

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра педагогики и психологии

«Утверждаю»
Проректор по учебно-методической работе
_____ Ю.А. Устименко
«09» сентября 2021 г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.О.06 Основы проектного менеджмента образовательной организации

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль): Образовательный менеджмент

Форма обучения – заочная
Курс – 2
Семестр – 3
Всего зачетных единиц – 4, часов – 144
Форма отчетности: зачет – 3 семестр

Программу разработала:
канд. пед. наук, доцент Г.Ф. Глебова

Одобрена на заседании кафедры педагогики и психологии
«2» сентября 2021 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой _____

Н.П. Сенченков

Смоленск

2021

1. Место дисциплины в структуре ОП.

Дисциплина Б1.О.06 «Основы проектного менеджмента образовательной организации» относится к обязательной части образовательной программы по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, направленность (профиль): Образовательный менеджмент.

Изучается во втором семестре. Базовой основой для освоения ее содержания являются такие учебные дисциплины, как «Инновационные процессы в образовании», «Управление образовательными системами».

Знания и умения, полученные студентами при освоении дисциплины, являются базовыми для успешного освоения учебного курса «Проектирование основных и дополнительных образовательных программ» и необходимы для успешного прохождения практик, выполнения НИР и выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенции	Индикаторы достижения
Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-2.)	<p>Знать: основы технологии целеполагания; основы проектной деятельности в условиях действующих правовых норм; особенности процесса управления проектом; основы технологии принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности в условиях имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>Уметь: формулировать цели и задачи проекта; разрабатывать проект; использовать инструменты и методы управления содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими и материальными ресурсами; управлять рисками проекта; проектировать и организовывать процесс управления проектами; организовывать и контролировать выполнение проекта; разрабатывать управленческие решения в соответствии с целями и задачами проекта.</p> <p>Владеть: специальной терминологией проектной деятельности и управления проектами; SMART-технологией постановки целей проекта; навыками построения дерева целей проекта; навыками применения различного инструментария в проектной деятельности; методами принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности в условиях имеющихся ресурсов и ограничений</p>
Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3.)	<p>Знать: закономерности и принципы командообразования; методы построения команды; специфику эффективного взаимодействия в группе и командной работе; факто-</p>

	<p>ры, влияющие на эффективность командной и групповой работы; основы теории лидерства; основы управления поведением персонала.</p> <p>Уметь: планировать свою работу в команде; реализовывать свою роль в команде; осуществлять социальное взаимодействие.</p> <p>Владеть: методами анализа командных ролей и построения команды; навыками работы в команде; навыками социального взаимодействия; навыками реализации своей роли в команде; навыками использования основ управления поведением персонала</p>
<p>способность осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными актами в сфере образования и нормами профессиональной этики (ОПК-1);</p>	<p>Знать: содержание нормативных документов и правовых актов, определяющих направления развития образовательной сферы в РФ, и нормы профессиональной этики.</p> <p>Уметь: применять знания нормативно-правовых документов, определяющих направления развития образования в РФ и нормы профессиональной этики, в процессе осуществления и оптимизации профессиональной деятельности.</p> <p>Владеть: способностью осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативно-правовыми актами в образовательной сфере и нормами профессиональной этики</p>

3. Содержание дисциплины

1. Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации (учреждения). Проектный менеджмент и развитие образовательной системы. Отличие традиционного и проектного управления. Условия управления инновационным развитием образовательного учреждения.

Сущностная характеристика проекта как процесса и системы.

Основные признаки проекта:

- Изменения как основное содержание проекта, характеризующее целенаправленный перевод системы из существующего в желаемое состояние;
- временная ограниченность продолжительности цели и реализации проекта. Признак ограниченной во времени цели и признак временной ограниченности проекта;
- ограниченность бюджета;
- ограниченность требуемых ресурсов;
- неповторимость и новизна составляющих частей проекта и всего проекта в целом;
- комплексность;
- правовое и организационное обеспечение;
- разграничение рамок и цели предметной области каждого проекта.

Различные подходы к содержанию понятия «проект». Содержание дискуссии о приоритете действия и / или результата в восприятии проекта. Проект как комплексная инновационная деятельность, реализующая конкретные цели, и ограниченная во времени, пространстве и ресурсах. Педагогический проект. Инновационный образовательный проект. Логика организации проектной деятельности.

Технология создания и реализации проекта:

Разработка проекта как модели целеполагаемого результата, цели изменения системы. Проектирование как уровень принятия управленческого решения по проекту. Объекты проектирования и специфика предмета проектной деятельности. Индивидуальный образовательный маршрут как предмет проектной деятельности. Реализация проекта на практике от уровня планирования до уровня достижения заявленного результата. Соответствие структуры проекта основным функциям управленческой деятельности.

Понятия «проектный менеджмент» и «проектное управление». Управление инновационными проектами. Инновационный менеджмент как система управления инновациями, инновационным процессом и отношениями, возникающими в процессе движения инноваций.

Проектное управление как технология управления развитием субъекта в процессе творческого решения проблем с учетом его контекстного окружения.

Ключевые составляющие инновационного менеджмента. Поиск идеи, служащей фундаментом для инновации. Организация инновационного процесса. Стратегия и тактика управления в инновационном менеджменте. Система и подсистемы инновационного менеджмента. Субъект и объект управления.

Этапы процесса организации инновационного менеджмента в образовательном учреждении.

Приоритетные составляющие эффективного управления реализацией инновационного образовательного проекта: планирование и организационное выполнение проекта; приоритет использования человеческого фактора – лидерство. Лидерство в проектной деятельности. Команда проекта.

Соотношение предвидения, прогнозирования и проектирования.

2. Проектирование программы инновационного развития в менеджменте общеобразовательной школы.

Программа развития школы как бизнес-план и инструмент обоснования инвестиций в развитие образовательного учреждения. Структура программы развития школы.

Соотнесенность понятий «программа опытно-экспериментальной работы школы», «программа – проект» и «программа – бизнес-план».

Форма и структура Целевой программы развития ОУ. Паспорт Целевой программы.

Характеристика проблемы и обоснование необходимости ее решения программными методами. Концепция развития школы как организации (учреждения). Процесс выявления проблемы развития образовательной организации (учреждения).

Анализ как процесс оценки степени эффективности образовательной деятельности школы в контексте социально-педагогических изменений, выявление и устранение причин, снижающих эффективность. Алгоритм проведения анализа возможностей развития образовательной организации (учреждения). Процедура анализа.

Содержание понятия «маркетинговый анализ» в контексте проектной деятельности по созданию Программы развития школы. Маркетинговый анализ внешней среды ОУ. Классификация информации о внешнем окружении школы.

Анализ опытно-экспериментальной и исследовательской деятельности педагогического коллектива, предваряющей работу по созданию Программы развития школы как составляющая маркетингового анализа. Анализ образовательной сети и деятельности основных конкурентов (партнеров). SWOT-анализ потенциала развития школы как метод оценки внутренних сильных и слабых сторон ОУ, открывающих возможности и риски.

Концепция, цели и задачи Программы развития ОУ. Содержание понятия и функции концепции Программы. Концепция и стратегия. Компоненты инновационной деятельности как составляющие концепции Программы развития. Ценностные основания концепции. Инновационная идея развития школы. Соотнесенность концепции, цели и задач Программы развития школы. План реализации Программы развития ОУ. Критерии реализации Программы развития.

Вовлечение общественности в проектирование образовательной программы школы. Общественное обсуждение программы развития школы. Финансирование программы развития школы.

3. Грантовая деятельность в проектном менеджменте образовательных организаций.

Конкурсы инновационных проектов. Алгоритм подготовки инновационного проекта на конкурс. Презентация инновационного проекта. Понятие «грант» и «грантовая идеология». Самоопределение готовности к участию в грантовом конкурсе.

4. Тематический план

№ п/п	Наименование модуля, раздела, темы	Всего часов	Лекции	Аудиторные часы		
				семинары	Практические занятия	Самостоятельная работа
	Раздел 1 Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации (учреждения)	52	6		6	40
1.	Тема 1.1. Тенденции обновления российского образования на этапе постиндустриального информационного развития общества.	17	2		2	13
2.	Тема 1.2. Сущностная характеристика проекта как процесса и системы. Технология создания и реализации проекта	17	2		2	13
3.	Тема 1.3. Проектный (инновационный) менеджмент как система управления инновациями, инновационным процессом и отношениями.	18	2		2	14

Раздел 2. Проектирование программы инновационного развития в менеджменте общеобразовательной школы		52	4		6	42
4.	Тема 2.1. Программа развития школы и ее назначение в контексте модернизации образования.	18	2		2	14
5.	Тема 2.2. Содержательная структура программы развития общеобразовательной школы.	18	2		2	14
6.	Тема 2.3. Концептуальное обоснование цели Программы. Функции концепции Программы развития	16			2	14
Раздел 3. Грантовая деятельность в проектном менеджменте образовательных организаций.		36	2		6	28
7.	Тема 3.1. Понятия: «грант» и «грантовая идеология».	18	2		2	14
8.	Тема 3.2. Конкурсы инновационных проектов. Алгоритм подготовки инновационного проекта на конкурс.	18			4	14
9.	Контроль (зачет)	4				
Итого		144	12		18	110

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа.

Раздел 1. Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации (учреждения)

Тема 1.1. Лекция 1.1. (2 часа) Тенденции обновления российского образования на этапе постиндустриального информационного развития общества..

-приоритетные направления развития образовательной системы РФ и проектный менеджмент в образовании

-сущностная характеристика ФЦПРО на 2016-2020 г.г.;

-национальный проект «Образование»: цель и направления;

-актуальность перехода к проектному менеджменту в образовательной сфере.

Тема 1.2. Лекция 1.2. (2 часа) Сущностная характеристика проекта как процесса и системы. Технология создания и реализации проекта.

- содержание дискуссии о приоритете действия и/или результата в восприятии проекта.
- подходы к содержанию понятия «проект»;
- объекты проектирования и специфика предмета проектной деятельности
- индивидуальный образовательный маршрут как предмет проектирования
- соответствие структуры проекта основным функциям управленческой деятельности;

Тема 1.3. Лекция 1.3. (2 часа) Проектный (инновационный) менеджмент как система управления инновациями, инновационными процессами и отношениями

- проектный менеджмент и проектное управление в образовательной сфере;
- сущность понятий «проектный менеджмент» и «проектное управление»;
- ключевые составляющие проектного менеджмента как инновационного;
- планирование и реализация проекта. Приоритет использования человеческого фактора- лидерство в проектной деятельности. Команда проекта.

Раздел 2. Проектирование программы инновационного развития в менеджменте общеобразовательной школы

Тема 2.1. Лекция 2.1. (2 часа) Программа развития школы и ее назначение в контексте модернизации образования

- программа развития школы и ее назначение в контексте модернизации образования.
- основания проектно-программного подхода к развитию образовательного учреждения;
- методология разработки программы развития образовательного учреждения;
- программа развития школы как бизнес-план;

Тема 2.2. Лекция 2.2. (2 часа) Содержательная структура программы развития общеобразовательной школы

- паспорт Программы;
- характеристика проблемы и обоснование необходимости ее решения программными методами;
- цели и задачи Программы;
- перечень мероприятий Программы;
- обоснование ресурсного обеспечения;
- механизм реализации;
- оценка эффективности реализации;
- приложения.

Раздел 3. Грантовая деятельность в проектном менеджменте образовательных организаций

Тема 3.1. Лекция 3.1. (2 часа). Понятия: «грант» и «грантовая идеология».

Понятия: «грант» и «грантовая идеология».

- фандрайзинг в финансировании некоммерческих (неприбыльных) организациях..

-терминологический аппарат фандрайзинга

- грант как форма финансирования проектов; преимущества и недостатки грантового финансирования
- особенности содержание деятельности по подготовке к участию в грантовом конкурсе.

Занятия семинарского типа.

Практические занятия

Раздел 1. Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации (учреждения)

Тема 1.1. Практическое занятие 1.1.1. (2 часа) Тенденции обновления российского образования на этапе постиндустриального информационного развития общества.

Вопросы для обсуждения.

Направления развития отечественного образования в контексте национального проекта «Образование».

Актуальность проектного менеджмента в управлении современной общеобразовательной школой.

Проектная культура руководителя общеобразовательной школы как инновационного менеджера.

Задания для практического занятия.

- проанализируйте содержание федеральных проектов (в рамках Национального проекта «Образование»). Приведите аргументы в защиту идеи об актуальности/ неактуальности проектного управления образовательной организацией на современном этапе развития России; .

- проанализируйте возможности проектного менеджмента в инновационном развитии автономного образовательного учреждения в соответствии с Федеральным законом № 174 «Об автономных учреждениях».

Тема 1.2. Практическое занятие 1.2.1 (2 часа) Сущностная характеристика проекта как процесса и системы.

Технология создания и реализации проекта.

Вопросы для обсуждения.

Основные понятия педагогического проектирования: «педагогический проект», «проективный», проектный, проектировочный, прогнозирование, конструирование, моделирование, проектная культура

Педагогическая сущность проектирования

Логика проектирования образовательных систем

Сущность традиционного и проектного управления в образовании

Презентации и обсуждение проектов – индивидуальных образовательных маршрутов.

Задания для практического занятия.

- представьте сравнительную характеристику современных подходов к содержанию понятия «проект».

- опираясь на материалы лекции и основную литературу выделите (сформулируйте) основные признаки педагогического проекта.

- подготовьте и представьте презентацию проекта собственной индивидуальной траектории обучения в рамках дисциплины «Основы проектного менеджмента образовательной организации».

Тема 1.3. Практическое занятие 1.3.1. (2 часа) Проектный (инновационный) менеджмент как система управления инновациями, инновационными процессами и отношениями

Вопросы для обсуждения.

Отличительные особенности проектного менеджмента, обеспечивающие инновационное развитие образовательных систем.

Анализ опыта проектного управления инновационным развитием образовательной организации (учреждения).

Задания для практического занятия.

- Определите сущность деятельности инновационного менеджера. Сформулируйте его основные компетенции.

. Дополните перечень ключевых понятий курса, приведенный ниже в таблице. Дайте их определения, используя текст учебника и основную и дополнительную литературу

Ключевые понятия	Определение (со ссылкой на автора)
------------------	------------------------------------

Инновационный образовательный проект	
Управление инновационными проектами	
Инновационный (проектный) менеджмент	
Организационный ресурс инновационного проекта	

-докажите, что проектировочная компетентность является необходимая составляющая профессиональной компетентности образовательного менеджера

Раздел 2. Проектирование программы инновационного развития в менеджменте общеобразовательной школы

Тема 2.1. Практическое занятие 2.1.1. (2 часа) Программа развития школы и ее назначение в контексте модернизации образования.

Вопросы для обсуждения.

Программа развития образовательного учреждения как инновационный проект и условие развития образовательной системы.

Программа деятельности образовательного учреждения и программа развития образовательного учреждения.

Задания для практического занятия.

- приведите аргументы в защиту тезиса или антитезиса «Программа развития образовательной организации является проектом»;
- определите структуру Программы развития школы в контексте педагогического исследования опираясь на материал учебного пособия «Программа развития современной школы» (Стр.10-12);
- подготовьтесь к презентации и обсуждению различных вариантов предыдущего задания;

Тема 2.2. Практическое занятие 2.2.1. (2 часа) Содержательная структура программы развития общеобразовательной школы.

Вопросы для обсуждения.

Проект Паспорта программы развития образовательного учреждения.

Экспертиза содержания программы развития образовательного учреждения в соответствии с критериями конкурса образовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы.

Базовый алгоритм разработки и реализации программы развития школы.

Обсуждение проектов паспорта программы развития образовательной организации (учреждения).

Задания для практического занятия.

- проведите анализ содержательной структуры паспорта программ развития , представленных на сайте общеобразовательных школ Смоленской области на предмет их соответствия требованиям. Подготовьте выводы по результатам анализа;
 - разработайте проект паспорта программы развития общеобразовательной школы. Пример паспорта программы развития школы – победителя конкурса в рамках ПНПО представлен в Приложении 12. Учебного пособия «Инновационный менеджмент школы».
- Подготовьте и представьте презентацию проекта;

Тема 2.3. Практическое занятие 2.3.1. (2 часа) Концептуальное обоснование цели Программы развития.. Функции концепции Программы развития .

Вопросы для обсуждения.

Методологическое ядро концепции Программы развития образовательного учреждения.

Управленческие функции Программы развития.

Задания для практического занятия.

-представьте подготовленное Вами эссе на тему «Откуда берутся идеи развития школы?» (алгоритм выполнения задания, требования и критерии оценки эссе представлены в Приложении 13 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»).

Раздел 3. Грантовая деятельность в проектном менеджменте образовательных организаций

Тема 3.1. Практическое занятие 3.1.1. (2 часа) Понятия «грант» и «грантовая идеология».

Вопросы для обсуждения

Сущность и содержание ключевых понятий раздела;

Грантовая идеология в контексте проектного менеджмента.

Содержательная структура заявки на грантовую поддержку проекта и определение алгоритма ее заполнения.

Задания для практического занятия.

-представьте проект глоссария по теме занятия, используя материал лекции и главы 6-8 (Стр. 340-359) учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»

Тема 3.2. Практическое занятие 3.2.1.. (4 часа) Конкурсы инновационных проектов. Алгоритм подготовки инновационного проекта на конкурс.

Вопросы для обсуждения.

Технология создания проекта для грантового конкурса.

Инновационный педагогический опыт учителей – обладателей Гранта Президента РФ.

Задания для практического занятия.

- на основе анализа материалов проекта инновационного развития общеобразовательной школы- победителя конкурса на Грант Президента РФ определите подходы (алгоритм) к созданию подобного проекта..

-подготовьтесь к обоснованию предложенной Вами концептуальной идеи и цели грантовой заявки образовательной организации, опираясь на Положение о конкурсе развития Центров гражданской активности населения (стр. 326-327 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»).

Самостоятельная работа

Раздел 1. Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации

Тема 1.1. **Тенденции обновления российского образования на этапе постиндустриального информационного развития общества.**

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Используя материалы учебного пособия «Инновационный менеджмент школы», основную и дополнительную литературу, сформулируйте основные направления развития системы образования в области повышения качества образования.

.Задание 2. Определите тип образовательного учреждения, в наибольшей степени соответствующий современным тенденциям развития образования, используя сравнительные характеристики, приведенные в таблице 2.1 (с.78-79 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»). Обоснуйте свою точку зрения.

Задание 3. Сформулируйте концептуальную идею инновационного развития образовательного учреждения в соответствии с содержанием Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа».

Задание 4. Прочтите фрагмент результатов исследования PISA. Какие составляющие менеджмента, с Вашей точки зрения, обеспечивают развитие потенциала школьного образования Финляндии?

Организаторам исследования PISA удалось выявить, что:

- * показатель наполняемости классов в Финляндии – один из самых маленьких в Европе;
- * труд школьного преподавателя в этой стране ценится и оплачивается значительно выше, чем в других государствах ОЭСР;
- * ремесло учителя – и особенно классного руководителя – пользуется особой, можно сказать, традиционной популярностью в Финляндии как одна из важнейших общественно ценных профессий. В их подготовку вкладываются зачастую рекордные де-нежные суммы и прочие ресурсы. Учителей уважительно называют «экспертами», наделяют особыми полномочиями. Скажем, оставляют за ними право устанавливать так называемые внутренние экзамены произвольной формы (в течение недели, месяца, семестра или года) или практиковать в качестве оценочного индикатора «портфолио» – копилку личных достижений подопечных;
- * педагоги пользуются в работе чрезвычайно гибким, сфокусированным на ребенка, личным учебным планом и широчайшей палитрой методических приемов;
- * учителя активно создают собственные методы обучения и высоко ценят полученное ими право выбирать учебный материал по вкусу;
- * подготовке «умных рук» посвящены многие школьные занятия, начиная с младшего возраста;
- * исключительно серьезное внимание уделяется приобретению учащимися навыка нестандартного мышления. «Мы не можем сделать творцом каждого ребенка, но развивать его креативные способности – наш профессиональный долг». Дрессура, давление, нажим полностью исключены из арсенала педагогических средств;
- * ученики в Финляндии вплоть до окончания девятилетнего образования не подвергаются контролю со стороны национальных служб аттестации и в принципе каким-либо экзаменационным испытаниям государственного ранга;
- * столь беспрецедентное доверие учителю оборачивается ответственностью, вполне адекватной предоставленной преподавателям свободе;
- * страна «самых грамотных учеников» выделяется подчеркнуто высокой культурой домашнего чтения. Число тех, кто мало читает, среди финских граждан значительно меньше, чем предполагают международные стандарты;
- * первые шесть лет все управление школой ограничивается регулярными инструкциями, но учебный план в старших классах включает и особые уроки-консультации для учащихся, позволяющие им правильно выбрать профессию.

Задание 5. В соответствии с содержанием ФЗ № 174 «Об автономном учреждении» (глава 3 «Управление автономным учреждением», статья 10 «Наблюдательный совет автономного учреждения») подготовьте текст своего выступления в качестве руководителя образовательного учреждения на конференции родительской общественности. Акцентируйте внимание участников конференции на аргументах (актуальность, технология, мотивы создания, роль совета в автономном учреждении), убеждающих в необходимости создания наблюдательного совета как общественного органа управления, обеспечивающего эффективность деятельности образовательного учреждения и участия его в проектировании пр

Тема 1.2. Сущностная характеристика проекта как процесса и системы. Технология создания и реализации проекта.

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Подготовьте тексты выступлений спикеров команд утверждения и опровержения для участия в дебатах на тему «Проектировочная компетентность является необходимой составляющей профессиональной компетентности образовательного менеджера» в соответствии с методическими рекомендациями на стр.422-431 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»

Задание 2. Составьте ассоциативный ряд: «изменения в социально-экономическом развитии России– ... – ... – ... – ... – ... – проектное управление», используя текст главы 5 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы». Сравните понятия «проектирование», «планирование», «предвидение», «прогнозирование», «моделирование».

Задание 3. Сформулируйте цели традиционного и проектного управления.

Задание 4. Дополните приведенные в учебном пособии «Инновационный менеджмент школы» определения понятия «проект» 4–5 определениями. В чем заключается сходство и различие подходов разных авторов к определению проекта?

Тема 1.3. Проектный (инновационный) менеджмент как система управления инновациями, инновационными процессами и отношениями.

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. В соответствии с результатами входного теста определите содержание своей программы деятельности по овладению (развитию) основными компетенциями инновационного менеджера.

Задание 2. Смоделируйте ситуацию, в которой Вам как руководителю школы (учителю-предметнику) необходимо принять решение о переводе учащегося на обучение в малой лично ориентированной группе.

Подготовьте текст обоснования перевода учащегося на обучение в малой группе.

Предложите свой вариант одного из компонентов проекта индивидуальной программы обучения предмету (по Вашему выбору). Подготовьте презентацию этого компонента программы.

Задание 3. Рассмотрите приведенные ниже ситуации.

Ситуация I. Ученик, обучающийся на физико-математическом профиле (согласно заявлению, поданному родителями, конкурсному отбору, диагностике способностей, выявленных в конце 7-го класса), в 10-м классе проявляет особый интерес и способности к гуманитарным дисциплинам. В классе физико-математического профиля нет возможности для углубленного изучения гуманитарных дисциплин. Они ограничиваются Госстандартом. Возникает проблема: как, не разрушая преимуществ профильного обучения, не допустить сдерживания развития ребенка, обеспечить его право на выбор в развитии и самоопределении?

В случае перевода учащегося на другой профиль не будет условий для его самореализации на уроках по дисциплинам математического цикла.

Ситуация II. Ученик на хорошем уровне работает на уроках по предметам естественно-географического цикла, проявляет интерес к биологии и химии. На уроках информатики ему скучно: уже в 8-м классе он победитель областных конкурсов и призер международной конференции по проблемам информатики. В начале 9-го класса он успешно сдает экзамен по любимому предмету за курс средней школы. Что дальше? Перевести на физико-математический профиль? Там углубленное изучение математики и физики с 8-го класса. И от такой программы в классе естественно-географического профиля он явно отстает, да и не хочет расставаться со своим классом.

Ситуация III. В выпускном гуманитарном классе семь часов истории. Группе учащихся, увлеченных изучением иностранных языков, с их точки зрения, достаточно базовой подготовки по истории.

Ситуация IV. Десятиклассники естественно-географического профиля готовятся поступать в вузы, где наряду с биологией и химией ведущими предметами являются математика и физика. Каким образом обеспечить углубленное изучение этих предметов в рамках профиля?

Ситуация V. Для некоторых учащихся с высоким уровнем мотивации и обучаемости, здоровым самолюбием темп занятий в классе (даже с углубленным изучением предметов) явно низок. Как результат – неудовлетворенность, чувство дискомфорта, сдерживание развития.

Сформулируйте противоречия, возникающие в учебно-воспитательном процессе школы в подобных ситуациях.

Опираясь на содержание параграфа 7.2 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы», определите возможные направления деятельности руководителя по развитию образовательной системы школы для разрешения сформулированных Вами противоречий.

Раздел 2. Проектирование программы инновационного развития в менеджменте общеобразовательной школы

Тема 2.1. Программа развития школы и ее назначение в контексте модернизации образования.

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Сформулируйте параметры оценивания управленческой составляющей Программы развития.

Тема 2.2. Содержательная структура программы развития общеобразовательной школы.

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Проанализируйте содержание требований к программе развития школы в документах Приоритетного национального проекта «Образование» и Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа». Есть ли изменения и чем они обусловлены? Что является инвариантным компонентом требований к содержанию программы развития образовательного учреждения?

Тема 2.3. Концептуальное обоснование цели Программы. Функции концепции Программы развития

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Создайте портрет – образ образовательного учреждения как ценностную основу будущей концепции его развития

Задание 2. Составьте эссе (4000–5000 слов) на тему «Откуда берутся идеи развития школы?» (алгоритм выполнения задания, требования и критерии оценки эссе представлены в Приложении 13 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»).

Раздел 3. Грантовая деятельность в проектном менеджменте образовательных организаций

Тема 3.1. Понятия «грант» и «грантовая идеология».

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Составьте сравнительную характеристику форм финансовой поддержки инновационных проектов.

Задание 2. Подготовьте заявку на участие в грантовом конкурсе на основе результатов работы на практическом занятии.

Тема 3.2. Конкурсы инновационных проектов. Алгоритм подготовки инновационного проекта на конкурс.

Задания для самостоятельного изучения.

Задание 1. Разработайте концепцию инновационного (виртуального) образовательного проекта.

Задание 2. На основе материалов одного из федеральных проектов НПО (2019-2024г.г.) предложите свой вариант алгоритма разработки регионального проекта соответствующего направления.

Задание 3. Предложите идею и цель грантовой заявки школы, опираясь на Положение о конкурсе развития Центров гражданской активности населения (с. 326–327 учебного пособия «Инновационный менеджмент школы»).

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины (модуля)

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Текущий контроль осуществляется в форме устных ответов на практических занятиях, написания рефератов, подготовку презентаций по тематике.

Требования к устному ответу.

Устный ответ предполагает:

- связь теории и практики, опору на нормативно – правовую базу, иллюстрацию теоретических положений в решении практических задач;
- правильную устную речь (соответствующую нормам современного русского языка);
- аргументированность, ясность, точность, определенность высказываний;
- логичность и последовательность.

Критерии оценки устного ответа.

При оценке ответа учитываются:

- содержание, полнота и правильность ответа;
- логика и последовательность изложения;
- степень осознанности и понимания изученного материала;
- связь теории с практикой.

«Отлично» ставится, если студент:

- демонстрирует глубокие знания и понимание освещаемой проблемы, приводимые теоретические положения связывает с практикой;
- высказывает собственный взгляд на проблему;
- материал излагает структурированно, в логической последовательности.

«Хорошо» ставится, если студент демонстрирует знание и понимание материала, но:

- допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечания преподавателя;
- не всегда может убедительно обосновать свое суждение;
- допускает отдельные погрешности.

«Удовлетворительно» ставится, если студент демонстрирует знание и понимание основных теоретических положений темы, но:

- излагает материал недостаточно полно;
- не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры;
- нарушает последовательность изложения материала.

«Неудовлетворительно» ставится, если студент:

- обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса);
- при ответе на вопрос искажает его смысл;
- бессистемно и неуверенно излагает материал.

Реферат

Требования к написанию реферата

Реферат (от латинского «referre» – докладывать, сообщать) – небольшая письменная работа, посвященная определенной теме, обзору источников по какому-то направлению. Обычно целью реферата является – сбор и систематизация знаний по конкретной теме или проблеме.

Структурными элементами реферата являются:

1) титульный лист;

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения:

наименование ВУЗа; наименование факультета; наименование кафедры; тема реферата; фамилия и инициалы студента (слушателя); должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя реферата; место и дата составления реферата

2) оглавление;

Оглавление включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

3) введение;

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент для рассмотрения данной темы работы.

4) основная часть;

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы (не менее 2-х). Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

5) заключение;

Должно содержать краткое обобщение и выводы по результатам выполненной работы

6) список использованных источников;

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. - 2003

7) приложения.

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие реферат;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

Правила оформления реферата

Реферат должен быть выполнен машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через полтора интервала и 14 шрифтом .

Текст реферата следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм.

Объем реферата: не более 20 страниц.

Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одинаково черными по всему реферату.

Заголовки структурных элементов реферата и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Страницы реферата следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту отчета. Номер страницы проставляют посередине листа в нижнем поле без точки в конце.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц реферата. Номера страниц на титульном листе и в оглавлении не проставляют.

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников, выделенным двумя косыми чертами. Оформление ссылок - по ГОСТ 7.1.- 2003.

Критерии и показатели, используемые при оценивании реферата

Критерии

Показатели

1.Новизна реферированного текста

Макс. - 5 баллов

- актуальность проблемы и темы;
- новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
- наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.

2. Степень раскрытия сущности проблемы

Макс. - 5 баллов

- соответствие плана теме реферата;
- соответствие содержания теме и плану реферата;
- владение понятийным аппаратом;
- полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы;
- обоснованность способов и методов работы с материалом;
- умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;

3. Обоснованность выбора источников Макс. - 5 баллов

- круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
- привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).

Выводы по изложенной информации с указанием практической значимости работ Макс. – 5 баллов

- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.

4. Соблюдение требований к оформлению

Макс. – 5 баллов

- правильное оформление ссылок на используемую литературу;
- соблюдение требований к объему реферата;
- культура оформления: выделение абзацев.

5. Грамотность

Макс. - 5 баллов

- грамотность и культура изложения;
- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
- литературный стиль.

6. Приложения – фотографии, схемы, чертежи, карты статистические данные, диаграммы)

Макс. – 5 баллов

- наличие материалов содержательно иллюстрирующих и дополняющих текст реферата;
- приложения оформлены в соответствии с требованиями

Оценивание реферата

Реферат оценивается по балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

25 и более баллов – «отлично»;

19 – 24 баллов – «хорошо»;

15 – 18 баллов – «удовлетворительно»;

менее 15 баллов – «неудовлетворительно».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала.

Оценивание реферата

Реферат оценивается по балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

25 и более баллов – «зачтено»

менее 15 баллов – «не зачтено».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала.

Перечень тем для «Реферата»

1. Концептуальные основания процесса проектирования.
2. Многомерный подход к проектированию обучения по индивидуальным учебным планам.
3. Грантовая деятельность и конкурсы инновационных проектов.
4. Проектный менеджмент школы.

Презентации

Требования к презентации

Мультимедийные презентации используются для того, чтобы выступающий смог на большом экране или мониторе наглядно продемонстрировать дополнительные материалы к своему сообщению: видеозапись химических и физических опытов, снимки полевых изысканий, чертежи зданий и сооружений, календарные графики замеров температуры и др. Эти материалы могут также быть подкреплены соответствующими звукозаписями.

Общие требования к презентации:

- Презентация не должна быть меньше 10 слайдов.
- Первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; название организации; фамилия, имя, отчество автора;.
- Следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.
- Дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста; использование анимации по желанию.
- Последними слайдами должен быть список используемых источников.

Требования к оформлению слайдов:

- Единый стиль оформления.
- Для фона и текста используйте контрастные цвета.
- На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов.
- По возможности применяйте анимационные эффекты, но не злоупотребляйте ими. Они не должны отвлекать внимание от информации на слайде.

Требования к представлению информации:

- Используйте короткие слова и предложения. Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных.
- Заголовки должны привлекать внимание аудитории.
- Предпочтительно горизонтальное расположение информации.
- Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.
- Шрифты предпочтительно использовать для заголовков – не менее 24, для текста – не менее 16. Нельзя смешивать в одной презентации разные шрифты. Для выделения информации используйте жирный шрифт, курсив, подчеркивание. Не злоупотребляйте прописными буквами (они читаются хуже).
- Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Наибольшая

эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

- Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами с диаграммами.

Критерии и показатели, используемые при оценивании презентации

Критерии

Показатели

1. Тема презентации

Макс. 3 балла

- соответствие темы презентации программе учебного предмета, раздела

2. Дидактические и методические цели и задачи презентации

Макс. 3 балла

- соответствие целей поставленной теме;
- достижение поставленных целей и задач

3. Выделение основных идей презентации

Макс. 3 балла

- соответствие основных идей целям и задачам;
- актуальность основных идей;
- количество основных идей (рекомендуется для запоминания аудиторией не более 4-5)

4. Содержание

Макс. 3 балла

- достоверность информации;
- актуальность информации;
- четкость изложения информации;
- владение понятийным аппаратом по заданной теме;
- привлечение новейших работ по проблеме;
- язык подачи материала соответствует содержанию и понятен аудитории

5. Подбор информации для создания презентации

Макс. 3 балл

- графические иллюстрации для презентации;
- статистика;
- диаграммы и графики;
- экспертные оценки;
- ресурсы Интернет;
- примеры;
- сравнения;
- цитаты и т.д.

6. Подача материала презентации

Макс. 3 балла

- хронология;
- приоритет;
- тематическая последовательность;
- структура по принципу «проблема-решение»

7. Логика и переходы во время презентации

Макс. 3 балла

- от вступления к основной части;
- от одной основной идеи (части) к другой;
- от одного слайда к другому

8. Заключение

Макс. 3 балла

- яркое высказывание - переход к заключению;
- повторение основных целей и задач выступления;
- выводы;
- подведение итогов;
- короткое и запоминающееся высказывание в конце

9. Дизайн презентации

Макс. 3 балла

- шрифт (читаемость);
 - корректно ли выбран цвет (фона, шрифта, заголовков);
 - элементы анимации
- #### 10. Техническая часть

Макс. 3 балла

- грамматика;
- стилистика;
- ошибки в правописании и опечатки

Оценивание презентации

Презентация оценивается по балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

25 и более баллов – «отлично»;

19 – 24 баллов – «хорошо»;

15 – 18 баллов – «удовлетворительно»;

менее 15 баллов – «неудовлетворительно».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала

Темы презентаций.

1. Базовый алгоритм разработки и реализации программы развития школы.
2. Формирование готовности персонала к проектированию инновационной деятельности.
3. Управление проектом. Команда проекта.

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

Зачетное задание – проверочная работа

Проверочная работа (пример)

Требования к проверочным работам.

1. Цель проверочной работы состоит в проверке теоретического уровня подготовки и навыков самостоятельной работы студента по изложению учебного материала по курсу «Основы проектного менеджмента образовательной организации». Проверочная работа должна раскрывать основные вопросы темы в свете проработанной фундаментальной и периодической литературы и фактического материала в сфере образования или отдельных общеобразовательных организаций с привлечением аналитических таблиц, графиков, диаграмм и др.

2. Структура проверочной работы должна состоять из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы, которые отражаются в содержании работы.

3. Во введении студент обосновывает актуальность выбранной темы для его будущей практической деятельности и степень ее изученности в опубликованных литературных источниках.

4. Первая глава проверочной работы должна содержать анализ имеющихся научно-методических работ в исследуемой области.
5. Вторая глава содержит самостоятельное видение студентом оптимальных путей решения этой проблемы на конкретном объекте (отрасль, организация, предприятие и т.д.) с привлечением иллюстративных материалов (аналитических таблиц, рисунков, графиков и т.д.).
6. На использованные при выполнении работы литературные источники и периодические издания необходимо делать в тексте работы ссылки, указывая их порядковый номер в списке литературы, который является неотъемлемой частью работы.
7. В заключении подводятся итоги изучения вопросов темы и формулируются возможные пути применения полученных студентом знаний на практике.
8. Объем работы должен составлять примерно 16-20 страниц печатного текста, текст должен быть написан на одной стороне листа с интервалом между строчками 1,5 шрифтом 14. Поля: слева страницы - 30 мм, справа -10 мм, сверху и снизу - 20 мм. Для проверочной работы используется бумага формата А4 (210X297мм).
9. Все страницы контрольной работы, приводимые в ней таблицы, рисунки и приложения должны иметь сквозную нумерацию. Номер и название таблицы обозначаются вверху таблицы, номер и название рисунка - внизу.
10. Список использованной литературы составляет не менее пяти источников, оформляется в соответствии с СТО 1.701-2010 Текстовые документы. Ссылки на литературные источники даются в тексте в квадратных скобках и нумеруются в порядке их приведения ([1], [2], [3]...), список использованных источников приводится в конце статьи с обязательным указанием конкретной страницы (страниц) при цитировании, общего количества страниц книги или журнальной публикации (с какой по какую).
11. На последней странице проверочной работы ставится дата ее выполнения и подпись автора.

Темы проверочных работ

1. Проектный менеджмент в инновационном развитии образовательной организации.
2. Направления развития отечественной системы образования в контексте Национального проекта «Образование».
3. Организация деятельности проектной команды по созданию программы развития общеобразовательной школы.

Критерии оценивания проверочной работы

Показатели по уровням «зачтено», «не зачтено»

«Зачтено» ставится, если: 1. Студент выполнил работу самостоятельно, теоретически обосновал свою идею и пути решения проблемы. Объем и оформление работы соответствует требованиям. 2. Студент выполняет работу самостоятельно, но испытывает некоторые проблемы с теоретическим обоснованием путей решения проблемы. Выполнены требования к оформлению работы.

«Не зачтено» ставится, если студент не может самостоятельно выполнить предложенные задания, не может теоретически обосновать решение, работа выполнена менее чем на 60%

7. Перечень основной и дополнительной литературы

7.1. Основная литература.

1. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06592-3.— Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494064>
2. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 413 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00364-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496539>
3. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 8-5-534-11817-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496072>

4.

7.2. Дополнительная литература

1. Государственно-частное партнерство : учебное пособие для вузов / И. Н. Ткаченко [и др.] ; под редакцией И. Н. Ткаченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00518-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498882>
2. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10126-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492805>
3. Москвин, С. Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами : учебное пособие для среднего профессионального образования / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 142 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11768-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496073>
4. Образовательный процесс в профессиональном образовании [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / В. И. Блинов [и др.] ; под общ.ред. В. И. Мужской. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 314 с. — (Серия : Образовательный процесс). — ISBN 978-5-534-00080-1.— URL: <https://urait.ru/bcode/492378>
5. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00952-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489513>
6. Спиридонова, Е. А. Управление инновациями : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06608-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494062>
7. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468486>

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций <http://www.menobr.ru>
2. Сайт СПб национального исследовательского университета информационных технологий, механики и оптики. Разработчику рабочих программ дисциплин по ФГОС ВПО (третьего поколения)

<http://uop.ifmo.ru/stat/27/>

3. Портал интернет-магазина издательства «Учитель». СОНАТА- ПРО: Конструктор рабочих программ. <http://www.protema.ru/multimedia/sonata-pro/item/19-a0>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
5. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>

8. Материально-техническое обеспечение

1. Оборудованный компьютерный класс: ауд. 14(зальный корпус);
2. Конференц-зал с мультимедийным оборудованием: ауд. 15(зальный корпус);
3. Технические средства обучения: видеомagniтофон, мультимедийный портативный переносной проектор, экран, ноутбук, видеокамера, фотоаппарат;
4. Кабинет для самостоятельной работы магистрантов и аспирантов: (14 компьютеров, копировальный аппарат, литература);
5. Библиотека с читальный залом (здание общежития № 4).

9. Программное обеспечение

Microsoft Open License, лицензия 49463448 в составе:

1. Microsoft Windows Professional 7 Russian;
2. Microsoft Office 2010 Russian.

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского», лицензия 1FB6-161215-133553-1-6231.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич
Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022