

На правах рукописи
УДК 371.14, 371.113.4

Хасан Эвелина Хасановна

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧИТЕЛЯ В ШКОЛЕ**

Специальность
5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования

Автореферат
на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Санкт-Петербург
2026

Работа выполнена на кафедре теории и методики непрерывного педагогического образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный педагогический университет имени А. И. Герцена»

Научный руководитель:

Писарева Светлана Анатольевна член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры теории и методики непрерывного педагогического образования института педагогики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный педагогический университет имени А. И. Герцена»

Официальные оппоненты:

Гришина Ирина Владимировна

доктор педагогических наук, профессор, заместитель директора государственного бюджетного образовательного учреждения гимназия №114 Выборгского района Санкт-Петербурга

Вейдт Валерия Павловна

кандидат педагогических наук, проректор по научно-методической работе государственного автономного учреждения Калининградской области дополнительного профессионального образования «Институт развития образования»

Ведущая организация: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «**Омский государственный педагогический университет**»

Защита состоится **8 сентября 2026 года в 14 часов** на заседании совета по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук 33.2.018.18, созданного на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена» по адресу: 191186, г. Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, д. 48, корп. 11, ауд. 32.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена» (191186, г. Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, д. 48, корп. 5) и на сайте университета: https://disser.herzen.spb.ru/Preview/Vlojenia/000001272_Disser.pdf

Автореферат разослан « » июня 2026 года

Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат педагогических наук, доцент

Гладкая Ирина Вячеславовна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Российская школа XXI века находится в условиях стремительных перемен, обусловленных современными вызовами и новыми задачами обеспечения качества образования, успешное решение которых связано с совершенствованием профессиональной педагогической деятельности.

Начиная с 2020 года в стране формируется единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников¹, создаются федеральные центры научно-методического сопровождения педагогов на базе педагогических университетов. В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации² утверждена Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года. В рамках реализации этой концепции с целью развития непрерывного педагогического образования с 2023 года в Российской Федерации создаются учебно-педагогические округа, деятельность которых направлена на создание и поддержание единого образовательного пространства непрерывного образования учителей.

Особое внимание уделяется деятельности научно-методических служб, активнее стимулируются процессы методического сопровождения педагогической деятельности современного учителя в школе. В 2022 году было проведено всероссийское совещание «Развитие методической службы в Российской Федерации», на котором обсуждались задачи совершенствования методической службы в условиях создания единой федеральной системы методического сопровождения. В целях развития методической работы в школе четвертый год проводится Всероссийский форум методистов, в течение ряда лет проводится Международный форум «Методист. Образование», объединяющий профессионалов стран СНГ, в 2024 года стартовал всероссийский конкурс «Методическая команда года».

Современная система методического сопровождения педагогической деятельности обеспечивает интеграцию педагогической науки и практики и способствует созданию условий для непрерывного профессионального развития школьного учителя. Федеральные инициативы по созданию единого образовательного пространства и единой системы сопровождения учителей фокусируются на непрерывном профессиональном образовании с акцентом на формирование практики наставничества. В связи с этим с 2023 года введены новые квалификационные категории «педагог-методист» и «педагог-наставник».

Многие школы связывают решение новых задач с реализацией инновационной деятельности, о чем свидетельствует анализ тематик инновационных проектов федеральных и региональных инновационных площадок.

¹ Распоряжение Минпросвещения России от 16.12.2020 N P-174 (ред. от 16.01.2024) "Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров".

² Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 июня 2022 года №1688-р «О Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 г.».

Практика методического сопровождения инновационной деятельности начала складываться в середине XX века в процессе создания первых исследовательских лабораторий на базе школ. Затем получила свое развитие опытно-экспериментальная работа школ под руководством опытных ученых. Интеграция педагогической науки и образовательной практики в опытно-экспериментальной работе, а позднее в инновационной деятельности стала основой развития вариативных практик научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителей в школе, нуждающихся в осмыслении и систематизации.

Таким образом, **научная задача** настоящего исследования заключается в выявлении условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

Поставленная научная задача обуславливает выбор **темы исследования** «Научно-методическое сопровождение инновационной деятельности учителя в школе».

Объект исследования: методическое сопровождение деятельности учителя в школе.

Предмет исследования: научно-методическое сопровождение инновационной деятельности учителя.

Цель исследования: выявление условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в современной школе.

В основу проводимого исследования положена следующая **гипотеза**. Научно-методическое сопровождение инновационной деятельности:

- является закономерным этапом развития методической службы в системе общего образования, соответствующим современным задачам развития школы;
- обеспечивает системность и концептуальную целостность инновационной деятельности в школе;
- реализуется в различных организационных моделях внутришкольной методической службы;
- предполагает расширение социального партнерства в инновационной деятельности и обогащение взаимодействия субъектов инновационной деятельности;
- способствует реализации инновационных проектов и внедрению в практику их результатов.

В соответствии с целью, объектом, предметом и для проверки гипотетического предположения исследования были определены следующие **задачи**:

1) проанализировать нормативно-правовые документы и научно-педагогическую литературу, регламентирующие и описывающие процессы развития школы в аспекте деятельности методических служб с момента становления по настоящее время, для выявления периодизации становления методической службы в системе общего образования;

2) проанализировать научно-педагогическую литературу и охарактеризовать процесс научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя современной школы;

3) разработать и реализовать на практике методику выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе;

4) проанализировать и охарактеризовать эмпирический опыт, полученный в ходе изучения практик научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе;

5) разработать программу подготовки наставников к реализации научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

Методологическими основаниями исследования являются системный подход (Блауберг И.В., Юдин Э. Г.) к анализу феномена научно-методического сопровождения, что позволяет рассмотреть изучаемое явление как систему, обеспечивающую создание условий для реализации инновационной деятельности, направленную на выявление творческого потенциала учителя, на поддержку педагогических инициатив, ориентированных на создание новшеств и на внедрение передовых педагогических практик.

Теоретическими основаниями исследования выступили:

– концептуальные положения об организации инновационной деятельности в школе (Жилина А. И., Капто А.Е., Лазарев В. С., Лоренсов А. В., Моисеев А. М., Поташник М.М., Радионов В.Е., Третьяков П. И., Хомерики О.Г., Шамова Т.И.);

– теоретические положения об усложнении иерархических взаимодействий, объединениях участников инновационной деятельности в творческие группы и коллегиальные органы управления, создании новых внутришкольных органов управления с функционалом, необходимым для решения задач инновационной деятельности (Волков В. Н., Гришина И. В., Курцева Е. Г., Матина Г.О.);

– теоретические положения, определяющие инновационную деятельность действенным инструментом модернизации образовательных систем (Бордовский Г.А., Бухвальд Е.М., Волков В. Н., Гришина И. В., Заир-Бек Е.С., Иванов О. Б., Писарева С. А., Тряпицына А.П.);

– теоретические идеи выстраивания опытно-экспериментальной работы в школе на основе консолидации усилий педагогической науки и практики, представляющей идею взаимообогащающего сотрудничества (Загвязинский В.И., Зеер Э.Ф., Климова Т. А., Козлова А. Г., Кочетова А. А., Краевский В. В., Ларина В.П., Николаева М.В., Новоселов С.А., Писарева С.А., Постников П.Г., Сисеров К.А., Соломатин А.М., Сыманюк Э.Э., Тряпицына А.П.);

– концептуальные положения педагогической поддержки, сопровождения профессиональной деятельности школьного учителя в сфере общего образования и непрерывного педагогического образования (Богуславский М. В., Газман О.С., Гершунский Б.С., Зайченко О. М., Казакова Е. И., Лазарев В. С., Певзнер М.Н., Поташник М.М., Тарита Л.Г.);

– теоретические положения научно-методической деятельности в школе, определение, предназначение, сущность и содержание научно-методического сопровождения учителя (Бобровникова Е.Р., Варзанова М.А., Вейдт В.П., Вер-

тилецкая И.Г., Гелясина Е.В., Давлятшина О.В., Ермолаева М.Г., Кирдянкина С.В., Коренева Л.Б., Кошкина В.С., Лазарев В.С., Лазарева Л.А., Ларина В.П., Моисеев А.М., Моисеева О.М., Обласова Л.С., Поташник М.М., Соловьева И.П., Фоменко С.Л., Шушакова Е.В.);

– методология педагогических исследований (Атаханов Р., Загвязинский В.И., Краевский В. В., Писарева С. А., Тряпицына А.П.).

Методы исследования. Теоретический анализ научно-педагогической литературы, нормативно-правовых документов, результатов ранее выполненных исследований по схожей проблематике; анализ практики научно-методического сопровождения; метод исторической периодизации; сравнение и обобщение полученных теоретических и эмпирических результатов; контент-анализ; онлайн-опрос; фокусированное групповое интервью, апробация исследовательской методики.

Экспериментальная база исследования. В экспериментальной части исследования (в анкетировании) приняли участие 460 школьных учителей из 6 округов Российской Федерации, среди которых Северо-Западный федеральный округ (Санкт-Петербург), Центральный Федеральный округ (Орловская область, Ивановская область), Ямало-Ненецкий автономный округ (г. Салехард), Уральский федеральный округ (г. Тобольск, Тобольский район, Ханты-Мансийский автономный округ), Приволжский федеральный округ (г. Саратов), Сибирский федеральный округ (г. Новокузнецк, г. Омск, Омская область). Наряду с этим в фокусированном групповом интервью, предназначенном для выявления опыта научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе, приняли участие 34 научных руководителя из числа профессорско-преподавательского состава ФГБОУ ВО «РГПУ им. А. И. Герцена» и ГБУ ДПО СПб АППО им. К. Д. Ушинского, имеющие опыт научно-методического сопровождения инновационных проектов в школах Санкт-Петербурга. Также экспериментальной базой исследования выступила ГБОУ «ИТШ №777» Санкт-Петербурга, где автор осуществлял трудовую деятельность, связанную с сопровождением инновационной деятельности, в должности учителя, старшего методиста, позднее заместителя директора по учебно-воспитательной работе.

Источниковой базой исследования послужили:

– нормативно-правовые документы и другие документальные источники, регламентирующие деятельность методических служб в системе общего образования с 1783 по 2024 гг. (законы, указы, регламенты и проекты регламентов, руководства, уставы, декреты, постановления, положения, письма, приказы, распоряжения, типовые положения и правила, резолюции, стенографические отчеты, федеральные целевые программы и концепции развития образования, и другие документы, регламентирующие или описывающие порядок методической работы и деятельность, направленную на обеспечение непрерывного профессионального роста учителя в системе общего образования) (55 источников);

– нормативно-правовые документы, регламентирующие порядок реализации инновационной деятельности в системе общего образования (законы, распоряжения, положения, приказы) (16 источников);

– сайты общеобразовательных организаций Санкт-Петербурга, имеющие признанный статус региональной инновационной площадки (средних общеобразовательных школ, центров образования, школ-интернатов, гимназий, лицеев, средних общеобразовательных школ с углубленным изучением предметов) (56 сайтов);

– кейсы общеобразовательных организаций Санкт-Петербурга, содержащие локальные нормативные документы региональных инновационных площадок (педагогические лаборатории (14 кейсов, 210 документов), экспериментальные площадки (37 кейсов, 666 документов), ресурсные центры общего образования (4 кейса, 32 документа), ресурсные центры дополнительного образования (1 кейс, 8 документов), соглашения и договоры о сотрудничестве, о сетевом взаимодействии. Таким образом, всего было проанализировано 56 кейсов школ, содержащих 916 локальных нормативных акта.

Всего было проанализировано 987 документов.

Этапы исследования.

Исследование выполнялось в три этапа с 2019 по 2026 гг.

На первом этапе (2019–2023 гг.) были определены замысел и проблематика исследования, выявлена периодизация становления методических служб в общем образовании, охарактеризован процесс научно-методического сопровождения, выявлены рабочие параметры изучения современной практики научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

На втором этапе (2024–2025 гг.) была разработана и реализована методика выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности, проведены анкетирования педагогов и фокусированное групповое интервью с участием научных руководителей, выполнен сравнительно-сопоставительный анализ и обобщение полученных данных, выявлены условия научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

На третьем завершающем этапе (2025–2026 гг.) была разработана программа подготовки наставников «Основы научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе», осуществлены рецензирование и экспертиза полученных результатов, оформлен текст диссертации.

На всех этапах выполнения исследования, полученные результаты обсуждались в научно-профессиональном сообществе и были опубликованы.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Становление методической службы в системе общего образования происходило поэтапно в соответствии с задачами развития школы, определенными документами государственной образовательной политики в период с 1783 года, когда было принято «Руководства учителям перваго и втораго класса народных училищ Российской империи и начали формироваться элементы методической службы в школе (инструктирование, контроль, наставничество)» до 2024 года,

когда начала формироваться единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогов, отвечающая вызовам 21 века. Периоды становления методической службы в системе общего образования:

I. *1780-е – 1917 гг. – период формирования государственной системы народного образования в России и становления методической работы учителя.* В этот период формируются первые требования к учителям и нормативно регламентируются способы преподавания, а также формируется идея обязательной профессиональной подготовки учителей, что отражается в формировании инфраструктуры для повышения квалификации учителей вне школы и учреждении общественных организаций.

II. *1918 г. – начало 1930-х гг. – период ликвидации сословной школы, создания единой трудовой советской школы.* Данный период характеризуется созданием системы методической работы в стране, утверждением первого положения об организации методической работы, закреплением терминов «методист» и «методическая служба», а также расширением методической инфраструктуры вне школы.

III. *середина 30-х – начало 50-х гг. – период формирования трехступенчатой структуры советской школы (начальная, неполная средняя, полная средняя).* Настоящий период ознаменован ликвидацией и последующим длительным процессом восстановления методических объединений учителей в школах и районах, появлением обновленных положений о методической работе в школе, о кустовом методическом объединении учителей и о районном педагогическом кабинете районного отдела образования; расширением методической инфраструктуры и сети общественно-педагогических объединений вне школы; активной разработкой вопросов повышения квалификации педагогических кадров.

IV. *середина 50-х – начало 80-х гг. – период окончательного перехода к всеобщему среднему образованию.* Период перехода от регламентированных и шаблонных форм методической работы к более гибкой, дифференцированной и динамичной системе (ориентация на непрерывность, вариативность, гибкость, личностно-ориентированный характер методической работы). В 80-е гг. в качестве средства преобразования педагогической действительности рассматривается не только внедрение передового опыта, но и складывается представление о внедрении теоретических и практических педагогических новшеств, и именно по отношению к этому виду деятельности начинает применяться термин «научно-методическая работа».

V. *1985 г. – конец 90-х гг. – период перестройки и становления новой российской школы.* Период развития методических служб, характеризующийся концептуализацией, освоением и внедрением в педагогическую практику новаторских идей, а также расширения функционала методических служб (появляются информационно аналитические, диагностические, экспериментальные, исследовательские и экспертные функции: анализ учебно-воспитательной работы, оценка педагогического опыта, работа с инновационными проектами).

VI. *2000-е гг. – н./вр. – период модернизации образования.* Период модернизации методической службы в условиях реформирования общего образования;

стимулирование инновационной деятельности и формирование инновационной инфраструктуры системы образования; а также последующее создание единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров.

2. Становление методической службы в системе общего образования сопровождалось переходом от разрозненных форм методической помощи учителю в школе к системному методическому сопровождению профессиональной деятельности учителя на всех уровнях системы образования, что проявилось в следующем:

– *изменилось функциональное назначение методических служб*, что отразилось в постепенном переходе инспекционно-надзорных функций к консультативно-развивающим, научно-исследовательским, а также функциям обеспечения инновационных процессов;

– *произошла эволюция субъектного состава методических служб*, когда в первые годы надзорные функции выполнялись инспекторами без специализированной методической подготовки, а позднее организацией методической деятельности занимались специалисты, имеющие соответствующую подготовку, а с 2023 г. вводятся новые квалификационные категории «педагог-наставник»;

– *претерпело изменение научное обоснование методического сопровождения*, что прослеживается в переходе от деятельности, осуществляемой с опорой на личный эмпирический опыт, к научному обоснованию методической работы, осуществляемому вследствие развития педагогической науки в 20 веке, использованию результатов педагогических исследований, а также взаимодействию с научными учреждениями;

– *углубилось предметное содержание деятельности методических служб*, характеризующееся постепенным развитием предметных методик и, соответственно, появлением методистов по отдельным предметным областям

– *произошло масштабирование методического сопровождения*, отразившееся в трансформации локального и фрагментарного обеспечения к институализации методического сопровождения на уровне районов и городов, а позднее на уровне федеральной структуры, образующей единую систему научно-методического сопровождения.

3. Организационные модели научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в практике общего образования представлены нижеследующими моделями:

– *линейная модель сопровождения* – сопровождение выстраивается линейно путем делегирования функций и задач инновационной деятельности от руководителя научно-методического сопровождения (директор школы, заместитель директора школы или научный руководитель) к субъекту, осуществляющему непосредственное руководство инновационной деятельностью в школе (руководитель инновационной площадки, координационный совет, научно-методический свет) и от него рабочей группе учителей или группам учителей в зависимости от масштабов инновационной деятельности в школе;

– *коллегиальная модель сопровождения* – сопровождение выстраивается коллегиально под руководством координационного совета или рабочей группы путем реализации взаимодействия научного руководителя с творческой группой учителей в рамках решения задач инновационной деятельности;

– *сетевая модель сопровождения* – сопровождение реализуется под руководством координационного совета, образованного из представителей школ – партнеров инновационного проекта, для обеспечения сетевого взаимодействия и социального партнерства на основе согласования планов совместного решения задач инновационной деятельности;

– *распределенная модель сопровождения* – сопровождение выстраивается путем организации в школе временных организационных структур для внедрения результатов инновационной деятельности в практику общего образования (кафедра, экспертный совет), деятельность которых направлена на помощь в решении частных задач инновационной деятельности в школах-партнерах, экспертную оценку внедряемых результатов, мониторинг результативности инновационной деятельности в этих учреждениях.

4. Концептуальная целостность научно-методического сопровождения инновационной деятельности достигается во взаимодействии научного руководителя с другими субъектами инновационной деятельности и отражает современное знание о развитии и реализации инноваций в общем образовании:

– инновационная деятельность выступает катализатором качественных изменений в общем образовании, обеспечивая масштабирование перспективных педагогических практик;

– решение задач инновационной деятельности предполагает расширение взаимодействия субъектов образования, создание гибких организационных структур и механизмов в системе внутришкольного управления, способных оперативно реагировать на изменения внешней среды и внутренние потребности;

– участие школы в реализации инновационных проектов предполагает смещение акцентов с реактивного реагирования на текущие вызовы к проактивному планированию и формированию долгосрочного видения развития образовательного учреждения.

5. Задачи деятельности научного руководителя в школе заключаются в реализации комплекса мер по координации, мотивации и развитию педагогического коллектива в процессе реализации инновационной деятельности. Основные задачи научного руководителя определяются следующим образом:

– *координация деятельности субъектов* (учителей, методических объединений и тематических кафедр в школе), отражающая процесс согласования действий, усилий и ресурсов для достижения общей цели инновационной деятельности;

– *проведение промежуточной и итоговой экспертизы инновационных проектов и разработок*, рецензирование методических материалов, научно-педагогических статей и др., с целью выявления новизны, актуальности, прак-

тической значимости, соответствия целям и задачам инновационной деятельности, тиражируемости получаемых результатов;

– *организация аналитического отслеживания процесса и результатов инновационной деятельности*, включающая диагностику потребностей педагогического коллектива и участников инновационной деятельности, комплексный анализ и оценку эффективности инновационной деятельности, мониторинговые мероприятия и др.;

– *организационно-методическое обеспечение инновационной деятельности школы*, ориентированное на разработку и реализацию программ повышения квалификации, проведение семинаров, конференций, мастер-классов и других мероприятий;

– *персонификация методической работы с учителями*, заключающаяся в оказании адресной помощи участникам инновационной деятельности, консультировании администрации на всех этапах реализации инновационной деятельности, по вопросам разработки и апробации инновационных образовательных продуктов, а также подготовке научных публикаций и участию в конкурсах инновационных продуктов и профессионального мастерства.

6. Выявление условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности осуществляется с помощью методики, которая:

– *направлена* на изучение педагогической реальности инновационной деятельности в школе, выявление опыта субъектов инновационной деятельности;

– *предполагает* использование количественных и качественных методов исследования;

– *реализуется* в рамках трех этапов: а) теоретический анализ научно-педагогической литературы и нормативной основы реализации инноваций в общем образовании; б) сбор эмпирического материала путем проведения анкетирования учителей, анализа практики организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности, организации фокус-группового исследования с участием научных руководителей; в) аналитическое обобщение и интерпретация полученных эмпирических данных;

Научная новизна результатов исследования заключается в следующем:

– впервые представлена периодизация становления методической службы в системе общего образования;

– выявлена тенденция обогащения методической работы в школе в процессе становления методической службы в системе общего образования;

– выявлены условия научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в следующем:

– обогащены научные представления об организации инновационной деятельности в современной школе;

– систематизированы представления о функционале научного руководителя школы в исторической ретроспективе;

– сформирована информационная основа (по результатам опроса педагогов), характеризующая состояние руководства инновационной деятельностью педагогов школ.

Практическая значимость результатов исследования заключается в разработке методики выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе; в формировании теоретической и эмпирической базы для разработки систем научно-методического сопровождения инновационной деятельности в школах; в систематизации эмпирического и практического описания существующей практики сопровождения инновационной деятельности для создания эффективных систем сопровождения педагогов. Разработанная в исследовании методика выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности применима при проектировании школьных систем научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя, оценке деятельности инновационных площадок, разработке программ повышения квалификации для научных руководителей (консультантов), администрации школы и методистов. Результаты настоящего исследования полезны для школ, реализующих инновационную деятельность, на этапе выстраивания системы научно-методического сопровождения, в выборе форматов такого сопровождения. Разработанные программы подготовки наставников к сопровождению инновационной деятельности учителя в школе могут быть использованы в системе высшего педагогического и постдипломного образования.

Достоверность и обоснованность обеспечивается логической непротиворечивостью исходных теоретических положений; использованием адекватных выбранной методологической основе методов исследования; широтой и вариативностью источниковой базы исследования; многоаспектным сравнительно-сопоставительным анализом полученных эмпирических данных, отражающих современную практику научно-методического сопровождения инновационной деятельности школе; широким охватом респондентов, принимающих участие в реализации инновационной деятельности в образовательных организациях.

Апробация основных результатов исследования осуществлялась через экспертную оценку замысла исследования, публикации, тиражирование полученных результатов на научных мероприятиях в городах России: научных сессиях аспирантов и соискателей института педагогики РГПУ им. А. И. Герцена (2019-2022 гг.), стажировке региональных управленческих команд «Инновационное развитие школы как ресурс модернизации региональной системы образования города Санкт-Петербурга» (2022 г.), Фестивале передовых педагогических практик Адмиралтейского района Санкт-Петербурга (2024 г.), общественно-профессиональной экспертизе инноваций в образовании на базе ИМЦ Адмиралтейского района Санкт-Петербурга (2025 г.), Всероссийском научном форуме «Ершовские чтения» (2025 г.), XV научно-практической конференции «Организация опытно-экспериментальной работы школ в контексте новых вызовов времени» (2025 г.), Международной научной конференции «Теория и практика формирования субъектности будущего педагога в современной сис-

теме педагогического образования» (2025). Апробация разработанной методики проходила в институте педагогики РГПУ им. А. И. Герцена.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, выводов по главам диссертации, заключения, библиографии в количестве 202 источников и 10 приложений. Основной текст содержит 187 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

В первой главе диссертации **«Историко-теоретические основы научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя»** рассмотрен процесс становления методических служб в системе общего образования в исторической ретроспективе, раскрыта сущность понятия «научно-методическое сопровождение» применительно к деятельности современной школы, а также представлена методика выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

Анализ нормативно-правовых документов и научно-педагогической литературы, регламентирующих процессы развития школы и деятельность служб сопровождения профессиональной деятельности учителя в период 1783–2024 гг., позволил описать процесс становления и развития методических служб в исторической ретроспективе и выявить его периодизацию.

Основанием для периодизации становления методической службы стали: а) принятые на государственном уровне нормативно-правовые документы, регламентирующие методическую работу в школе; б) нововведения в школе, способствующие совершенствованию ее методической работы; в) формирование методической инфраструктуры в системе общего образования.

Выбор нижней границы периодизации (1780-е гг.) обусловлен принятием в 1783 г. важного документа («Руководство учителям первого и второго класса народных училищ Российской Империи, изданное по высочайшему повелению царствующей императрицы Екатерины Второя»), который стал строгим и подробным руководством по организации процесса учения в школе и регламентом профессиональной деятельности учителя Российской империи конца 18 века. Верхняя граница определяется завершением реализации Национального проекта «Образование» (2019–2024 гг.), когда была сформирована и утверждена Концепция формирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров. В первой главе диссертации подробно проанализирован процесс становления методической службы в системе общего образования, выделено 6 периодов, которые вынесены в положения на защиту.

Исторический анализ становления методических служб в системе общего образования позволил проследить эволюцию процесса сопровождения профессиональной деятельности педагога. От первых, эпизодических форм методической помощи к современной системе научно-методического сопровождения, интегрированной в структуру управления образованием. В ходе анализа зафиксирована тенденция усиления роли методической службы и научно-

методического сопровождения учителя в обеспечении соответствия образовательного процесса актуальным требованиям и вызовам времени.

На протяжении 240-летней истории развития системы образования в России *методические службы претерпели трансформацию*, затронувшую ключевые аспекты их деятельности. В ходе анализа процесса становления методических служб были выявлены элементы и компоненты, подвергнувшиеся изменениям:

- *изменилось функциональное назначение методических служб*: от инспекционно-надзорных функций к консультационно-развивающим и научно-исследовательским, а также функциям обеспечения инновационных процессов;

- *произошла эволюция субъектного состава методических служб*. В первые годы надзорную функцию осуществляли инспектора без специальной методической подготовки. На современном этапе наблюдается преобладание специалистов, имеющих соответствующее образование, обладающих методическими компетенциями, а также опытом исследовательской деятельности;

- *претерпело изменения научное обоснование методического сопровождения*. На ранних этапах методическое сопровождение основывалось на личном опыте методистов и традиционных представлениях о правилах преподавания. С развитием педагогической науки в 20 веке стал происходить постепенный переход к научно-обоснованной деятельности. В современный период методические службы ориентированы на систематическое использование результатов педагогических исследований, взаимодействие с научными учреждениями;

- *углубилось предметное содержание деятельности методических служб*. Первоначально осуществлялся контроль соблюдения учебных программ и методов преподавания без дифференциации по направлениям. Постепенно развивались предметные методики, появились методисты по отдельным дисциплинам;

- *произошло масштабирование методического сопровождения*. Изначально методическое обеспечение было локальным и фрагментарным, представленным отдельными инспекционными пунктами при губернских учреждениях. Со временем произошла институционализация — создание методических кабинетов на уровне городов и районов. В советский период сформировались региональные системы методического обеспечения с четкой иерархией и структурой. Современный этап характеризуется развитием федеральных структур, образующих единую систему научно-методического сопровождения.

Востребованность методических служб и методического сопровождения в российской школе представляет собой объективную закономерность, которая проявляется через расширение функций методических служб сопровождения, укрепление институциональной базы, углубление теоретического обоснования, интеграцию с другими системами, повышение профессиональной подготовки состава методических служб.

Становление федеральной системы научно-методического сопровождения подчеркивает актуальность научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя, поэтому далее мы обратились к анализу содержа-

ния и изучению теоретических основ научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

В современной школе *научно-методическое сопровождение инновационной деятельности учителя* представляет собой *систему*, обеспечивающую создание условий для реализации инновационной деятельности, направленную на выявление творческого потенциала учителя, на поддержку педагогических инициатив, ориентированных на создание новшеств и внедрение передовых педагогических практик. Система научно-методического сопровождения инновационной деятельности характеризуется:

- *научноориентированностью*, когда сопровождение опирается на результаты педагогических и психологических исследований, проверенные модели и технологии, что позволяет осуществить взаимосвязь науки и практики в аспекте инновационной деятельности школы;

- *продолжительностью*, то есть долговременностью и непрерывностью сопровождения, не ограничивающегося семинаром или организацией курсовой подготовки (внутрифирменного обучения);

- *целенаправленностью совместных действий*, представляющих собой согласованность в деятельности субъектов инновационной деятельности (администрации, научного руководителя, учителей и других участников инновационной деятельности);

- *субъектным характером сопровождения*, позволяющим рассматривать учителя и других участников инновационной деятельности, как активных участников и авторов инновационных проектов;

- *ориентиром на профессиональное развитие педагогов* (развитие способности к проектированию, умения работать с новыми технологиями и инструментами, креативности, рефлексии, работать в команде) *и развитие самой школы* (формирование творческой атмосферы в коллективе, командная работа, поддержка инициатив, развитие методических служб, совершенствование качества образования).

За последние 20 лет процессы организации и обеспечения научно-методического сопровождения являлись предметом изучения различных диссертационных исследований (Соловьева И.П., 2005 г.; Лазарева Л.А., 2007 г.; Коренева Л.Б., 2007 г.; Вертилецкая И.Г., 2007 г.; Шушакова Е.В., 2008 г.; Ларина В.П., 2008 г.; Обласова Л.С., 2010 г.; Кирдянкина С.В., 2011 г.; Давлятшина О.В., 2017 г.; Варзанова М.А., 2020 г.).

Анализ научно-педагогической литературы позволяет выделить *общие черты в понимании* исследователями *научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя*.

1. Научно-методическое сопровождение рассматривается как целенаправленная деятельность, комплекс взаимосвязанных действий и мер, ориентированный на профессиональное развитие сопровождаемых и развитие школы (Бобровникова Е.Р., Варзанова М.А., Давлятшина О.В., Кирдянкина С.В., Лазарева Л.А., Ларина В.П., Обласова Л.С., Соловьева И.П., Фоменко С.Л., Шушакова Е.В.).

2. Научно-методическое сопровождение предполагает создание условий для саморазвития и самореализации педагогов (Алексеев С.В., Вейдт В.П., Давлятина О.В., Коренева Л.Б., Ларина В.П., Обласова Л.С., Ускова С.А., Шушакова Е.В.).

3. Важным аспектом научно-методического сопровождения является организация взаимодействия между субъектами инновационной деятельности и оказание им необходимой помощи (Соловьева И.П., Лазарева Л.А., Коренева Л.Б., Шушакова Е.В., Ларина В.П., Обласова Л.С., Кирдянкина С.В., Давлятина О.В., Варзанова М.А.).

4. Научно-методическое сопровождение имеет субъектный характер (Вейдт В.П.), реализует управленческую функцию (Гелясина Е.В., Соловьева И.П.), позволяющую координировать и стимулировать инновационные процессы в учреждении.

Важной характеристикой научно-методического сопровождения является его принципиальное отличие от педагогической поддержки. Если поддержка носит реактивный, эпизодический и адресный характер, направленный на помощь в преодолении уже возникших затруднений, то сопровождение представляет собой продолжительный и непрерывный процесс, ориентированный на предотвращение вероятных проблем и создание условий для оптимального развития. Сопровождение характеризуется проактивностью, направлено на минимизацию рисков и достижение целей инновационной деятельности. Отличия сопровождения от поддержки подробно охарактеризованы в параграфе 1.2 диссертации.

Для выявления условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе была разработана комплексная *методика*, опирающаяся на совокупность способов и приемов исследования, обеспечивающих объективность, достоверность и репрезентативность полученных данных. Исследование строится по методике, сочетающей количественные и качественные методы исследования и реализуемой в три последовательных этапа.

Первый этап (теоретический) методики исследования предусматривал теоретический анализ научных источников, раскрывающих состояние знания о научно-методическом сопровождении и нормативно-правовой базе, что позволило определить параметры анализа существующей практики: а) организация научно-методического сопровождения инновационной деятельности (наличие специализированных структур); б) наукоориентированность (координация инновационных процессов научным руководителем, научная обоснованность); в) системность и комплексность сопровождения (мероприятия повышения квалификации, тиражирования передового опыта); г) вариативность форматов сопровождения.

Второй этап (эмпирический) методики исследования включал сбор эмпирических данных посредством трех взаимодополняющих методов: анализ практики научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя региональных инновационных площадок (на примере 56 школ Санкт-Петербурга, имеющих статус региональной инновационной площадки), анкети-

рование учителей (460 школьных учителей из 6 округов Российской Федерации), а также фокусированное групповое интервью с 34 научными руководителями региональных инновационных площадок Санкт-Петербурга.

Третий этап (аналитический) методики направлен на интерпретацию и обобщение полученных результатов, описание условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

В первой главе раскрыты результаты теоретического этапа методики, результаты эмпирического и аналитического этапов методики раскрыты во второй главе диссертации.

Вторая глава **«Условия научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе»** посвящена изучению современных практик организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе; исследованию мнений учителей и изучению опыта научных руководителей относительно научно-методического сопровождения инновационной деятельности в школе; а также описанию условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

Анализ практик научно-методического сопровождения проводился на базе школ Санкт-Петербурга, имеющих статус региональных инновационных площадок (РИП). Были проанализированы локальные нормативные документы РИП, размещенные на официальных сайтах образовательных учреждений в разделе «Региональная инновационная площадка», объединенные в кейсы образовательных организаций, которые расположены в приложении к диссертации. Документы были объединены в 6 категорий: локальные документы о создании РИП; программы, дорожные карты и планы работ; должностные инструкции участников РИП; документы, регулирующие процессы РИП; положения о создании специализированных органов управления; отчетные материалы и аналитические справки. Таким образом, были проанализированы 56 кейсов образовательных организаций, а именно 916 локальных нормативных документа.

В ходе анализа современных практик и изучения локальных нормативных документов были выявлены *четыре организационные модели научно-методического сопровождения инновационной деятельности*:

1) *линейная модель сопровождения*. В такой модели под руководством заместителя директора по ОЭР и научного руководителя решение задач РИП осуществляют проблемные творческие группы педагогов; координация методической и научно-методической деятельности подструктур и учителей ОУ возложена на методический совет; в школе создано структурное подразделение методической службы – кафедра по тематике РИП, которая осуществляет методическую и исследовательскую работу, обеспечивает сопровождение педагогического коллектива в процессе реализации инновационной деятельности;

2) *коллегиальная модель сопровождения*. Коллективным субъектом выступают временно действующие профессиональные объединения участников РИП (рабочая группа, творческий коллектив, творческая рабочая группа, творческая группа, координационный совет); чаще всего участниками коллегиальной орг-

структуры являются руководитель РИП, научный руководитель, координатор деятельности РИП, учителя;

3) *сетевая модель сопровождения*. В такой модели общее руководство осуществляется координационным советом, в состав которого входят представители школ – участниц сетевого взаимодействия; одной из главных задач координационных советов является создание условий для сетевого взаимодействия и социального партнерства, направленного на решение задач инновационной деятельности РИП, а также объединение усилий и управленческо-педагогических ресурсов для совершенствования качества образования на основе взаимодействия и сотрудничества школ-участниц РИП и согласования планов реализации инновационной деятельности;

4) *распределенная модель сопровождения*. Все организационные структуры, созданные для координации инновационной деятельности в РЦ, схожи между собой: под общим руководством директора школы и руководителя РЦ создаются организационные условия для реализации программы распространения инновационного опыта на территории Санкт-Петербурга, а также осуществляется методическая поддержка заинтересованным ОУ по внедрению нового опыта.

Анализ локальных нормативных документов показал, что научно-методическое сопровождение инновационной деятельности в современном образовании реализуется через создание организационной модели сопровождения в каждой школе, во всех РИП для реализации инновационной деятельности привлечены научные руководители из числа профессорско-преподавательского состава учреждений высшего образования и учреждений ДППО, зафиксирована практика социального взаимодействия, партнерства и сотрудничества с другими учреждениями для обеспечения инновационной деятельности РИП.

Далее, для уточнения полученных результатов, в сентябре-ноябре 2024 года был проведен онлайн-опрос 460 учителей из шести федеральных округов РФ (Северо-Западный, Центральный, Ямало-Ненецкий, Уральский, Приволжский и Сибирский). Целью анкетирования стало изучение мнений учителей относительно организации научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителей в школах, где они осуществляют свою трудовую деятельность. В ходе анкетирования учителей было выявлено следующее:

– в 83% случаев для обеспечения концептуальной целостности инновационной деятельности в школы привлечены научные руководители из числа профессорско-преподавательского состава учреждений высшего и дополнительного профессионального педагогического образования;

– зафиксировано разнообразие ролевых позиций учителей в инновационной деятельности и многообразие форм сотрудничества, налажены горизонтальные неформальные связи участников инновационной деятельности, созданы гибкие организационные структуры (все респонденты принимают участие в работе творческих групп, включая представление инновационного педагогического опыта, обобщение материалов инновационной деятельности и оформление результатов эксперимента, оказание помощи в координации РИП, осуществление аналитической деятельности, руководство и сопровождение проектов РИП);

– в школах востребована практика наставничества учителей со стороны администрации школы, научного руководителя, коллег, методистов, руководителя службы сопровождения (96,7% ответов, при этом наиболее востребованными консультантами выступают представители администрации школы в лице заместителей директора, а также коллеги-учителя, что подтверждает значимость горизонтальных связей и процессов обмена опытом внутри педагогического коллектива в процессе реализации инновационной деятельности);

– зафиксированы разнообразные формы выявления передового педагогического опыта (по частоте упоминаний это такие формы, как посещение уроков, анализ результатов обучения, анализ продуктов инновационной деятельности педагога, анкетирование педагогов, анализ участия в профессиональных конкурсах, вклад учителя в развитие школы, внутришкольный конкурс инновационных продуктов);

– было выявлено многообразие форм распространения собственного передового педагогического опыта учителей (по частоте упоминаний это такие формы, как выступление на педагогическом совете или заседании методического объединения, проведение открытых уроков, участие в семинаре, участие в конкурсах профессионального мастерства, творческий отчет и публичный доклад школы, подготовка публикаций, выступление на методическом фестивале, выступление на конференции);

– востребованность внутрифирменного обучения учителей (51% учителей отметили наличие такой системы в их школе) и индивидуальной методической работы с учителями в большой степени в формах семинаров и мастер-классов и в меньшей степени в формах тренингов и педагогических мастерских.

Таким образом, результаты анкетирования учителей подтверждают предположения о важности определенных условий научно-методического сопровождения инновационной деятельности: необходимости выбора организационной модели сопровождения, создания гибкой организационной структуры, расширения горизонтальных взаимодействий участников инновационной деятельности, а также привлечения научных руководителей для обеспечения концептуальной целостности инновационной деятельности.

Исторический опыт деятельности школ-лабораторий РГПУ им. А. И. Герцена (лаборатории Конниковой Т.Е., Васильевой З.И.) демонстрирует, как научное руководство школой создает связь науки и практики, повышая качество экспериментальной и инновационной работы. Изучение опыта научных руководителей становится объективной необходимостью, понимая, что взаимодействие с научным руководителем обеспечивает концептуализацию инновационной деятельности в школе. Охарактеризуем далее результаты фокусированного группового интервью, в котором приняли участие 34 научных руководителя из числа профессорско-преподавательского состава РГПУ им. А. И. Герцена и СПб АППО им. К. Д. Ушинского, имеющих опыт научно-методического сопровождения инновационных процессов в школах Санкт-Петербурга (полный текст интервью размещен в приложении к диссертации).

Все научные руководители, принявшие участие в фокусированном груп-

повом интервью, имеют ученую степень доктора (11 чел.) или кандидата (23 чел.) наук. Это свидетельствует о наличии у них опыта научно-исследовательской деятельности. Опыт научно-методического сопровождения инновационных процессов в школах у большинства респондентов составляет более 5 лет (28 чел.), от 0-5 лет – 6 человек, что подтверждает их практическую вовлеченность в изучаемую в настоящей диссертации сферу деятельности.

Вопрос организации инновационных процессов в школе является одним из ключевых. В ходе исследования было выявлено, что для организации инновационной деятельности научные руководители чаще всего выбирают стратегию формирования коллегиального органа (85%). В равной степени распределились другие ответы: в школах реализуются линейные (9%) и сетевые (9%) организационные модели сопровождения, реже распределенные. Так, ясно прослеживается важность выбора организационной модели научно-методического сопровождения инновационной деятельности и создание гибкой организационной структуры сопровождения.

Создание условий для генерирования идей, неформальные коммуникации участников инновационной деятельности обеспечивают процессы обмена мнениями и формируют продуктивную среду в педагогическом коллективе. Согласно опросу научных руководителей, в большинстве случаев реализуются мероприятия неформальной коммуникации участников инновационной деятельности (общение посредством интернет-сетей (11 ответов), личное общение с целью обмена опытом и идеями (6 ответов), совместное посещение культурных мероприятий (6 ответов), рефлексивные чаепития с обсуждением оперативных результатов (3 ответа), творческие выезды (3 ответа) и др.) и проводят повышение квалификации в рамках внутрифирменного обучения (семинары (15 ответов), мастер-классы (11 ответов), лекции приглашенных преподавателей (9 ответов)). Таким образом, отмечаем важность расширения горизонтальных неформальных взаимодействий, что подтверждается результатами опроса.

В процессе научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя научный руководитель сталкивается с рядом трудностей, которые в процессе анализа были систематизированы в следующие группы: 1) трудности, связанные с кадровыми ресурсами (24 ответа) (высокая загруженность учителей, стереотипы в отношении инноваций, профессиональное выгорание отдельных педагогов, стагнация коллектива и др.); 2) трудности, связанные с мотивационной составляющей в процессе реализации инновационной деятельности (15 ответов) (привлечение к инновационной деятельности всех учителей, поддержание интереса к этой деятельности и т.п.); 3) организационные трудности (13 ответов) (преодоление несогласованности позиций о концепции развития школы, недостаточность временных ресурсов, совмещение инновационной деятельности и функционала и т.п.); 4) трудности, связанные с нормативными ограничениями (6 ответов) (объективные сложности получения официального статуса школы как инновационной площадки, система строгой отчетности по инновационной деятельности, недостаточное финансирование инновационных проектов и т.п.).

В ходе фокусированного интервью удалось выявить перечень необходимых качеств и профессиональных компетенций научного руководителя для эффективного научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе. Результаты сгруппированы по трем группам (профессиональные, коммуникативные, организационные компетенции, личностные качества научного руководителя) и раскрыты в диссертации. Обобщенные данные позволяют утверждать, что эффективное научно-методическое сопровождение требует от научного руководителя владения комплексом компетенций. Данный перечень подчеркивает не только важность теоретической подготовки, но и наличие практических навыков реализации исследовательской деятельности, научно-методической работы, а также организации опытно-экспериментальных и инновационных процессов в школе.

Так, в процессе исследования были выявлены условия научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе.

В заключении диссертационного исследования приведены основные выводы в аспекте поставленных задач исследования, реализованных методов, полученных результатов и сформулированных выводов. Разработанная методика исследования позволила выявить условия научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя. Полученные в ходе исследования результаты послужили основой для создания проекта программы курса для педагогических работников «Основы научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе» (программа представлена в приложении).

Перспективными направлениями дальнейшего развития исследования являются: выявление условий научно-методического сопровождения в школах, не имеющих официальный признанный статус инновационной площадки; исследование эффективности различных моделей организационных структур; разработка оценочных инструментов для измерения качества процедур сопровождения, определение критериев и показателей результативности научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя.

В приложении представлены: детализированные сведения о периодах становления методической службы, а также перечень знаковых документов, ставших основанием для выявления и закрепления периодов; анкета для учителей; опрос научных руководителей; вспомогательные аналитические материалы, собранные в процессе анализа практики научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе; сведения о научном руководстве инновационной деятельностью образовательных учреждений города Санкт-Петербурга научно-преподавательским составом РГПУ им. А. И. Герцена и других организаций; кейсы образовательных учреждений с перечнем подлежащих анализу локальных нормативно-правовых документов; организационные модели научно-методического сопровождения инновационной деятельности; практика социального партнерства в рамках деятельности региональных инновационных площадок города Санкт-Петербурга; методические материалы, которые можно использовать для разработки программы дисциплины «Основы

научно-методического сопровождения инновационной деятельности учителя в школе», учебный план программы повышения квалификации на базе ИМЦ, программа годового цикла семинаров для школ «Организация инновационной деятельности в школе».

По проблеме диссертационного исследования опубликовано 9 работ. Основное содержание и результаты исследования по теме диссертации отражены в нижеследующих публикациях.

Статьи в ведущих научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК РФ для представления результатов диссертационных исследований:

1. Хасан, Э. Х. Развитие школы как задача заместителя директора: результаты анализа нормативных документов / Э. Х. Хасан // **Человек и образование.** – 2020. – № 1(62). – С. 145-151 (0,54 п.л.).

2. Хасан, Э. Х. Становление методической службы в общем образовании / Э. Х. Хасан // **Известия Волгоградского государственного педагогического университета.** – 2024. – № 6(189). – С. 57-70 (1,07 п.л.).

3. Хасан, Э. Х. Сущностные характеристики научно-методического сопровождения учителя: обзор исследований / Э. Х. Хасан // **Педагогический научный журнал.** – 2025. – Т. 8, № 5. – С. 90-95 (0,45 п.л.).

4. Хасан, Э. Х. Функции научного руководителя опытно-экспериментальной и инновационной деятельности школы: результаты исследования / Э. Х. Хасан // **Всероссийский научно-практический журнал социальных и гуманитарных исследований.** – 2025. – № 3(18). – С. 51-57 (0,5 п.л.).

Публикации в других изданиях:

5. Применение инновационных технологий в начальной школе: из опыта работы ГБОУ СОШ № 65 с углубленным изучением французского языка г. Санкт-Петербург / Е. А. Антонова, Е. П. Арутюнян, С. А. Иванова [и др.]. – Санкт-Петербург: ООО «Издательство ВВМ», 2016. – 160 с. (0,33 п.л.).

6. Хасан, Э. Х. Управление развитием школы в современных условиях / Э. Х. Хасан // **Горизонты образования: материалы I Международной научно-практической конференции, Омск, 29–30 октября 2020 года.** – Омск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Омский государственный педагогический университет», 2020. – С. 315-318 (0,31 п.л.).

7. Хасан, Э. Х. Воспитательная практика в школе как предмет инновационной деятельности / Э. Х. Хасан // **Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования.** – 2023. – № 8. – С. 87-95. (0,57 п.л.).

8. Развитие инженерных компетенций одаренных и высокомотивированных школьников в общеобразовательном учреждении на примере проектов инженерно-технологической школы № 777 Санкт-Петербурга / В. В. Князева, И. А. Бушенкова, Э. Х. Хасан, А. В. Вольтов // Кластерный подход как средство достижения системного эффекта формирования основ инженерного мышления учащихся: Сборник статей по материалам XII региональной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 28 марта 2023 года / Составители: В.Ю. Давыдова, Н.Н. Логинова, В.Н. Давыдов. – Новокузнецк: Издательство «Знание-М», 2023. – С. 19-27 (0,56 п.л./0,14 п.л.).

9. Хасан, Э. Х. Научно-методическое сопровождение инноваций в школе: по результатам изучения мнений учителей Санкт-Петербурга / Э. Х. Хасан // Проблемы непрерывного педагогического образования: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), Ишим, 05 марта 2025 года. – Ишим: Тюменский государственный университет, 2025. – С. 149-155 (0,23 п.л.).