

БИБЛИОТЕКА ЖУРНАЛА ДИРЕКТОР ШКОЛЫ

управление

№4, 2011

Ясвин В.А.

Экспертно-проектное управление  
развитием школы

d.



**Ясин Витольд Альбертович** — доктор психологических наук, лауреат Премии Правительства РФ в области образования.

Профессор Института психологии им. Л.С. Выготского Российского государственного гуманитарного университета и в Института педагогики и психологии образования Московского городского педагогического университета.

В течение ряда лет руководитель сетевого проекта «Развитие школьных образовательных систем» Департамента образования города Москвы, а также эксперт и член жюри конкурсов «Лучшие школы России», «Учитель года», «Педагогический дебют».

Автор более 150-ти публикаций, в том числе 15-ти книг, среди которых «Образовательная среда: от моделирования к проектированию», «Школа как развивающая среда», «Экспертиза и мониторинг образовательных условий в современной школе» и др.

Библиотека журнала «Директор школы»  
Выпуск № 4, 2011 год

**В.А. Ясвин**

# **Экспертно-проектное управление развитием школы**

Ответственный редактор  
кандидат педагогических наук М.А. Ушакова

Москва • «СЕНТЯБРЬ» •

УДК 373.1.014  
ББК 74.204  
Я82

Библиотека журнала «Директор  
школы» основана в 1995 году.  
Выходит 8 раз в год.

Я82 Ясвин В.А. Экспертно-проектное управление развитием школы. — М.: Сентябрь, 2011. — 176 с.  
ISBN 9785-88753-128-1

В книге подробно, с большим количеством примеров и практического материала описаны основные направления мониторинга развития школы: ее образовательно-организационной системы, содержания образовательной программы школы, школьной среды, организационной культуры педагогического коллектива, взаимной толерантности членов образовательного сообщества.

Особое практическое значение имеет программа развития школы, которая составляется на основе данных системного мониторинга. Предложенные методики диагностики и анализа читатели могут непосредственно использовать в своей работе.

УДК 373.1.014

© Ясвин В.А..  
© Издательская фирма «Сентябрь»

Москва, 2011

# Содержание

<b>От автора .....</b>	<b>7</b>
<b>Введение .....</b>	<b>10</b>
<b>Экспертное зеркало для школьных инноваций .....</b>	<b>13</b>
Основы педагогической инноватики .....	13
Экспертиза качества образовательных систем .....	23
Взаимодействие с консультантами .....	32
Системный мониторинг развития школьной организации .....	43
<b>Анализ образовательной системы школы и проектирование изменений .....</b>	<b>53</b>
Организационно-образовательная модель .....	53
Содержание образовательного потенциала .....	71
Образовательный процесс .....	83
Школьная среда .....	96
<b>Проектирование организационной системы школы и развитие педагогического коллектива .....</b>	<b>118</b>
Организационная структура школы.....	118
Педагогический коллектив.....	123
<b>Мониторинг и формирование социально-психологического климата в школе ....</b>	<b>143</b>
Организационная культура педагогического коллектива.....	143

Отношение к школе .....	152
Взаимная толерантность членов образовательного сообщества .....	156
Взаимодействие учащихся в группах .....	161
<b>Заключение .....</b>	<b>165</b>
<b>Приложение .....</b>	<b>169</b>
<b>Рекомендуемая литература .....</b>	<b>172</b>

*Посвящается  
моему любимому директору и ведущему эксперту  
Светлане Николаевне Рыбинской*

## От автора

**И**дея написания этой книги вынашивалась достаточно долго. Представленная вниманию читателей технология экспертно-проектного управления развитием школы в основном была разработана нами как раз на рубеже XX и XXI веков, и в течение последующих 10 лет шла ее апробация и доработка. Каждый раз казалось, что еще рано оформлять материал в виде книги для широкого пользователя. Появлялись различные новые данные, которые тоже хотелось включить в книгу. Как обычно, все решил «внешний раздражитель» — звонок из издательства «Сентябрь» с предложением о публикации.

Эта книга о современной школе, жизнь которой немислима без движения и развития. А еще эта книга об организации условий бытия в школе учащихся, педагогов и родителей, бытия, обеспечивающего их движение и развитие.

Эта книга о проектировании такой школы, которая, как сказочная **живая вода** обладает волшебными свойствами, способными оживлять мертвое тело — одухотворять, благотворно действовать, пробуждать интерес и т.д. Характерно, что в сказках живая вода часто охраняется злыми существами и ее добыча связана с риском и ис-