

## ОБЩАЯ ПЕДАГОГИКА, ИСТОРИЯ ПЕДАГОГИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ

Научная статья

УДК 376.68

DOI: 10.20323/1813-145X-2022-6-129-8-16

EDN: QHMOYU

**Витольд Альбертович Ясвин<sup>1✉</sup>, Роман Игоревич Котов<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Доктор психологических наук, доктор педагогических наук, профессор, заведующий межфакультетской кафедрой образовательных систем и педагогических технологий Одинцовского филиала ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации». 143007, Московская обл., г. Одинцово, ул. Ново-Спортивная, д. 3

<sup>2</sup>Советник ректора ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации». 119454, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 76

<sup>1</sup>vitalber@yandex.ru<sup>✉</sup>, <https://orcid.org/0000-0002-4740-4235>

<sup>2</sup>rkotov@inno.mgimo.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7769-988X>

### Формирование сетевого экспертного сообщества «Русской школы за рубежом»

**Аннотация.** Представлены механизмы и этапы организации сетевого экспертного профессионального сообщества русской международной школы за рубежом в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Международное экспертное сообщество формируется для экспертно-консультативного сопровождения управленческой деятельности руководителей русских международных школ.

Используемая в рамках проекта «Приоритет-2030» технология формирования экспертного сообщества «Модель организации консалтинговой деятельности экспертных сообществ в сфере управления развитием образовательных организаций», получившая свидетельство Роспатента, разработана и успешно апробирована на базе федеральной инновационной площадки «Формирование региональных профессиональных экспертных сообществ для гуманитарной экспертизы и педагогического проектирования личностно развивающих социально-образовательных сред».

Алгоритм реализации технологии включает девять шагов-этапов (подготовка экспертов на основе программы дополнительного профессионального образования; формирование кадрового ядра экспертных сообществ в зарубежных странах; организация сетевого координационно-ресурсного центра; формирование единого информационного поля для дистанционного консультирования зарубежных экспертных сообществ; создание международного экспертного совета; организация стажировки руководителей образовательных организаций; аттестация международным экспертным советом кандидатов на звание «Эксперт-консультант русской международной школы»; организация консалтингового сопровождения развития русских международных школ силами подготовленной команды экспертов-консультантов; организация взаимодействия экспертных сообществ отдельных стран и регионов).

Подготовка и создание профессиональных экспертных сообществ на основе современных организационных и консалтинговых технологий рассматривается как основа научно-методического сопровождения управления целенаправленным развитием русской международной школы.

**Ключевые слова:** русская международная школа; экспертное сообщество; сетевая организация; подготовка экспертов; экспертный совет; дополнительное образование руководителей; стажировка руководителей; координационно-ресурсный центр

Публикация подготовлена в рамках гранта на реализацию МГИМО МИД России программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030»

**Для цитирования:** Ясвин В. А., Котов Р. И. Формирование сетевого экспертного сообщества русской международной школы // Ярославский педагогический вестник. 2022. № 6 (129). С. 8-16.

<http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2022-6-129-8-16>. <https://elibrary.ru/qhmoxy>

GENERAL PEDAGOGY,  
HISTORY OF PEDAGOGY AND EDUCATION

Original article

Formation of the «Russian school abroad» network expert community

Witold A. Yasvin<sup>1</sup>, Roman I. Kotov<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Doctor of psychological sciences, doctor of pedagogical sciences, professor, head of the inter-faculty department of educational systems and pedagogical technologies, Odintsovo branch of FSAEI HE «Moscow state institute of international relations (university) of the Ministry of foreign affairs of the Russian Federation». 143007, Moscow region, Odintsovo, Novo-Sportivnaya st., 3

<sup>2</sup>Advisor to the Rector of FSAEI HE «Moscow state institute of international relations (university) of the Ministry of foreign affairs of the Russian Federation». 119454, Moscow, Vernadsky avenue, 76

<sup>1</sup>vitalber@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4740-4235>

<sup>2</sup>rkotov@inno.mgimo.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7769-988X>

**Abstract.** The mechanisms and stages of organizing a network expert professional community of the Russian international school abroad as part of implementing the Priority-2030 strategic academic leadership program are presented. The international expert community is formed for expert advisory support of management activities of heads of Russian international schools.

The technology used within the framework of the Priority-2030 project for forming the expert community «Model of organization of consulting activities of expert communities in the field of development management of educational organizations,» which is certified with Rospatent, was developed and successfully tested on the basis of the federal innovation platform «Formation of regional professional expert communities for humanitarian expertise and pedagogical design of personally developing social and educational environments.»

The technology implementation algorithm includes nine steps (training experts based on the program of additional professional education; formation of the human resources core of expert communities in foreign countries; organization of a network coordination and resource center; formation of a single information field for remote consulting of foreign expert communities; foundation of an international expert council; organization of internships for heads of educational organizations; certification by the international expert council of candidates for the title «Expert Consultant of the Russian International School»; organization of consulting support for the development of Russian international schools by a trained team of expert consultants; organization of expert communities of individual countries and regions to interact).

The preparation and making up of professional expert communities based on modern organizational and consulting technologies is considered as the basis for scientific and methodological support for managing the targeted development of the Russian international school.

**Keywords:** Russian international school; expert community; network organization; training of experts; expert council; additional education of managers; training of managers; coordination and resource center

The publication was prepared as part of a grant for the implementation of the Priority-2030 strategic academic leadership program by the MGIMO Ministry of Foreign Affairs of Russia

**For citation:** Yasvin V. A., Kotov R. I. Formation of the «Russian school abroad» network expert community. *Yaroslavl pedagogical bulletin*. 2022;(6): 8-16. (In Russ.). <http://dx.doi.org/10.20323/1813-145X-2022-6-129-8-16>. <https://elibrary.ru/qhmooy>

*Есть несколько способов разбивать сады: лучший из них — поручить это дело садовнику.*

*Карел Чапек*

Организация сети русских международных школ в зарубежных странах осуществляется МГИМО МИД России [Вызовы и перспективы ... , 2021] в рамках реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030» [О мерах по реализации ... , 2021] в контексте утвержденных Президентом Российской Федерации Концепции гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом

[Концепция гуманитарной политики, 2022] и Концепции «Русская школа за рубежом» [Концепция «Русская школа...», 2015], а также основных направлений политики России в области международного культурно-гуманитарного сотрудничества Министерства иностранных дел Российской Федерации [Основные направления политики России ... , 2010].

Одним из важнейших аспектов реализации данного масштабного проекта является формирование международного сетевого экспертного сообщества для оказания экспертно-консультативной поддержки в управленческой

деятельности руководителей соответствующих образовательных организаций [Захарова, 2018; Лобок, 2014].

В рамках федеральной инновационной площадки «Формирование региональных профессиональных экспертных сообществ для гуманитарной экспертизы и педагогического проектирования личностно развивающих социально-образовательных сред» была разработана и успешно апробирована «Модель организации консалтинговой деятельности экспертных сообществ в сфере управления развитием образовательных организаций», получившая свидетельство Роспатента [Ясвин, 2015], которая включает пошаговый алгоритм создания и организации работы экспертного сообщества; структурно-функциональную модель регионального экспертного сообщества; программу стажировки будущих экспертов и квалификационные требования к экспертам-консультантам; содержание экспертной деятельности в системе управления образованием; методические рекомендации по проведению экспертизы в образовательных организациях (цель, функции, предмет, принципы); структуру и содержание консалтинговой деятельности в общеобразовательной организации; параметры мониторинга функционирования и развития экспертных сообществ.

**Алгоритм** создания и организации работы экспертного сообщества.

**1-й шаг.** Подготовка экспертов-консультантов на основе 144-часовой программы дополнительного профессионального образования «Экспертно-проектное управление развитием образовательных организаций в условиях реализации приоритетов образовательной политики Российской Федерации» и их последующей стажировки в общеобразовательных организациях, давно и успешно использующих технологии экспертно-проектного управления для своего организационного развития.

**2-й шаг.** Из лучших выпускников данной программы формируется ядро экспертных сообществ в зарубежных странах.

**3-й шаг.** Осуществляется организация на межфакультетской кафедре образовательных систем и педагогических технологий МГИМО МИД России международного координационно-ресурсного центра, основные задачи которого заключаются в следующем:

– аккумуляция методического арсенала проведения системных экспертиз в образовательных организациях;

– аккумуляция опыта проведения системных экспертиз в образовательных организациях (публикации, интернет-ресурсы и т. п.);

– совершенствование профессиональных навыков консультантов путем ведения системного мониторинга образовательных организаций, осмысления собственного методического опыта;

– популяризация методологии системной экспертизы общеобразовательных организаций школ в образовательном сообществе, вовлечение новых образовательных организаций в проведение данных экспертиз;

– проведение обучения и стажировок руководителей и педагогов для освоения ими соответствующей идеологии и технологий;

– формирование команд компетентных экспертов для консультационной поддержки и супервизии на начальных стадиях внедрения системы в образовательных организациях;

– консультирование специалистов, проводящих экспертизы в своих образовательных организациях.

**4-й шаг.** Формирование единого информационного поля для дистанционного консультирования зарубежных экспертных сообществ и образовательных организаций специалистами международного координационно-ресурсного центра.

**5-й шаг.** Создание международного экспертного совета для стратегического управления развитием региональных экспертных сообществ зарубежья, в который входят наиболее заинтересованные и компетентные специалисты из всех образовательных организаций, участвующих в проекте, а также научные руководители проекта, научные сотрудники и преподаватели образовательных организаций высшего образования, эксперты. На периодических заседаниях совета обсуждаются различные методические вопросы, анализируется опыт управления инновационным развитием конкретных образовательных организаций, проводятся консультации и т. д.

**6-й шаг.** Организация стажировки руководителей образовательных организаций и их заместителей с целью дальнейшей профессионально-общественной аттестации на звание «эксперт-консультант». Стажировка в условиях организации — важный этап подготовки экспертов после завершения ими образовательной программы и защиты выпускной работы. Данная стажировка осуществляется в условиях сетевого проекта, в который входят как общеобразовательные организации (горизонтальная структура сети), так и научно-образовательные, осуществляющие науч-

но-методическое руководство проектом (вертикальная структура сети). Каждый стажер становится практикантом-консультантом одной из общеобразовательных организаций, участвующих в сетевом проекте, под руководством одного из научных руководителей проекта.

На *первом этапе* стажировки в общеобразовательной организации проводится комплексная экспертиза существующего состояния ее организационно-образовательной системы: определение реально сложившейся в школе управленческо-педагогической модели [Калуве, 1993; Уланов, 1998; Ясвин, 2019]; анализ содержания образовательного плана общеобразовательной организации; психолого-педагогическая экспертиза образовательной среды общеобразовательной организации на различных уровнях (микросреды, локальная среда) с анализом восприятия школьной среды различными субъектами образовательного процесса (руководители, педагоги, учащиеся и родители); анализ представлений директора и его заместителей о состоянии общеобразовательной организации и т. п.

На *втором этапе* стажировки разрабатывается модель организационно-образовательной системы общеобразовательной организации. Под руководством стажера формируется и работает творческая группа, состоящая из администрации и наиболее компетентных сотрудников общеобразовательной организации. Функции данной творческой группы заключаются в определении новых приоритетов и стратегических ориентиров образовательной деятельности организации; определении направления развития образовательной системы (с учетом философских, педагогических, психологических, дидактических, управленческих и других аспектов); разработке (переосмыслении) Концепции общеобразовательной организации и т. п.

На *третьем этапе* стажер разрабатывает Стратегию развития образовательной системы общеобразовательной организации. Проводится анализ научных концепций, подходов и разработок в соответствующих областях, а также педагогических технологий и отбор из них для дальнейшего тщательного изучения наиболее адекватных целям и условиям образовательной деятельности организации. Определяются этапы реализации Концепции общеобразовательной организации; разрабатывается новый профессиональный функционал сотрудников в соответствии с предполагаемыми организационно-педагогическими изменениями и т. п. Данный

этап завершается проведением стажером рабочего семинара «Модели школьных образовательных систем» для педагогического коллектива.

На *четвертом этапе* стажер разрабатывает программы повышения психолого-педагогической квалификации персонала общеобразовательной организации с целью освоения профессиональных знаний и установок, необходимых для внедрения в практику новых подходов и технологий (создание научно-методической библиотеки, проведение тренингов, семинаров, мастер-классов и т. п.).

На *пятом этапе* стажер руководит разработкой комплекса педагогических проектов сотрудников общеобразовательной организации, обеспечивающих реализацию модели образовательной системы на уровне образовательных микросред. Данный этап завершается фестивалем педагогических проектов.

На *шестом этапе* стажер руководит апробацией разработанных педагогических проектов в условиях общеобразовательной организации, а также осуществляет их коррекцию и консультирует по вопросам внедрения в повседневную практику образовательной деятельности. На данном этапе совершенствуется образовательная система организации как в плане углубления — более тщательной проработки ее отдельных положений, так и в плане расширения — методической интеграции в данную систему ранее недостаточно проработанных аспектов образовательной деятельности. Проводится повторная комплексная экспертиза состояния образовательной системы общеобразовательной организации, на основе которой делаются выводы об эффективности проделанной работы.

На *седьмом этапе* подводятся итоги деятельности стажировки: обобщаются и оформляются полученные результаты, готовятся итоговые публикации, электронные и видеоматериалы и т. п.

Таким образом, стажировка специалистов осуществляется в течение года под руководством научных руководителей проекта и директоров общеобразовательных организаций, имеющих опыт проведения экспертизы и сотрудничающих с опытными консультантами в рамках сетевого проекта.

**7-й шаг.** Международным экспертным советом периодически проводится аттестация на звание «эксперта-консультанта русской международной школы» выпускников программы дополнительного профессионального образования «Экспертно-проектное управление развитием

образовательных организаций в условиях реализации приоритетов образовательной политики Российской Федерации» и успешно прошедших стажировку.

Можно выделить следующие требования к аттестации экспертов-консультантов.

**Формальные требования:**

– Кандидат должен иметь базовое высшее образование, предпочтительно в области педагогики, психологии, управления или социологии.

– Иметь опыт работы в общеобразовательной организации (не менее 3-х лет).

– Пройти программу дополнительного профессионального образования в области гуманитарной экспертизы школьного образования.

– Пройти стажировку в сетевом проекте.

– Подготовить экспертное заключение по общеобразовательной организации и программу ее развития, разработанную при его непосредственном участии.

– Предоставить рекомендации от руководителя программы дополнительного профессионального образования, а также руководителей стажировки.

**Содержательные требования:**

– Умение формулировать социальную миссию школы на основе осмысления сложившихся в ней реалий и представлений руководителей общеобразовательной организации о перспективах ее развития [Дудина, 2014; Маркс, 1995; Моисеев, 2001].

– Владение важнейшими экспертными методиками, такими как методика построения организационно-образовательной модели школы [Калуве, 1993; Уланов, 1998; Ясвин, 2019]; методика построения модели структурной организации школы [Евдокимова, 2001; Конаржевский, 2000]; методика экспертизы школьной среды [Ясвин, 2019].

– Умение статистически обрабатывать эмпирические данные и строить модели основных системных элементов общеобразовательной организации.

– Умение проводить сопоставительный анализ полученных моделей, выявлять рассогласования, определять приоритеты в преодолении данных рассогласований.

– Умение проектировать нововведения в школьную организацию.

– Умение разрабатывать программу развития общеобразовательной организации и руководить творческой группой, осуществляющей данную разработку.

– Умение консультировать руководителей и коллектив по итогам экспертизы.

– Умение проводить мониторинг качества образования в общеобразовательной организации (в гуманитарном измерении) [Братченко, 2003; Майоров, 2005].

– Умение рефлексировать эффективность инноваций на основе мониторинга и осуществлять необходимую коррекцию программы развития общеобразовательной организации.

**Личностно-идеологические требования:**

– Быть носителем и популяризатором гуманистических ценностей и приоритетов русской международной школы.

– Обладать системным мышлением — иметь «привычку» рассматривать частные проявления, «мелочи» и «детали» как проявления системных процессов, протекающих в школьной организации.

– Обладать экспертным мышлением — рассматривать школьную реальность «отстраненным взглядом», быть «человеком из другого города», оставаясь включенным в школьную жизнь и заинтересованным в успехах и благополучии каждого субъекта образовательного процесса.

– Обладать проектным мышлением — каждую проблему уметь превратить в комплекс организационно-управленческих задач и далее — в пошаговый путь выполнения этих задач.

– Осознавать свою профессиональную миссию — служение интересам развития русской международной школы в гуманитарном плане и, соответственно, отстаивать интересы каждого субъекта образовательного процесса в школе.

Аттестация проводится путем предварительного личного собеседования с кандидатом, рецензирования компетентными членами международного экспертного совета представленных им экспертно-проектных разработок и их публичной защиты. Оценка экспертно-проектных разработок кандидата проводится на основе оценочного листа (Таблица 1).

Таблица 1

<i>Оценочный лист учебного экспертно-проектного заключения</i>		
<i>Критерий</i>	<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>
Структурно-содержательное соответствие	До 10	
Краткая справка об особенностях образовательной организации, миссия, экспертное заключение по от-		

<i>Критерий</i>	<i>Баллы</i>	<i>Оценка</i>
дельным системным элементам, общее экспертное заключение, проектные предложения по развитию отдельных системных элементов, проект программы развития образовательной организации, анализ рисков		
Полнота и адекватность использования методического арсенала Методика анализа организационно-образовательной системы, методика анализа образовательной среды, методика анализа социокультурного содержания образования, моделирование организационной структуры, методика анализа организационной культуры, методика анализа отношения к образовательному учреждению, методика анализа взаимной толерантность членов образовательного сообщества	До 10	
Грамотность использования методического арсенала Четкость описания процедуры проведения инструментальной экспертизы, корректность первичного структурирования экспертных данных, корректность проведения статистической обработки данных	До 10	
Построение графических моделей Корректность моделей, полнота графической представленности экспертно-проектных материалов, эстетичность графического представления материалов, забота о пользователях материалов, владение графическими редакторами, креативность в процессе графического моделирования	До 8	
Глубина экспертного анализа полученных результатов Степень подробности описания полученных результатов, понимание практической значимости результатов, объяснение причин сложившейся ситуации, анализ взаимосвязанности различных системных элементов, вариативность реализации, адекватность выводов	До 8	
Соответствие проектных предложений экспертным результатам Опора проектных предложений на экспертные данные, обоснованность проектных предложений	До 6	
Степень проработанности проектных предложений Подробность описания предложений, выделение приоритетов, описание ресурсов, видение рисков, учет возможных барьеров, взаимодополняемость предложений	До 12	
Системность проектных предложений Направленность на реализацию миссии, комплексный характер предложений, учет внешних и внутренних ограничений, взаимосвязанность предложений, опора на всю полноту экспертных данных, учет социально-экономической ситуации и образовательных потребностей в регионе	До 10	
Творческий потенциал проектных предложений Креативность, обоснованный выход за рамки предложенного алгоритма, оригинальность проектных идей	До 8	
Оформление экспертно-проектного заключения Четкость и аккуратность оформления, соблюдение формальных требований, визуальная привлекательность, последовательность изложения материала, забота об удобстве восприятия материала	До 10	
Публичная презентация экспертно-проектного заключения Адекватность и эффективность визуальной презентации, четкость и ясность изложения материала, контакт с аудиторией, эмоциональная яркость, общая эрудиция и профессиональная культура	До 8	
Итоговая оценка	До 100	

Кандидаты, набравшие 70 и более баллов, получают сертификат о присвоении звания «Эксперт русской международной школы». Слушатели, набравшие 90 и более баллов, получают сертификат о присвоении звания «эксперт-консультант русской международной школы».

**8-й шаг.** Организация консалтингового сопровождения развития русских международных школ силами подготовленной команды экспертов-консультантов.

В процессе консультирования используется технология гуманитарной экспертизы школьной среды, которая включает анализ данных о согласованности между ее образовательной, организационной и социальной подсистемами, а также анализ соответствия каждой из данных подсистем заявленной миссии школы. Выделяются следующие содержательные блоки системной экспертизы школьной организации: анализ пред-

ставлений директора и его заместителей о состоянии школы, а также о ее миссии и перспективах развития; определение реально сложившейся в школе управленческо-педагогической модели; анализ развивающего потенциала содержания образовательной программы школы; экспертиза образовательной среды школы на различных уровнях (микросреда, локальная среда, взаимоотношения с макросредой) на основе анализа восприятия школьной среды различными субъектами образовательного процесса (руководителями, педагогами, учащимися и родителями); определение характера организационной культуры педагогического коллектива; психологическая диагностика субъективного отношения к школе различных категорий субъектов образовательного процесса; оценка взаимной толерантности субъектов образовательного процесса.

Результатом обработки экспертно-диагностических данных является моделирование основных компонентов школьной среды: организационного — построение модели организационной структуры школы; педагогического — построение моделей школьной среды, образовательного плана и образовательного процесса; социального — построение моделей организационной культуры, взаимной толерантности и отношения к школе всех категорий субъектов образовательного процесса.

**9-й шаг.** Организация взаимодействия экспертных сообществ отдельных стран и регионов

для организации международного сетевого профессионального экспертного сообщества русской международной школы [Хромых, 2022; Ясвин, 2022]. Осуществление дистанционного консультирования инновационного развития образовательных организаций на основе разработанного программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных организаций. Основные этапы организации сетевого экспертного сообщества русской международной школы представлены в Таблице 2.

Таблица 2

*Этапы формирования сетевого экспертного сообщества для ведения мониторинга развития русских международных школ*

№	Содержание деятельности	Ожидаемые результаты	Механизмы вовлечения образовательных организаций
1	Организация на базе межфакультетской кафедры образовательных систем и педагогических технологий МГИМО координационно-ресурсного центра мониторинга развития образовательных возможностей в русских международных школах	Соединение профессионального потенциала ведущих специалистов и разработанного научно-методического арсенала в области мониторинга развития образовательных систем с образовательным сообществом русской международной школы	1. Использование организационной структуры и зарубежных ресурсов МИД РФ. 2. Использование ресурсов ведущих российских университетов (МГИМО, РУДН, МГУ, ГИРЯ им. А. С. Пушкина и др. для постдипломного педагогического психолого-педагогического образования зарубежных коллег (в том числе в формате магистратуры). 3. Сотрудничество с профессиональными изданиями и средствами массовой информации.
2	Подготовка и издание электронного учебно-методического комплекса по ведению мониторинга развития образовательных систем	Методическая обеспеченность специалистов для ведения мониторинга развития образовательных систем	4. Привлечение специалистов органов управления образованием, а также лидеров педагогических сообществ (победителей и лауреатов конкурсов профессионального мастерства, наиболее авторитетных директоров школ, научных руководителей образовательных учреждений и т. п.) к участию в программах подготовки экспертов.
3	Реализация программы подготовки экспертов для ведения мониторинга развития образовательных систем в русской международной школе	Наличие в зарубежных странах специалистов, профессионально подготовленных к ведению мониторинга развития образовательных систем	5. Внедрение технологии системного мониторинга развития образовательных учреждений в процедуры оценки качества русских международных школ. 6. Введение в рамках проекта на добровольной основе «Сертификата качества образовательных возможностей русской международной школы», присуждаемого международным экспертным советом учреждениям, получившим высокий рейтинг по результатам мониторинга.
4	Формирование экспертных команд в зарубежных странах под руководством специалистов, прошедших подготовку в области мониторинга развития образовательных систем	Функционирование в зарубежных странах инициативных профессиональных групп как ядер развивающегося международного экспертного сообщества для ведения мониторинга развития образовательных систем	7. Введение номинаций, связанных с уровнем развития образовательных систем, в конкурсы, проводимые под эгидой русской международной школы. 8. Сотрудничество с российскими и зарубежными структурами по экспериментальной и инновационной деятельности в области образования
5	Организация в зарубежных странах координационно-методических центров мониторинга развития образовательных систем на базе успешных русских международных школ	Функционирование международной экспертной сети, организующей мониторинг качества образовательных систем	
6	Внедрение системной экспертизы лично развивающихся возможностей образовательных учреждений для построения комплексного рейтинга русских международных школ	Аккумуляция и обобщение опыта ведения экспертными сообществами мониторинга развития образовательных систем в соответствующих методических указаниях и рекомендациях	
7	Организация условий создания единого информационного поля и дистанционного консультирования зарубежных экспертных сообществ специалистами координационно-ресурсного центра	Функционирование международной информационно-консультационной системы, обеспечивающей развитие сетевого экспертного сообщества	

Таким образом, подготовка и создание профессиональных экспертных сообществ на основе современных организационных и консалтинговых технологий представляется одним из ключевых механизмов научно-методического сопровождения управления целенаправленным развитием русской международной школы в соответствии с приоритетами образовательной политики.

#### Библиографический список

1. Братченко С. Л. Введение в гуманитарную экспертизу образования. Санкт-Петербург : С.-Петер. гос. ун-т пед. мастерства, 2003. 55 с.
2. Вызовы и перспективы русских школ за рубежом: экспертно-аналитический доклад / Р. И. Котов, В. А. Ясвин, М. А. Пинская, А. Хромых ; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации. Москва : Наука, 2021. 48 с.
3. Дудина Е. А. Миссия, видение и ценности современной школы // Молодой ученый. 2014. № 29 (78). С. 528-530.
4. Евдокимова М. В. Управление образовательными системами : учеб.-метод. пособие. Великий Новгород : НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2001. 60 с.
5. Захарова М. Б. Типы и формы сетевого взаимодействия в системе образования // Ярославский педагогический вестник. 2018. № 3. С. 8-13.
6. Калувэ де Л. Развитие школы: модели и изменения / Л. де Калувэ, Э. Маркс, М. Петри ; пер. с англ. ; под ред. А. К. Зайцева. Калуга : Калужский институт социологии, 1993. 239 с.
7. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление. Москва : Центр «Педагогический поиск», 2000. 222 с.
8. Концепция гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 5 сентября 2022 г. № 611. URL: <http://kremlin.ru/acts/news/69285> (дата обращения: 15.10.2022).
9. Концепция «Русская школа за рубежом». Утверждена Президентом Российской Федерации 4 ноября 2015 г. URL: <https://legalacts.ru/doc/kontseptsija-russkaja-shkola-za-rubezhom-utv-prezidentom/> (дата обращения: 15.10.2022).
10. Лобок А. М. Сетевое взаимодействие: новый формат или модное название? // Журнал руководителя управления образованием. 2014. № 7. URL: [http://obr.direktor.ru/archive/2014/7/Setevoe\\_vzaimodeystvie\\_novyy\\_format\\_ili\\_modnoe\\_naz](http://obr.direktor.ru/archive/2014/7/Setevoe_vzaimodeystvie_novyy_format_ili_modnoe_naz) (дата обращения: 22.03.2022).
11. Майоров А. Н. Мониторинг в образовании Изд. 3-е, испр. и доп. Москва : Интеллект-Центр, 2005. 424 с.
12. Маркс Э. Введение в моделирование школьной организации // Управление в образовании: проблемы и подходы. Практическое руководство / под. ред.
13. Карстанье, К. Ушакова. Москва : Сентябрь, 1995. С. 199-224.
14. Моисеев А. М. Качество управления школой: каким оно должно быть / отв. ред. М. А. Ушакова. Москва : Сентябрь, 2001. 159 с.
15. О мерах по реализации программы стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Постановление Правительства Российской Федерации от 13 мая 2021 г. № 729. URL: <https://base.garant.ru/400793960/> (дата обращения: 22.03.2022).
16. Уланов В. В. Логика организации школы. Москва : Сентябрь, 1998. 127 с.
17. Хромых А. С. Русские школы за рубежом в условиях быстро меняющегося мира: проблемы и перспективы // Социально-политические исследования. 2022. № 3 (16). С. 168-183.
18. Ясвин В. А. Модель организации консалтинговой деятельности экспертных сообществ в сфере управления развитием образовательных организаций / В. А. Ясвин, С. Н. Рыбинская, С. А. Белова. Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2015621752. Дата государственной регистрации в Реестре баз данных 09.12.2015.
19. Ясвин В. А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление. Москва : Народное образование, 2019. 448 с.
20. Ясвин В. А. Эколого-космическое образование как философско-педагогическая парадигма русской международной школы // Социально-политические исследования. 2022. № 3 (16). С. 109-121.

#### Reference list

1. Bratchenko S. L. Vvedenie v gumanitarnuju jekspertizu obrazovaniya = Introduction to the humanitarian expertise of education. Sankt-Peterburg : S.-Peter. gos. un-t ped. masterstva, 2003. 55 s.
2. Vyzovy i perspektivy russkih shkol za rubezhom: jekspertno-analiticheskij doklad = Challenges and prospects of Russian schools abroad: expert and analytical report / R. I. Kotov, V. A. Jasvin, M. A. Pinskaja, A. Hromyh ; Moskovskij gosudarstvennyj institut mezhdunarodnyh otnoshenij (universitet) Ministerstva inostrannyh del Rossijskoj Federacii. Moskva : Nauka, 2021. 48 s.
3. Dudina E. A. Missija, videnie i cennosti sovremennoj shkoly = Mission, Vision and Values of Modern School // Molodoj uchenyj. 2014. № 29 (78). S. 528-530.
4. Evdokimova M. V. Upravlenie obrazovatel'nymi sistemami = Educational Systems Management : ucheb.-metod. posobie. Velikij Novgorod : NovGU im. Jaroslava Mudrogo, 2001. 60 s.



5. Zaharova M. B. Tipy i formy setevogo vzaimodejstviya v sisteme obrazovaniya = Types and forms of networking in the education system // *Jaroslavskij pedagogicheskij vestnik*. 2018. № 3. S. 8-13.
6. Kaluvje de L. Razvitie shkoly: modeli i izmeneniya = School Development: Models and Changes / L. de Kaluvje, Je. Marks, M. Petri; per. s angl.; pod red. A. K. Zajceva. Kaluga: Kaluzhskij institut sociologii, 1993. 239 s.
7. Konarzhevskij Ju. A. Menedzhment i vnutrishkol'noe upravlenie = Management and In-School Management. Moskva: Centr «Pedagogicheskij poisk», 2000. 222 s.
8. Konceptsiya gumanitarnoj politiki Rossijskoj Federacii za rubezhom. Utverzhdena Ukazom Prezidenta Rossijskoj Federacii ot 5 sentjabrja 2022 g. № 611 = Concept of the humanitarian policy of the Russian Federation abroad. Approved by Decree of the President of the Russian Federation dated September 5, 2022 № 611. URL: <http://kremlin.ru/acts/news/69285> (data obrashhenija: 15.10.2022).
9. Konceptsiya «Russkaja shkola za rubezhom». Utverzhdena Prezidentom Rossijskoj Federacii 4 nojabrja 2015 g. = Concept «Russian School Abroad». Approved by the President of the Russian Federation on November 4, 2015. URL: <https://legalacts.ru/doc/kontseptsija-russkaja-shkola-za-rubezhom-utv-prezidentom/> (data obrashhenija: 15.10.2022).
10. Lobok A. M. Setevoe vzaimodejstvie: novyj format ili modnoe nazvanie? = Networking: New format or fashion name? // *Zhurnal rukovoditelja upravleniya obrazovaniem*. 2014. № 7. URL: [http://obr.direktor.ru/archive/2014/7/Setevoe\\_vzaimodejstvie\\_novyy\\_format\\_ili\\_modnoe\\_naz](http://obr.direktor.ru/archive/2014/7/Setevoe_vzaimodejstvie_novyy_format_ili_modnoe_naz) (data obrashhenija: 22.03.2022).
11. Majorov A. N. Monitoring v obrazovanii = Monitoring in education. Izd. 3-e, ispr. i dop. Moskva: Intel'ekt-Centr, 2005. 424 s.
12. Marks Je. Vvedenie v modelirovanie shkol'noj organizacii = Introduction to School Organization Modeling // *Upravlenie v obrazovanii: problemy i podhody. Prakticheskoe rukovodstvo* / pod. red. P. Karstan'e, K. Ushakova. Moskva: Sentjabr', 1995. S. 199-224.
13. Moiseev A. M. Kachestvo upravleniya shkoloj: kakim ono dolzhno byt' = Quality of school management: what it should be / otv. red. M. A. Ushakova. Moskva: Sentjabr', 2001. 159 s.
14. O merah po realizacii programmy strategicheskogo akademicheskogo liderstva «Prioritet-2030». Postanovlenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 13 maja 2021 g. № 729 = On measures to implement the Priority-2030 strategic academic leadership program. Decree of the Government of the Russian Federation of May 13, 2021. № 729. URL: <https://base.garant.ru/400793960/> (data obrashhenija: 22.03.2022).
15. Osnovnye napravlenija politiki Rossii v oblasti mezhdunarodnogo kul'turno-gumanitarnogo sotrudnichestva Ministerstva inostrannyh del Rossijskoj Federacii. Utverzhdeny Prezidentom Rossijskoj Federacii 18 dekabrja 2010 g. = The main directions of Russia's policy in the field of international cultural and humanitarian cooperation of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation. Approved by the President of the Russian Federation on December 18, 2010. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_130289/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_130289/) (data obrashhenija: 22.03.2022).
16. Ulanov V. V. Logika organizacii shkoly = School organization logic. Moskva: Sentjabr', 1998. 127 s.
17. Hromyh A. S. Russkie shkoly za rubezhom v uslovijah bystro menjajushhegosja mira: problemy i perspektivy = Russian schools abroad in a rapidly changing world: challenges and prospects // *Social'no-politicheskie issledovanija*. 2022. № 3 (16). S. 168-183.
18. Jasvin V. A. Model' organizacii konsaltingovoj dejatel'nosti jekspertnyh soobshhestv v sfere upravleniya razvitiem obrazovatel'nyh organizacij = Model of organization of consulting activities of expert communities in the field of educational organization development management / V. A. Jasvin, S. N. Rybinskaja, S. A. Belova. Svidetel'stvo o gosudarstvennoj registracii bazy dannyh № 2015621752. Data gosudarstvennoj registracii v Reestre baz dannyh 09.12.2015.
19. Jasvin V. A. Shkol'naja sreda kak predmet izmenenija: jekspertiza, proektirovanie, upravlenie = School environment as a subject of measurement: expertise, design, management. Moskva: Narodnoe obrazovanie, 2019. 448 s.
20. Jasvin V. A. Jekologo-kosmicheskoe obrazovanie kak filosofsko-pedagogicheskaja paradigma russkoj mezhdunarodnoj shkoly = Ecological and space education as a philosophical and pedagogical paradigm of the Russian international school // *Social'no-politicheskie issledovanija*. 2022. № 3 (16). S. 109-121.

Статья поступила в редакцию 09.09.2022; одобрена после рецензирования 20.10.2022; принята к публикации 10.11.2022.

The article was submitted on 09.09.2022; approved after reviewing 20.10.2022; accepted for publication on 10.11.2022.