцсетей, поиска и отзывов[89].

Для психологии есть особый вход — собственная терапия. Половина клиентов психологов, решивших стать психологами, задумалась об этом ещё до терапии, ...% — в первый год терапии[90]. Поэтому клиенты консультантов и участники групп — естественный источник будущих студентов.

Барьеры

...

Каналы, через которые приходят в Институт ...

Главный канал входа — личный бренд ректора и его очные тренинги. С февраля ... по январь ... г. тренинги ... запланированы в ... городах и странах, тренинг в ... в июне ... г. собрал более ... человек[91, 92]. После тренинга местные группы организаторов продвигают ...[93], так что складывается воронка «тренинг ректора — бесплатный вводный курс — ... — ...».

Другие каналы — бесплатные вебинары и ... с заявленными ... участников, ... и клубы, рекомендации студентов (п. 1.1). На агрегаторах курсов, через которые набирают слушателей крупные онлайн-школы, институт не представлен (п. 3.12).

Вывод к разделу 4.4

...

...

4.5. Сегменты поступающих и их потребности

Поступающие сегментированы по ведущему мотиву, так как он определяет, какой продукт и какая роль в экосистеме нужны человеку. Доли — оценки для длинных программ переподготовки: они получены по распределению направленности слушателей переподготовки, перегруппировке мотивов студентов второго высшего и доле выпускников, которые не начинают практику (пп. 4.1, 4.2). Для годовой ... доля первого сегмента выше — около ...%.

Таблица 31. Сегменты поступающих на программы обучения психологии и их потребности

...

Поиск смысла и духовный интерес — не отдельный сегмент, а признак, который встречается во всех сегментах и особенно часто в первом и втором. Он объединяет аудиторию ... сильнее, чем мотив профессии.

---

[89] ...
[90] ...
[91] ...
[92] ...
[93] ...

Путь от интереса к поступлению проходит несколько стадий, на каждой из которых теряется часть людей.

Таблица 32. Стадии пути взрослого к обучению психологии и потери на каждой стадии

…

Данные о стадиях — из опроса … и … и опроса выпускников …, … и …[94, 95] и … (п. 2.1).

Вывод к разделу 4.5

…

…

5. Выпускники

Раздел описывает, куда может пойти выпускник переподготовки «психолог-консультант», как устроен рынок труда и практики психологов и где на этом рынке видны выпускники ….

5.1. Траектории после обучения

Доступность траекторий оценена для типичного выпускника: с первым непрофильным высшим образованием и дипломом переподготовки без признанного внешними сервисами психотерапевтического метода. Выпускнику без высшего образования из перечисленных путей доступны только собственная практика и ведение групп.

Таблица 33. Траектории выпускника переподготовки «психолог-консультант»: требования, доход, доступность, октябрь … г.

…

Данные таблицы обоснованы в п. 5.2. Траектории выпускников …, видимые в открытых источниках, описаны в п. 5.3.

Самые доступные траектории — бюджетный найм в школах и социальной сфере — дают доход … тыс. руб. в месяц и требуют полной занятости. Самые привлекательные для аудитории … — собственная практика и ведение групп — не требуют формального допуска, но целиком зависят от умения находить клиентов.

Вывод к разделу 5.1

…

…

5.2. Рынок труда и практики психологов-консультантов

Вакансии

---

[94] …

[95] …

Найм психологов в … — прежде всего бюджетный сектор. Расчёт по государственной базе вакансий … на … (… вакансий по запросу «психолог», из них … со словом «психолог» в названии) показал[96]:

…

Выборка вакансий на … на ту же дату — … вакансии со словом «психолог» в названии после удаления дублей и нецелевых, из них … перенесены с …[97]. Медиана зарплаты на руки — … тыс. руб., без перенесённых вакансий — … тыс. руб.; удалённой работы — всего …% вакансий. Онлайн-сервисы психологической помощи психологов не нанимают: специалисты работают с ними как самозанятые.

Работодатели принимают выпускников переподготовки: типовое требование в вакансиях педагогов-психологов и психологов соцзащиты — «высшее образование (непрофильное) и профессиональная переподготовка по профилю деятельности». Закрыта только клиническая психология, где переподготовка допускается поверх психологического диплома.

Школьная траектория велика и может расти. В школах работает … тыс. штатных педагогов-психологов, средняя зарплата в … г. — … тыс. руб.; проект приказа … о нормативе одного психолога на … учеников даёт дефицит около … тыс. психологов в школах и около … тыс. по всем уровням образования[98, 99]. Проект не согласован с … и может остаться рекомендательным.

Онлайн-сервисы и маркетплейсы

Таблица 34. Требования онлайн-сервисов и маркетплейсов к психологам и условия работы, октябрь … г.

…

Барьер для выпускника — не диплом переподготовки как таковой, а отсутствие признанного сервисами метода: … нет ни в одном из списков методов. На старте выпускнику доступны … и собственные каналы.

Частная практика

Средняя цена оплаченной сессии на … в январе … г. — … руб. по … и … руб. в …; за … гг. она выросла на … руб.[100] При … сессиях в неделю по … тыс. руб. практика приносит около … тыс. руб. в месяц, при … сессиях — около … тыс. руб., сопоставимо с наймом в коммерческом секторе.

Рынок частной практики насыщается: в … г. спрос на онлайн-сервисы подбора психологов снизился на …%, на услуги психологов в целом — на …%, а число предложений психологов на … выросло на …%[101]. Нижний ценовой сегмент, где начинают выпускники, дополнительно забирают ИИ-сервисы (п. 2.4). По

[96] …
[97] …
[98] …
[99] …
[100] …
[101] …

опросу выпускников программ подготовки психологов, …% после выпуска не практикуют, а …% не знают, где найти клиентов[102].

Вывод к разделу 5.2

…

…

5.3. Выпускники Института … в открытых источниках

Чтобы увидеть, где и как работают выпускники …, собрана выборка публичных профессиональных профилей на …. В неё вошли профили, где упомянуто обучение в …, … или метод …:

…

Всего в выборке … профиля, в … из них обучение в институте указано явно. Дополнительно для оценки географии использованы реестр … членов … с городом проживания[103] и число резюме на … с обучением в институте — … по …[104]. Профили на разных площадках не связаны ссылками, поэтому суммы — это число профилей, а не людей. Сохранялись только обобщаемые признаки, без имён и контактов.

Таблица 35. Выпускники … в открытых профилях: основные показатели, октябрь … г.

…

Типичный выпускник, которого видно на рынке, — женщина около … лет, для которой психология стала второй профессией. Она консультирует … клиентов примерно … часов в неделю, ведёт курсы или группы и совмещает практику с работой в институте, собственным делом или прежней профессией. Цена её консультации — на уровне рынка или чуть выше: медиана цен в первых … страницах выдачи рубрики … по … — … руб., в …, … и … — … руб. На консультационной платформе института цены фиксированы: диагностика — … руб., двухчасовая сессия — … руб. в зависимости от категории консультанта.

Главный работодатель выпускников — сам институт: в нём работают …% консультантов платформы. В найме вне института заняты единицы, а большинство резюме на … принадлежат людям прежних профессий, которые указывают обучение в институте как дополнительное образование.

Таблица 36. Регионы с наибольшим числом выпускников … по открытым данным, октябрь … г.

…

Число резюме с обучением в институте отнесено к числу всех резюме в роли «Психолог», проживающих в регионе: показатель выше среднего означает, что выпускники института сконцентрированы там сильнее, чем психологи в целом.

---

[102] …

[103] …

[104] …

Выше всего концентрация в …, … и …. Вне … живут …% членов … — в …, …, странах …, на … и в других странах.

Вывод к разделу 5.3

…

…

5.4. Потребности выпускников и их возможные роли в экосистеме

Потребности выпускников видны в … источниках: в опросах выпускников программ подготовки психологов, в профилях выпускников … и в отзывах. Каждой потребности соответствует роль, которую экосистема может предложить выпускнику и которая одновременно решает задачу самой экосистемы.

Таблица 37. Потребности выпускников и роли в экосистеме, которые на них отвечают

…

Основания таблицы приведены в пп. 4.2, 5.2 и 5.3.

Пул выпускников для этих ролей уже велик. В … г. дипломы о переподготовке в институте получили … человек, осенью … г. дипломы трёхлетней программы вручены … выпускникам (п. 1.2). В … состоят … человек, … из них аккредитованы как …-консультанты[105]; на консультационной платформе работают … выпускников, в … — около … ведущих. В первом цикле внедрения экосистемы планируется подготовить не менее … лидеров клубов и вернуть в экосистему не менее … выпускников — это несколько процентов от одного годового выпуска.

Опыт других школ подтверждает реалистичность такой модели. В … выпускники-волонтёры ведут … событий сообщества в неделю, а … человек из сообщества перешли в штат школы[106]. В … любой выпускник может основать клуб, клубов уже более …[107]. Подробнее практики аналогов разобраны в п. 6.2.

Вывод к разделу 5.4

…

…

6. Сообщество и клубное движение

Раздел описывает, как сообщество … выглядит в открытых источниках, какие практики сообществ и клубных движений применимы к его экосистеме и какие ресурсы регионов доступны для клубов.

6.1. Сообщество Института … в интернете

Каналы

---

[105] …
[106] …
[107] …

Каналы института, клубного движения и ректора проанализированы на …. В … использованы публичные ленты за …, средние просмотры и реакции посчитаны по постам старше … дней. Во … вручную разобраны … постов сообщества института за ….

Таблица 38. Каналы …, его проектов и ректора, …

…

Большая аудитория собрана вокруг личного бренда ректора: у его каналов и проекта … с учётом … около … тыс. подписок, у каналов института — около … тыс. Вовлечённость ещё сильнее смещена к ректору: пост в его … в среднем набирает … тыс. просмотров и … реакций, пост института — … просмотров и … реакций.

Официальные каналы института работают в основном на набор. Призыв записаться, купить или перейти по ссылке есть в …% постов … института. Аудитория … активнее откликается на содержание: медиана лайков у просветительских постов о психологии отношений и детей — …, у продающих — …. Длинные видео на … института в последние … месяца почти не выходили.

Клубное движение и региональные следы

Клубное движение отметило …-летие на лидерском слёте в … в сентябре … г. и поставило цели «… стран, … языков, … лидеров, … участников»[108]. Онлайн-каналы движения невелики — … просмотров на пост, они служат рабочим инструментом ведущих, а основная жизнь идёт в городских группах и закрытых чатах.

Таблица 39. Следы клубного движения и событий … в городах, … гг.

…

Кроме клубов, в городах работают группы организаторов тренингов ректора — самая большая, в …, насчитывает … тыс. участников во …[109].

Отзывы

Репутация института на площадках отзывов высокая: на … — … при … оценке, на … — … при … отзывах и …% рекомендаций, на … — … при … отзывах, в … и на … — …[110, 111, 112]. Отзывы оставляют в основном студенты и выпускники по завершении учебного года.

Таблица 40. Темы отзывов об …, … гг., % отзывов

…

Таблица построена по выборке из … отзывов, описанной в п. 4.2. Среди результатов обучения авторы чаще всего называют внутреннюю опору и

[108] …
[109] …
[110] …
[111] …
[112] …

уверенность (...%), новый круг общения (...%) и перемены в жизни «до и после» (...%); первых клиентов упоминают ...%. Сообщество — второй по частоте повод для благодарности после преподавателей, то есть сами студенты считают его главной ценностью наравне с обучением.

Вывод к разделу 6.1

...

...

6.2. Практики сообществ выпускников и клубных движений

Для экосистемы ... разобраны клубные движения с волонтёрскими лидерами, сообщества выпускников образовательных организаций и исследования устойчивости сообществ.

Таблица 41. Модели клубных движений и сообществ выпускников, применимые к экосистеме ...

...

Практики аналогов отвечают на типичные проблемы клубных движений, которые важны и для экосистемы ....

Встречи затухают без общего дела

Клубы живут дольше, когда у встречи есть постоянная программа, в которой у каждого участника роль и видимый личный прогресс. За ... программный год члены ... получили ... тыс. образовательных наград[113], а мастерские ... собирают мужчин вокруг общего дела, внутри которого идёт разговор о здоровье. В эксперименте на онлайн-сообществах функции, усиливающие идентичность группы (общая цель, достижения группы, соревнование групп), вдвое повысили частоту визитов, сильнее всего у новичков[114]. Для клубов ... общим делом может стать программа клуба с ролями, практика ведущих-стажёров и социальные проекты для семей.

В клубы приходит мало новых людей

Главная потеря — между интересом и первым визитом. В ...% откликнувшихся через поиск клуба и так и не пришедших объяснили это тем, что с ними никто не связался; конверсия отклика в членство — около ...%, а быстрый контакт сократил путь до вступления со ... с лишним до ... дней[115]. Четверть участников групп ... в ... пришли через действующего участника[116]. Совместные события с другими группами приводят новых членов[117].

Клубы не растут в числе

---

[113] ...
[114] ...
[115] ...
[116] ...
[117] ...

… открывает клуб только при … членах, а клубам с … членами назначает внешнего коуча из опытных лидеров; коуч получает зачёт к высшему званию, только если клуб за полгода и более вышел на стандарт качества[118]. Средний клуб … — около … человек, группа … — около …, отделение … — около …. Даже зрелая сеть ежегодно закрывает …% клубов и открывает около …% новых. В долгосрочном исследовании групп … выживание групп предсказывали смена и распределённость лидерства[119].

Конкуренция платных и бесплатных программ

Устойчивые модели не смешивают в одном звене волонтёра и платного ведущего, а вводят явное правило, кто и за что получает деньги. У … базовая помощь не оплачивается никогда, а платят только сервисным работникам[120]. У … платный только вход, а группы бесплатны для всех прошедших. В … деньги получает отдельный региональный уровень за измеримый результат — запуск новых отделений. В … волонтёрство — ступень к оплачиваемой роли в штате.

Мотивация лидеров

Волонтёрских лидеров удерживают статус, автономия, ощущение полезного вклада и поддержка; мета-анализ показал, что за … гг. …% волонтёров в мире прекратили участие, а удержание зависит от поддержки кураторов и коллег, автономии, продуктивных ролей и профилактики выгорания[121]. Работают лестница ролей с прозрачными критериями перехода и награды, привязанные к результату клуба.

База талантов и связи между участниками

База талантов в сообществах — это анкета участника (город, профессия, навыки, интересы) плюс регулярный механизм встреч. Сервис … еженедельно подбирает пары внутри сообществ с учётом города, ожиданий и истории явок[122]; … собирает такую анкету при входе в сообщество выпускников. Главной метрикой здоровья сообщества отраслевой отчёт … называет число активных участников[123]; естественное распределение активности — …% активных авторов, …% эпизодически участвующих и …% наблюдателей[124].

Вывод к разделу 6.2

…

…

6.3. Ресурсы регионов для клубных проектов

Ресурсы администраций и грантовых фондов

---

[118] …
[119] …
[120] …
[121] …
[122] …
[123] …
[124] …

Региональные и муниципальные администрации поддерживают клубные проекты в основном помещениями и площадками своих учреждений, а деньги на работу приходят через гранты и бюджетные программы. Большинство таких механизмов доступно только некоммерческим организациям (НКО), поэтому для партнёрства с администрациями … понадобится некоммерческая организация-партнёр, например автономная некоммерческая организация (АНО), учреждённая самим институтом.

Таблица 42. Ресурсы для клубных проектов и условия доступа, октябрь … г.

…

Типичная связка в найденных партнёрствах — помещение от администрации плюс грант. В … администрация предоставила помещение центру психологической помощи семьям мобилизованных, созданному … НКО, после чего центр получил президентский грант[125]. В … сеть клубов замещающих семей работает на площадках органов опеки[126], в … НКО для семей с особыми детьми получила муниципальную квартиру в долгосрочную аренду[127]. Регулярную оплату ведущих из бюджета в открытых источниках удалось найти только в ….

Ближайшие сроки: приём заявок на первый конкурс … г. продлён до …, следующий приём — …[128]. Некоммерческая организация-партнёр, созданная в конце … г., сможет участвовать в грантовых конкурсах … г. после выполнения требований фондов к сроку регистрации.

Выбор пилотных регионов

Регионы-кандидаты для пилотных клубов оценены по … критериям с весами, отражающими их значение для запуска клуба. Кандидаты — … регионов: крупнейшие по населению и активности НКО, близкие к …, а также регионы с повышенной концентрацией выпускников и интересом к бренду института.

Таблица 43. Критерии оценки регионов для пилотных клубов и их веса

…

Данные: население и доходы — …[129, 130], рейтинг …[131], статистика … за … г., выборки …, … и реестра … на … (пп. 5.3, 3.12). Каждый показатель приведён к шкале от … (худший среди кандидатов) до … (лучший); для доходов, населения и рыночных показателей использованы ранги, чтобы … не сжимала различия между

[125] …
[126] …
[127] …
[128] …
[129] …
[130] …
[131] …

остальными регионами. Индекс интереса … к запросу … выше всего в … (…%), … (…%) и … (…%) областях при …% в среднем по …[132].

Таблица 44. Оценка регионов-кандидатов для пилотных клубов …, баллы

…

Столбец «Рынок психологов» с весом … в таблицу не вынесен, но учтён в итоговом балле. Программы-точки входа в …, … и … областях не изучались и оценены минимальным баллом, поэтому их итог может быть занижен.

… и … опережают остальных кандидатов на … баллов. … выделяется лучшей среди кандидатов поддержкой НКО и программами-точками входа, но выпускников там немного. … и … сильны по аудитории — концентрации выпускников и интересу к бренду, где в … уже работает клуб, — но слабее по ресурсам администраций.

Исходя из оценки, для первого цикла предлагаются … пилотных региона:

…

Резерв — … и …; второй волной — … и …, где клубы могут вырасти из уже существующих групп выпускников и участников клубного движения.

Вывод к разделу 6.3

…

…

7. Политические, экономические, социальные, технологические факторы, влияющие на проект

7.1. Факторы, создающие новые возможности для проекта

Политические факторы

…

Экономические факторы

…

Социальные факторы

…

Технологические факторы

…

Вывод к разделу 7.1

…

…

[132] …

7.2. Факторы, создающие новые угрозы для проекта

Политические факторы

…

Экономические факторы

…

Социальные факторы

…

Технологические факторы

…

8. Выводы и рекомендации

…

Портрет и сегменты целевой аудитории

…

Мотивы и ценности как основа позиционирования экосистемы

…

Позиция института на рынке

…

Рекомендуемые каналы привлечения

…

Роли выпускников в экосистеме

…

…

Критерии выбора и регионы — кандидаты для пилотных клубов

…

Модель партнёрства с региональными администрациями

…

Механизмы мотивации лидеров клубов

…

Главные риски

Клубы не наберут устойчивое ядро

…

…

…

…

…

Конфликт платных и бесплатных форматов и выгорание ведущих

…

…

…

…

…

Аудитория ректора не перейдёт в сообщество института

…

…

…

…

…

Замедление спроса на обучение и практику

…

…

…

…

…

Требование НКО-формы для партнёрств с администрациями

…

…

…

…

…