

Ольга Яковлевна Фролова

Красноярский государственный аграрный университет, профессор кафедры государственного, муниципального управления и кадровой политики, доктор экономических наук, доцент, Красноярск, Россия, e-mail: vakulenko65@mail.ru

Людмила Владимировна Фомина

Красноярский государственный аграрный университет, доцент кафедры государственного, муниципального управления и кадровой политики, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, Красноярск, Россия, e-mail: lyfomina@yandex.ru

**УПРАВЛЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ
В РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМАХ: ИННОВАЦИОННЫЙ АСПЕКТ**

Цель исследования – изучения процессов модернизации современного образования для формирования трудового потенциала общества на инновационной платформе. Современное развитие образования очерчивает широкий круг системных изменений, ориентированных на формирование инновационной восприимчивости трудовых коллективов в разных отраслях материального производства. В качестве концептуальной идеи авторами предложена платформа дополнительного образования и выдвинуто предложение по обеспечению целостного и поступательного развития дополнительного образования на основе возрастной периодизации как экономически активного населения, так и формирования образовательных уровней у молодого поколения ученых. Важно отметить, программы дополнительного образования повышают коммуникативные способности обучающихся и стимулируют формирование их творческих навыков, в том числе в социальной среде, способствуют росту количества одаренных и талантливых детей, увеличивают вовлеченность в образовательный процесс молодых специалистов. Доказана необходимость формирования человеческого капитала в рамках Федеральной программы «Современная школа» на основе подпрограммы «Центр дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки», так как по прогнозу будет увеличен охват обучающихся на основе развития дополнительного образования. Расширены представления о влиянии дополнительного образования на муниципальное развитие в среднесрочной перспективе. Управление дополнительным образованием позволяет удовлетворять потребности населения в получении новых знаний, необходимых, в силу темпов роста научно-технического прогресса и развития инновационных процессов, в различных отраслях деятельности. Именно программы дополнительного образования являются проводником внедрения современных технологий и обеспечивают удовлетворение потребности организаций в профессиональных компетенциях персонала.

Ключевые слова: дополнительное образование, социальная адаптация, цифровой опыт, цифровой и гуманитарный профиль подготовки, техническая оснащенность.

Olga Ya. Frolova

Krasnoyarsk State Agrarian University, Professor at the Department of State and Municipal Management and Personnel Policy, Doctor of Economics, Associate Professor, Krasnoyarsk, Russia, e-mail: vakulenko65@mail.ru

Lyudmila V. Fomina

Krasnoyarsk State Agrarian University, Associate Professor at the Department of State and Municipal Management and Personnel Policy, Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Krasnoyarsk, Russia, e-mail: lyfomina@yandex.ru

FURTHER EDUCATION MANAGEMENT IN REGIONAL SYSTEMS: INNOVATIVE ASPECT

The purpose of research is to study the processes of the modern education modernization for the formation of the society labor potential on an innovative platform. The modern development of education outlines a wide range of systemic changes focused on the formation of innovative susceptibility of the employees of the enterprises in various branches of material production. As a conceptual idea, the authors suggested a platform for further education and put forward a proposal to ensure the holistic and progressive development of further education based on the age periodization of both the economically active population and the formation of educational levels among the younger generation of scientists. It is important to note that further education programmes increase the communication skills of students and stimulate the formation of their creative skills, including in a social environment, contribute to an increase in the number of gifted and talented children, and increase the involvement of young specialists in the educational process. The need for the formation of human capital within the framework of the Federal programme "Modern School" on the basis of the subprogramme "Center for Continuing Education "Growth Point": Digital and Humanitarian Profile of Training" has been proved, since according to the forecast, the coverage of students will increase based on the development of further education. The ideas about the further education impact on municipal development in the medium term have been expanded. Further education management makes it possible to meet the needs of the population in acquiring new knowledge necessary due to the growth rates of scientific and technological progress and the development of innovative processes in various fields of activity. It is the programmes of further education that are the medium for the modern technologies introduction and ensure the satisfaction of the needs of organizations in the professional competencies of personnel.

Keywords: further education, social adaptation, digital experience, digital and humanitarian training profile, technical availability of equipment.



Введение. Современные условия развития общественных отношений диктуют необходимость ускорения развития инновационных траекторий на основе трансформации образовательных систем. Ожидания социума связываются с образованием молодежи и подрастающего поколения в условиях обновленной системы образования, которая в конечном итоге играет ключевую роль в сохранении нации, обеспечении устойчивого, динамичного развития государства. Изменение социально-экономических условий жизни вызвало социальное расслоение общества, снижение жизненного уровня большинства населения и другие негативные последствия, что обусловило корректировку фундаментальных основ формирования человеческого капитала и необходимость модернизации и технического оснащения образовательных учреждений. Исследование противоречий реализации проектов в образовании [1–3] позволило нам сфокусировать внимание на развитии дополнительного образования, которое встраивается в концепцию социально-экономического развития территорий и является проводником удовлетворения потребности населения в приоб-

ретении современных профессиональных компетенций. Приоритетным направлением модернизации современного образования является перестройка организации образовательного процесса, повышение его роли в поддержке, проектировании, экспертизе образовательных инноваций, в обеспечении непрерывности процессов обновления образования посредством форм дополнительного образования. Поэтому в качестве концептуальной идеи управления дополнительным образованием нами выдвигается обеспечение целостного и поступательного развития дополнительного образования на основе возрастной периодизации как экономически активного населения, так и формирования образовательных уровней у молодого поколения ученых. Важно отметить, программы дополнительного образования повышают коммуникативные способности обучающихся и стимулируют формирование их творческих навыков.

Цель работы. Исследование процессов модернизации современного образования для формирования трудового потенциала общества на инновационной платформе.

Методология исследования. Современный социальный заказ на образование обуславливает ключевую роль в системе национальных интересов, что влияет на формирование мировоззрения, обеспечивает преемственность языка, традиций, формирует национальное самосознание и способствует сохранению национальной культуры. Процессы реформирования образования последних десятилетий охватили все образовательные уровни и свидетельствуют о дефиците сформированных компетенций, обеспечивающих инновационную восприимчивость производительных сил общества в ряде отраслей деятельности. Основными направлениями развития системы образования в ЗАТО Железногорск являются:

- формирование единого адаптивного образовательного пространства, в котором происходит становление и развитие личности;
- формирование условий социализации личности в новых общественно-экономических условиях;
- формирование системы управления реализацией программы на основе единого информационного пространства (матричное управление, мониторинг развития).

Создание в системе образования (дошкольного, общего и дополнительного) равных возможностей для современного качественного образования, позитивной социализации детей является основной целью деятельности системы образования ЗАТО г. Железногорск и формирует социальный заказ на дополнительное образование детей города. В таблице 1 представлен анализ динамики исполнения социального заказа по дополнительному образованию в ЗАТО г. Железногорск.

Как следует из таблицы 1, за исследуемый период (2017–2019 гг.) доходы на исполнение бюджета сократились на 7,3 %. Отметим, что в доходах увеличился объем поступлений из внебюджетных источников (родительская плата, аренда площадей и т.д.). Расходы сократились на 5 %, в структуре расходов сократилось финансирование материально-технической базы муниципальных загородных оздоровительных лагерей на 43 %, поддержка одаренных детей на 22,8 %, дополнительное образование на 10,9 %.

Задачи развития образования в системе функционирования определяют значение дополнительного образования в формировании инновационной восприимчивости трудовых коллективов организаций. Поступательное развитие системы дополнительного образования опирается на многообразие отраслевых видов деятельности, что определяется структурой и типами образования, возрастной периодизацией формирования человеческого капитала. Это расширяет диапазон дополнительных образовательных программ, ориентированных как на общекультурные, так и профессиональные компетенции. Целью разработки программ дополнительного образования является расширение образовательных услуг для смежных отраслей дея-

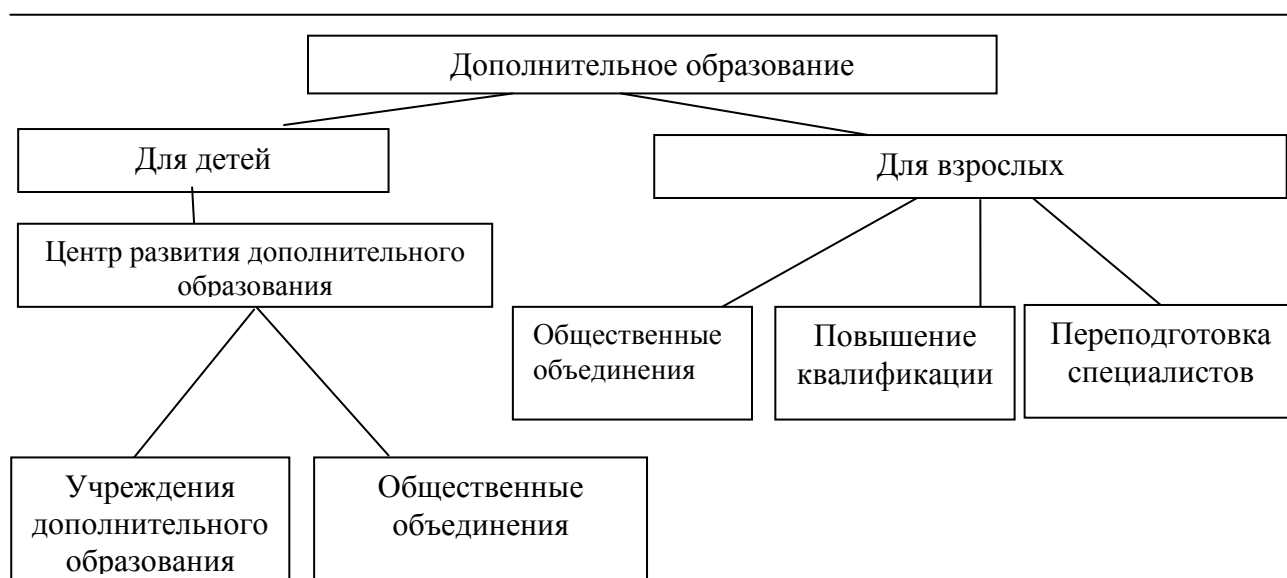
тельности и увеличение вовлеченности в образовательный процесс молодых специалистов [4]. К успехам современной системы образования мы относим закрепление на законодательном уровне дополнительного образования как вида образования, которое «направлено на удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и закрепляет необходимые компетенции на основе сертификатов, удостоверений, дипломов в пределах уровня образования» [5]. Создание условий для расширения вовлеченности обучающихся в образовательный процесс является целью реализации государственной образовательной политики на площадках дополнительного образования, что всесторонне удовлетворяет образовательные потребности граждан общества.

Таблица 1

Анализ исполнения бюджета на образование в ЗАТО Железногорск

Статья	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп роста, %
Доходы, млн руб.:				
финансирование за счет краевого бюджета	1266,3	1190,6	1174,5	92,75
финансирование за счет местного бюджета	544,2	521,4	505,8	92,94
внебюджетное финансирование	147	149	153	104,08
Итого доходы	1957,5	1861	1833,3	93,66
Расходы, млн руб.:				
дошкольное образование	959,0	811	913,1	95,21
общее образование	695,	681	669,1	96,27
дополнительное образование	135,	128,4	120,3	89,11
поддержка одаренных детей	1,67	1,41	1,3	77,84
отдых и оздоровление детей	28,4	35,4	33,5	117,96
выполнение функций муниципальным казенным учреждением	74,5	82,4	68,6	92,08
выплата и доставка компенсации части родительской платы за присмотр и уход за детьми в образовательных организациях края, реализующих образовательную программу дошкольного образования	10,9	110,2	11,5	105,50
развитие инфраструктуры общеобразовательных организаций	0,98	1,33	1,9	193,88
сохранение и развитие материально-технической базы муниципальных загородных оздоровительных лагерей	5,8	5,9	3,2	55,17
Итого расходы	1911,25	1857,04	1822,5	95,36
Дефицит/профицит, млн руб.	46,25	3,96	11,05	23,89

Основной задачей дополнительного образования является непрерывное повышение квалификации рабочего, служащего, специалиста в связи с постоянным совершенствованием производительных сил общества и инновационными процессами в отраслях деятельности. В системе дополнительного образования созданы условия для получения и реализации социального опыта через разнообразие социально значимых образовательных программ, сопровождающих образовательный процесс (социальную адаптацию), выстраивается индивидуальная траектория развития человеческого капитала (рис.).



Структура дополнительного образования (составлено авторами)

Дополнительное образование сопряжено с созданием траектории образовательной среды на основе развития производственных отношений и обеспечивает поступательное развитие трудового потенциала общества. Регулирование дополнительного образования осуществляется по уровням возрастной периодизации формирования человека (табл. 2)

Таблица 2

Возрастная периодизация человека

Период	Границы	Вид образования
Раннее детство	0–3 года	Дошкольное
Первое детство	4–6 лет	Дошкольное
Второе детство	7–12 лет	Начальное, дополнительное
Подростковый возраст	13–16 лет	Неполное среднее
Юношеский возраст	17–21 года	Полное среднее, среднее профессиональное, дополнительное образование, бакалавриат
Зрелый возраст I период	22–35 лет	Магистратура, аспирантура, дополнительное профессиональное образование
Зрелый возраст II период	36–60 лет	Докторантура, дополнительное профессиональное образование
Пожилой возраст	61–74 года; 75–90 лет	Дополнительное образование

Результаты социально-экономического развития определяют необходимость модернизации системы дополнительного образования на платформе гуманитарного и цифрового видения условий в формировании человеческого капитала. Обобщены основные подходы к управлению дополнительным образованием. Потребительские предпочтения к образовательным услугам опираются на развитие человеческого капитала в условиях научно-технического прогресса, отражающего траектории подготовки детей с раннего возраста. Так, на базе программно-целевого подхода, в частности национального программного проекта «Образование» в развитии дополнительного образования Министерством образования и науки просвещения России реализуется программа «Центры образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста». Данная программа – это современный, актуальный и целевой проект 2020 года, направленный на модернизацию важнейшей составляющей российской

системы дополнительного образования в селах и малых городах. Целью программы является расширение охвата обучающихся в селах и малых городах общим и дополнительным образованием для совершенствования умений, навыков и формирования новых компетенций. Основные результаты внедрения программы освещены на федеральном портале «Российское образование», из них можно отметить, что целевой проект «Точки роста» стал особым социокультурным пространством, объединяющим школьников, их родителей и педагогов, позволяющим расширить образовательное влияние школ. Разрешение задач развития дополнительного образования на основе программно-целевого метода планирования позволяет обеспечить эффективное управление на основе государственного патронажа, формирования человеческого капитала.

Результаты исследования и их обсуждение. Значение дополнительного образования для траекторий социально-экономического развития городского округа ЗАТО г. Железногорск является фактором стратегического уровня в воспроизводстве человеческого капитала. Реализация социального заказа в системе дополнительного образования формируется на основе создания условий по следующим направлениям:

- адаптация учащихся в возрасте 5–7 лет;
- воспитание потребности в здоровом образе жизни;
- формирование творческой мотивации к получению ключевых компетенций, созданию своих медиапродуктов.

Указанные мотивы определяют в качестве цели организацию муниципальной системы дополнительного образования детей, ориентированную на получение качественного, доступного дополнительного образования, отвечающего современным требованиям.

Механизм программно-целевого управления дополнительным образованием в населенных пунктах городского округа Железногорск Красноярского края основывается на подключении населенных пунктов городского округа к программам развития дополнительного образования, реализуемым в рамках федерального проекта «Современная школа». Как показал анализ функционирования учреждений дополнительного образования, задачи и цели программы «Развитие дополнительного образования г. Железногорска» решаются в рамках выделенных местных бюджетов (табл. 3)

Таблица 3

**Финансирование образовательных учреждений в поселках
городского округа Железногорск (2017–2019 гг.)**

Поселок	Финансирование, тыс. руб.			Расходы, тыс. руб.			Дефицит/профицит (+, -), %		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Подгорный	8665	8224	7680	8774	8336	7890	-109	-112	-210
Додоново	1456	1421	1409	1456,8	1424	1412	-0,8	-3	-3
Новый Путь	1399	1390	1391	1388	1385	1390	11	5	1
Тартат	911	912,4	907	910,2	911	914	0,8	1,4	-7
Шивера	908	905	899	910	908	903	-2	-3	-4

О недостаточности финансирования образования в поселках городского округа Железногорск свидетельствует профицит средств в учреждениях за исследуемый период. Сводный отчет качественных показателей образования в поселках городского округа представлен в таблице 4.

Анализ качества образования в поселках городского округа Железногорск

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Темп роста, %
Количество педагогических кадров, чел.	68	60	55	80,88
Из них высшей категории, чел.	14	12	10	71,43
Средний балл ЕГЭ, балл	48,2	48	44	91,29
Оснащенность техническими и мультимедийными средствами, %	53,0	50,4	59,3	111,3
Участие обучающихся в олимпиадах, конкурсах, %	13	9	8	61,5
Участие педагогов в конференциях, конкурсах и т.д., %	74	70	68	91,8

Динамика развития образования в поселках, ЗАТО г. Железногорск показывает негативную тенденцию. Так, снижается количество педагогических кадров на 19,1 %, и, что важно отметить, в основном уходят педагоги высшей категории по причине ограниченности условий реализации образовательной услуги. Качество образования отражает средний балл ЕГЭ выпускников школ, равный 44 балла в 2019 г., и свидетельствует о среднем уровне образования. Оснащенность техническими средствами также весьма низка, несмотря на их прирост на 11 %.

Для развития инновационно-технического кластера необходимо уделить внимание технической базе для дополнительного образования молодежи в поселках ЗАТО: Подгорный, Тартат, Новый Путь, Додоново, Шивера. В связи с этим нами предлагается реализовать программу «Точка роста» в центрах дополнительного образования для углубленного технического развития молодежи не только города Железногорск, но и поселков данного городского округа. Поскольку именно недостаточность материально-технического обеспечения на цифровой платформе является основным условием качественного формирования стратегических компетенций. Центры по реализации представленных программ оснащены IT-технологиями, позволяющими в инновационном формате осуществлять образовательные услуги по цифровой грамотности, безопасности жизнедеятельности, информатике. Для реализации обозначенных программ предлагается использовать оценку образовательных потребностей городского округа ЗАТО г. Железногорск. Результаты управления дополнительным образованием актуализируют современные подходы на основе сетевых образовательных форм, какой является «Точка роста». Показатели результативности сводятся к охвату численности детей в образовательных центрах по данной программе и отражаются в государственном задании на оказание образовательной государственной услуги. Программы подготовки ориентированы на общеобразовательную подготовку, расширение научно-технического творчества, умений, навыков в области современных технологий. Участие в общественной жизни (физическая культура, спорт, социокультурные мероприятия движения и другое) обеспечивает формирование социальных коммуникаций.

Разработанный механизм управления дополнительным образованием основывается на программно-целевом подходе, где базой реализации является «Подпрограмма дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки» в ЗАТО Железногорск (табл. 5).

Паспорт подпрограммы «Центр дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки»

Структура	Содержание
Цель подпрограммы	Создание условий для расширения вовлеченности обучающихся в образовательный процесс и обеспечение ускоренного развития научно-технического потенциала общества
Заказчик	МКУ «Управление образования» ЗАТО г. Железногорск
Задачи	1. Охват контингента обучающихся СОШ г. Железногорска, п. Подгорный, п. Тартат, п. Додоново, п. Новый Путь, п. Шивера дополнительным образованием. 2. Модернизация материально-технической базы для реализации образовательных программ цифрового, технического и гуманитарного профилей
Сроки	2021–2023 гг.
Мероприятия	1. Оборудование лаборатории цифровых технологий и гуманитарных программ. 2. Оборудование лаборатории для «Безопасности жизнедеятельности» на цифровой основе. 3. Оформление образовательных площадок в соответствии с образовательными программами и фирменным стилем. 4. Разработка реестра дополнительных образовательных программ
Социально-экономическая эффективность	1. Охват дополнительным образованием, чел. 2. Уровень технической оснащенности при реализации образовательной услуги на цифровой платформе

Примечание. Разработано авторами.

Подпрограмма «Центр дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки» создает условия для развития региональной системы формирования дополнительного образования, обеспечивает поддержку социально значимых инициатив, развивает творческую самореализацию и обеспечивает успешную социализацию детей, формирует социальную ответственность для дальнейшего жизненного самоопределения. Финансовое обеспечение подпрограммы консолидирует ресурсы в школах, где обеспечивается творческий рост одаренных и талантливых детей на основе инновационно-цифровых технологий. Основным результатом работы системы дополнительного образования является охват детей в возрасте от 5 до 18 лет. Общая численность детей в ЗАТО г. Железногорск в возрасте от 5 до 18 лет охвачено дополнительным образованием до 71,5 %, где учащихся средних и начальных классов – 75 %, старших классов – 54 %. До 2024 г. дополнительным образованием в образовательных центрах должно быть охвачено 83 % детей.

Выводы. Запланированные показатели, как правило, охватывают обучающихся и обеспечивают подготовку уже работающих специалистов-педагогов, ориентированных на углубленное развитие технических и гуманитарных способностей обучающихся. Результатом реализации Программы развития дополнительного образования «Центр «Точка роста» являются следующие показатели (табл. 6)

Социально-экономические результаты внедрения подпрограммы «Центр дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки»

Показатель	Факт	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %
Численность детей, охваченных дополнительными программами, чел.	149	168	280	330	272,7
Численность детей, охваченных дополнительными программами на обновленной материально-технической базе Центра «Точка роста», чел.	–	120	280	330	275
Увеличение уровня технической оснащённости учреждений образования, %	33	42	51	64	193,9
Повышение квалификации сотрудников Центра «Точка роста» по предметной области, ежегодно, чел.	11	18	24	28	254
Количество проведенных мероприятий, ед.	8	12	12	15	187,5

Примечание. Составлено авторами на основе среднесрочного прогноза.

Уточнены сущностные аспекты управления дополнительным образованием в условиях реализации социальной государственной услуги. Управление дополнительным образованием позволяет удовлетворять потребности населения в получении новых знаний, необходимых, в силу темпов роста научно-технического прогресса и развития инновационных процессов, в различных отраслях деятельности. Именно программы дополнительного образования являются проводником внедрения современных технологий и обеспечивают потребности в профессиональных компетенциях у персонала [6–8].

Доказана необходимость формирования человеческого капитала в рамках Федеральной программы «Современная школа» на основе подпрограммы «Центр дополнительного образования «Точка роста»: цифровой и гуманитарный профиль подготовки», увеличен охват обучающихся на основе развития дополнительного образования. Расширены представления о влиянии дополнительного образования на муниципальное развитие в среднесрочной перспективе.

Создание в системе дополнительного образования условий для социальной адаптации и формирования цифрового опыта позволяет выстраивать индивидуальную траекторию развития талантливой, мотивированной молодежи. Предложенная траектория развития образовательной среды в условиях дополнительного образования сопряжена с поступательным развитием производственных отношений и необходимостью развития производительных сил.

Литература

1. *Frolova O.Y.* The personnel competence qualification formation in the agroindustrial complex production systems: managerial aspect / *O.Y. Frolova, L.V. Fomina,, Zh.N.*

- Shmeleva* / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science / 2020 / volume 421/ 022029.
2. Фролова О.Я., Чепелев К.В. Реализация социально-экономической парадигмы развития сельских территорий // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2017. № 2. С. 59–71.
 3. Фролова О.Я., Чепелев К.В. Формирование механизма управления качеством государственной социальной услуги на муниципальном уровне // Проблемы современной экономики. Евразийский Международный научно-аналитический журнал. 2020. 4(76). С.120–123.
 4. Антонова Н.В., Шмелева Ж.Н. Проблемы трудоустройства выпускника современного учреждения высшего профессионального образования // Вестник КрасГАУ. 2014. № 3(90). С. 209–213.
 5. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: www.consultant.ru.
 6. *Shmeleva Zh.N.* Life-long learning of the foreign language at Krasnoyarsk SAU as the prerequisite for receiving ECBE accreditation and a means of implementing UNESCO educational standards / *Zh.N. Shmeleva* // *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*. 2019. Vol. 8. № 2(27). P. 267–270. DOI: 10.26140/anip-2019-0802-0061.
 7. *Vyatkin A.V.* Empathy, emotional intelligence and decision-making among managers of agro-industrial complex. The role of tolerance for uncertainty in decision-making / *A.V. Vyatkin, L.V. Fomina, Zh.N. Shmeleva* // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Krasnoyarsk, 20–22 июня 2019 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2019. P. 22081. DOI 10.1088/1755-1315/315/2/022081.
 8. *Vyatkin A.V.* Empathy, tolerance for uncertainty and emotional intelligence among the agro-industrial complex managers to predict the decision-making efficiency in the antagonistic game / *A.V. Vyatkin, L.V. Fomina, Zh.N. Shmeleva* // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science : conference proceedings, Krasnoyarsk, Russia, 13–14 ноября 2019 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk, Russia: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2020. P. 32037. DOI: 10.1088/1755-1315/421/3/032037.

References

1. *Frolova O.Y.* The personnel competence qualification formation in the agroindustrial complex production systems: managerial aspect / *O.Y. Frolova, L.V. Fomina,, Zh.N. Shmeleva* / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science / 2020 / volume 421/ 022029.
2. *Frolova O.Ya., Chepelev K.V.* Realizatsiya sotsial'no-ehkonomicheskoi paradig-my razvitiya sel'skikh territorii // *Sotsial'no-ehkonomicheskii i gumani-tarnyi zhurnal Krasnoyarskogo GAU*. 2017. № 2. S. 59–71.
3. *Frolova O.Ya., Chepelev K.V.* Formirovanie mekhanizma upravleniya kache-stvom gosudarstvennoi sotsial'noi usluzhi na munitsipal'nom urovne // *Problemy sovremennoi ehkonomiki. Evraziiskii Mezhdunarodnyi nauchno-analiticheskii zhurnal*. 2020. 4(76). S.120–123
4. *Antonova N.V., Shmeleva Zh.N.* Problemy trudoustroistva vypusknika so-vremennogo uchrezhdeniya vysshego professional'nogo obrazovaniya // *Vestnik KraSGAU*. 2014. № 3(90). S. 209–213.

5. Federal'nyi zakon Rossiiskoi Federatsii ot 29 dekabrya 2012 g. № 273-FZ «Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii». URL: www.consultant.ru.
6. *Shmeleva Zh.N.* Life-long learning of the foreign language at Krasnoyarsk SAU as the prerequisite for receiving ECBE accreditation and a means of implementing UNESCO educational standards / *Zh.N. Shmeleva* // *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*. 2019. Vol. 8. № 2(27). P. 267–270. DOI: 10.26140/anip-2019-0802-0061.
7. *Vyatkin A.V.* Empathy, emotional intelligence and decision-making among managers of agro-industrial complex. The role of tolerance for uncertainty in decision-making / *A.V. Vyatkin, L.V. Fomina, Zh.N. Shmeleva* // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Krasnoyarsk, 20–22 iyunya 2019 goda / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2019. P. 22081. DOI: 10.1088/1755-1315/315/2/022081.
8. *Vyatkin A.V.* Empathy, tolerance for uncertainty and emotional intelligence among the agro-industrial complex managers to predict the decision-making efficiency in the antagonistic game / *A.V. Vyatkin, L.V. Fomina, Zh.N. Shmeleva* // *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science : conference proceedings*, Krasnoyarsk, Russia, 13–14 noyabrya 2019 goda / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering Associations. – Krasnoyarsk, Russia: Institute of Physics and IOP Publishing Limited, 2020. P. 32037. DOI 10.1088/1755-1315/421/3/032037.

