

**Ризаева Интизар Арсеновна**

магистрант

*Научный руководитель*

**Салаватова Асиль Магомедовна**

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Нижневартовский государственный университет»

г. Нижневартовск, ХМАО – Югра

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА РЕАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**Аннотация:** *статья посвящена исследованию нормативно-правовой базы, обеспечивающей реализацию личностно-ориентированного подхода в управлении общеобразовательными организациями. В работе рассматриваются актуальные проблемы, связанные с внедрением этого подхода в образовательный процесс, а также исследуется вклад современных научных публикаций в данную область. Основное внимание уделяется формулировке целей, задач и выводов, позволяющих расширить существующие научные представления о данной проблеме.*

**Ключевые слова:** *личностно-ориентированный подход, нормативно-правовая база, управление, общеобразовательные организации, образовательный процесс.*

Актуальность внедрения личностно ориентированного подхода в управлении школой сегодня определяется необходимостью выстроить эффективную работу педагогического коллектива через учёт индивидуальных профессиональных траекторий, мотивационных установок и компетенций каждого педагога. В условиях, когда современная социокультурная ситуация в России характеризуется качественными изменениями приоритетов и ценностей в общественном сознании, это должно находить отражение в образовательном процессе [3, с. 41]. В условиях модернизации образования, когда от учителей требуется

освоение новых педагогических технологий, цифровизация учебного процесса и индивидуализация работы с учащимися, ключевая задача управленцев – создать правовую и организационную среду, позволяющую:

раскрыть профессиональный потенциал педагогов;

минимизировать профессиональное выгорание;

обеспечить непрерывное профессиональное развитие с учётом персональных дефицитов и интересов;

выстроить систему наставничества и горизонтального взаимодействия внутри коллектива.

Проблема заключается в том, что действующие нормативно правовые акты и локальные регламенты школ зачастую не содержат чётких механизмов реализации личностно-ориентированного управления педагогическим коллективом. Формальные требования к аттестации, унифицированные должностные инструкции и стандартизированные системы мотивации не учитывают:

разный уровень цифровой грамотности педагогов;

специфику предметных методик и индивидуальные стили преподавания;

потребности опытных учителей в экспертной роли и молодых специалистов – в сопровождении;

особенности распределения нагрузки в условиях междисциплинарных проектов.

В современных исследованиях нормативно правовых аспектов реализации личностно ориентированного подхода в управлении педагогическим коллективом выделяется ряд ключевых работ, формирующих теоретическую и прикладную базу проблемы. В монографии Федосеевой Л.А. проведён системный анализ правовых оснований для дифференциации должностных обязанностей педагогов с учётом их специализации, разработки индивидуальных планов профессионального роста и правового регулирования наставничества [5]. Автор акцентирует внимание на необходимости локальных нормативных актов, конкретизирующих положения статьи 47 Федерального закона №273 ФЗ в части прав педагогов на самостоятельный выбор методов и средств обучения, что со-

здаёт юридическую основу для индивидуализации профессиональной деятельности [2].

Вклад в осмысление проблемы вносит работа Хуторского А.В., где рассматриваются правовые возможности создания индивидуальных образовательных маршрутов для педагогов (ИОМП), внедрения гибких форм методической работы (микрообучение, peerreview) и правовой защиты авторских педагогических разработок. Особое значение имеет предложенный автором механизм согласования ИОМП со стратегическими целями образовательной организации и требованиями федеральных государственных образовательных стандартов, что позволяет интегрировать индивидуальный рост педагогов в общую систему качества образования [4].

Международные исследования дополняют российскую практику концептуальными подходами. В отчёте OECD Teacher Professional Learning: A Legal Framework выделены ключевые правовые условия для личностно ориентированного управления педагогами: право школ на адаптацию программ повышения квалификации, механизмы учёта неформального обучения (вебинары, стажировки) и правовые гарантии защиты времени на методическую работу. Современные международные исследования, такие как доклад ОЭСР (2025), подтверждают, что создание привлекательной и чёткой карьерной структуры, предлагающей педагогам выбор и возможность профессионального роста, является ключевым фактором устойчивости профессии [6]. Акцент смещается с формального прохождения курсов на построение целостной экосистемы обучения, где формальное и неформальное развитие сочетаются. Например, опыт Сингапура показывает, как системная координация профессионального обучения на национальном уровне (до 100 часов в год на педагога), связанная с карьерным ростом и материальным стимулированием, создаёт мощные институциональные стимулы для непрерывного развития. В Японии для поддержки индивидуально оптимизированного обучения создана цифровая «Платформа для развития учителей и персонала», которая позволяет педагогам и руководителям выбирать программы развития под конкретные нужды, вести учёт активности и оцени-

вать эффективность обучения. Эти примеры иллюстрируют, как цифровые инструменты и гибкие организационно-правовые механизмы могут легализовать и сделать управляемой индивидуальную траекторию роста учителя.

Совокупность этих исследований формирует многоуровневую картину правовых и управленческих механизмов, необходимых для внедрения личностно ориентированного подхода в работе с педагогическим коллективом. При этом акцент делается на сочетании федерального регулирования, региональной адаптации и локальной конкретизации норм, что обеспечивает баланс между едиными стандартами качества и учётом особенностей профессионального развития педагогов. Примечательно, что эффективное профессиональное обучение сегодня требует переосмысления трёх ключевых компонентов: «Кто» (агенты обучения, включая наставников, коллег и даже цифровых аватаров в симуляциях), «Что» (содержание, адаптированное под индивидуальные и школьные дефициты) и «Как» (способы доставки, например, через структурированные профессиональные обучающиеся сообщества или гибридные форматы). Этот подход полностью соответствует парадигме личностно-ориентированного управления, где нормативная база должна обеспечивать гибкость в определении содержания развития, вариативность форматов (совместная работа, коучинг, микрокурсы) и право на рефлексия и саморегулируемое участие педагога в собственном росте [1].

Перспективным направлением для дальнейшей разработки нормативной базы является правовое закрепление использования цифровых инструментов и платформ для поддержки персонализированного профессионального развития. Как показывают исследования, технологии позволяют не только дистанционно предоставлять контент, но и кардинально менять сам процесс обучения педагогов: создавать безопасные среды для практики (например, через симуляции с учениками-аватарами), обеспечивать аналитическую обратную связь на основе данных и формировать профессиональные сетевые сообщества. Внедрение таких решений требует нормативного регулирования вопросов цифровой безопасности, подтверждения результатов неформального онлайн-обучения и

определения статуса цифровых образовательных ресурсов, используемых для повышения квалификации.

Таким образом, развитие нормативно-правовой базы в этой области должно идти параллельно с технологической трансформацией системы образования, обеспечивая правовые гарантии для внедрения инновационных, персонализированных моделей профессионального роста учителей.

### ***Список литературы***

1. Карамян И.Р. Особенности личностно-ориентированного подхода при управлении процессом образования / И.Р. Карамян, И.Х. Минигалеев, А.А. Коназенко // Педагогический журнал. – 2024. – Т. 14. №11А. – С. 66–72. EDN ALPRGE
2. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 29.12.2025) // Собрание законодательства РФ. – 2012. – №53 (ч. 1). – Ст. 7598.
3. Салаватова А.М. Социализация обучающихся через реализацию образовательных моделей / А.М. Салаватова // Almamater (Вестник высшей школы). – 2018. – №2. – С. 40–45. – EDN: YQBBWC. DOI 10.20339/AM.2-18.040
4. Толеубаева Г.Т. Педагогическая деятельность А.В. Хуторского: теория и практика / Г.Т. Толеубаева // Мир науки, культуры, образования. – 2016. – №3 (58). – С. 131–133. EDN WZXDUV
5. Федосеева Л.А. Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности в Российской Федерации / Л.А. Федосеева // Современные научные исследования и инновации. – 2020. – №1. – С. 36–36. EDN UFEGOH
6. Teacher Professional Learning: A Legal Framework: отчет OECD [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.oecd-ilibrary.org/education/teacher-professional-learning\\_9f8b12a9-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/teacher-professional-learning_9f8b12a9-en) (дата обращения: 20.01.2026).