

Педагогический менеджмент

Введение

Англоязычное слово "management" имеет три смысловых аспекта:

- совокупность лиц, занятых управленческим трудом в сфере частного и общественного бизнеса;
- социальный и экономический институт, влияющий на предпринимательскую деятельность, образ жизни и сферу политики современного общества;
- научная дисциплина, изучающая технико-организационные, социальные аспекты управления производством и другие сферы общественной жизни.

В русском языке его синонимом принято считать термин "управление": совокупность принципов, методов, средств и форм руководства предприятием или учреждением.

В теории управления особое место занимает педагогический менеджмент, включающий, на первый взгляд, полярные группы - обучающихся и обучаемых.

Хотя менеджмент возник в сфере бизнеса, но сегодня на Западе широко распространено мнение, что менеджмент - это не только управление фирмой, корпорацией и т.д., - многие его постулаты и теоретические позиции пригодны для управленческой деятельности в любой сфере, в том числе, и в образовании.

В общем, менеджмент - это социальное управление организацией. Во многих контекстах понятия "социальное управление" и "менеджмент" практически совпадают.

Менеджмент - это управление, базирующееся на человекоцентристском подходе, предполагающем не прямолинейное воздействие, а создание условий для комфортного сотрудничества руководителя и подчиненного в эффективном достижении целей совместной деятельности.

Управленец-менеджер в своей деятельности опирается на собственное уважение к людям и уважение людей к нему самому, строит свои отношения с людьми в трудовой деятельности на основе доверия и, сам ориентируясь на успех, создает условия для его достижения всеми.

В современной научной литературе менеджмент раскрывается как:

- процесс постановки и достижения целей посредством мобилизации труда людей, их интеллекта, мотивов поведения, а также финансовых и технических ресурсов;
- управление бизнесом через филигранную работу с людьми;
- специальный вид управленческой деятельности, вращающейся вокруг человека;
- умение руководителя добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения подчиненных;
- функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях;

- область человеческого знания, помогающая эффективно осуществлять управленческие функции.

Из приведенных определений можно заключить, что в науке менеджмент рассматривается и в значении "вида деятельности", и в значении "области знания". Наиболее подходящее и полное определение менеджмента, которое может быть использовано в некоммерческой сфере (например, в образовании), дал известный американский теоретик менеджмента П. Друкер, считавший, что современный менеджмент - это специфический вид управленческой деятельности, вращающийся вокруг человека, с целью сделать людей способными к совместному действию, придать их усилиям эффективность и сгладить присущие им слабости, ибо человеческая способность вносить вклад в общество столь же зависит от эффективности управления предприятием, как и от собственных усилий и отдачи людей. Исходя из этого, П. Друкер определяет и задачи менеджмента:

- 1) Сплотить людей вокруг общих целей предприятия, - иначе никогда из толпы не создать коллектива).
- 2) Развивать в каждом сотруднике предприятия его потребности и по возможности их удовлетворять.
- 3) Ни на минуту не останавливать развитие людей.
- 4) Поскольку навыки и профессиональная подготовка людей, работающих на предприятии, различны, и сотрудники выполняют разнообразные виды работ, постольку их производственная деятельность должна строиться на основе коммуникации между работниками и на их индивидуальной ответственности.
- 5) О предприятии нельзя судить только по объему выпуска продукции и базовым производственным линиям. В этом отношении предприятие схоже с человеком: так же, как ему необходимы разнообразные средства для оценки здоровья и деятельности, такие же различные средства требуются и для оценки функционирования предприятия.

Принципы педагогического менеджмента

Традиционная система принципов, отражающая организационно-производственную сторону управления в образовании, была существенно дополнена при внедрении идей педагогического менеджмента в практику образовательных учреждений.

С позиций педагогического менеджмента, Ю.А. Конаржевским выделены следующие управленческие принципы:

- принцип уважения и доверия к человеку;
- принцип целостного взгляда человека;
- принцип сотрудничества;
- принцип социальной справедливости;
- принцип индивидуального подхода в управлении;
- принцип обогащения работы педагога;
- принцип личного стимулирования;
- принцип консенсуса;
- принцип коллективного принятия решения;
- принцип целевой гармонизации;

- принцип горизонтальных связей;
- принцип автономизации управления;
- принцип постоянного обновления.

Остановимся несколько более подробно на каждом из названных выше принципе. менеджмент педагогический управление

Принцип уважения и доверия к человеку выступает как основополагающий принцип управленца и педагогического коллектива, отраженный в убеждениях каждого педагога, мотивирующих его поведение, и насквозь пронизывающий жизнедеятельность педагогического коллектива и всей школы.

Требования этого принципа:

- уважайте личное достоинство человека, признавайте за человеком соответствующие права и возможности;
- уважайте человека в себе и уважайте человека в других; берегите человека в себе потому, что в других также присутствует человек;
- предоставляйте личности когда это возможно, свободу выбора;
- доверяйте человеку; его потенциальные возможности неисчерпаемы;
- создавайте атмосферу доверия на основе взаимоуважения;
- уважайте человека, но проявляйте к нему достаточно высокую требовательность;
- создавайте обстановку, в которой человек может проявить себя, раскрыть свои возможности;
- максимально развивайте инициативу, творческие способности, умение найти себя в коллективе;
- поощряйте достижения и личный вклад каждого в дела образовательного учреждения;
- гарантируйте каждому педагогу и ребенку личную защищенность в коллективе.

Принцип целостного взгляда человека - вторая очень важная позиция в системе ценностей образовательного учреждения, когда управленец рассматривает каждого члена педагогического коллектива не просто как работника, осуществляющего профессиональную деятельность, а как личность со всеми ее потребностями, мотивами, целями, переживаниями, которые он испытывает в процессе педагогической деятельности. Одновременно с этим, каждый педагог рассматривает ребенка не просто как воспитанника дошкольного образовательного учреждения или ученика, а как личность во всем многоцветии ее качеств и проявлений. Из этого принципа также вытекает целый ряд конкретных требований:

- стройте свои отношения с педагогом не как должностное лицо с подчиненным, а как человек с человеком;
- не ограничивайте отношения с педагогами только должностными обязанностями, вникайте в их жизнь, духовный мир и стремления, иначе каждый педагог неизбежно будет чувствовать отчужденность;
- помните, что жизнь педагога и ребенка не ограничивается только часами, проведенными в образовательном учреждении, - она гораздо шире и богаче;
- общаясь с педагогом, никогда не забывайте, что его работа составляет большую часть его жизни, - сделайте все возможное, чтобы часы, дни, годы, проведенные на

работе были для педагога светлыми и радостными;

- управленец должен быть причастен к образу жизни членов педагогического коллектива, он должен понимать, в чем состоят общие их потребности;
- встречайтесь с педагогами не только в формально-официальной обстановке, но и в такой, где можно просто пообщаться, "поговорить по душам".

Принцип сотрудничества предусматривает перевод управления с монологической на диалогическую основу, переход от коммуникации к общению, от субъектно-объектных к субъектно-субъектным отношениям. Приведем некоторые, вытекающие из него требования:

- считайтесь с человеком как с активным фактором, а не с пассивным элементом педагогической системы;
- знайте и учитывайте личные качества педагогов и на основе этого формируйте оптимальные социально-педагогические связи между ними, создавая рабочую высокопродуктивную атмосферу в образовательном учреждении;
- цените в педагоге гуманное отношение к детям, компетентность, инициативу, ответственность. Всегда помните, что вам требуется не подчиненный, а сотрудник, человек дела;
- создавайте атмосферу не только возложения на педагога ответственности, но и осознания им роли и необходимости участия в процессе управления образовательным учреждением;
- бережно относитесь к проявлению любой педагогической целесообразной инициативы со стороны своих заместителей и требуйте от них того же и по отношению к педагогам;
- основными пароллями совместной деятельности руководителя и педагогического коллектива должны быть: человечность, сознательная дисциплина, инициатива, педагогически целесообразная работа. Инициатива вначале, работа потом, человечность и сознательная дисциплина - всегда;
- сначала - пристальное внимание, анализ, диагноз, потом - принятие решения - вот основа сотрудничества.

Н. Витке считал, что вся суть административной работы заключается в создании атмосферы дружного коллективного сотрудничества, при сочетании всеми признанного делового и морального авторитета администрации с проявлением самой широкой инициативы сотрудников учреждения.

Принцип социальной справедливости предусматривает такое управление педагогическим коллективом, при котором каждый педагог находится в равном положении с другими, а его взаимодействие с администрацией строится на основе понимания человека как цели управления, а не его средства. Некоторые требования, вытекающие из этого принципа:

- стремитесь равномерно распределять не только учебную, но и общественную нагрузку среди педагогов, осторожно и постепенно включая их в социальную структуру;
- создавайте условия и предпосылки, дающие возможность проявить свои профессиональные и другие способности не только "педагогическим звездочкам", но

и всем педагогам;

- поощряйте, оценивайте деятельность педагогов без предвзятости, объективно, на основе предоставления им равных "стартовых" возможностей;

- всегда при оценке труда педагога приводите в соответствие его трудовые достижения и их общественное признание;

- помните, что одной из гарантий социальной справедливости в педагогическом коллективе является гласность, систематическое освещение в коллективе всей деятельности аппарата управления;

- руководитель должен учитывать, что уровень социальной справедливости всегда находит отражение в общественном мнении, которое оценивает его в целом и по отдельным параметрам;

- ощущение несправедливости возникает тогда, когда человек признает, что соотношение его трудового вклада и результата оценено ниже (несправедливо) по сравнению с соотношением вклада и результата других участников деятельности.

Отсюда и возникают конфликты.

Принцип индивидуального подхода в управлении предусматривает учет руководителями индивидуальных особенностей педагогов, уровня их профессиональной подготовки, интересов, жизненного и социального опыта.

Некоторые требования этого принципа формулируются следующим образом:

- помните, что индивидуальный подход может опираться только на глубокое изучение системы работы каждого педагога и его личности;

- на основе этого изучения индивидуализируйте объем, частоту и формы общения с педагогом, уровень его самостоятельности, дидактической и методической свободы, поощрение одних и расширение требований к другим;

- в ходе индивидуальной работы с педагогом помогайте ему укреплять те положительные профессиональные свойства и качества, которыми он обладает.

Вселяйте в него профессиональную уверенность. Помните, что поощрение желательных видов индивидуального поведения всегда более плодотворно, чем подавление нежелательных. Опора на сильные стороны приносит больше пользы, чем бесконечный "разбор" недостатков;

- одной из главных задач индивидуального подхода в управлении образовательным учреждением является задача выравнивания профессионального мастерства педагогов, постепенное доведение отстающих до уровня передовых;

- определяйте для каждого педагога его индивидуальные цели и рубежи их достижения, - этим вы обеспечите ему путь к успеху.

Принцип обогащения работы педагога заключается в стремлении руководителя разнообразить профессиональную деятельность педагога, через пробуждение профессионального интереса и поддержку его профессиональной уверенности.

Некоторые конкретные требования этого принципа:

- проводить с педагогами консультации по поводу их сегодняшних и будущих профессиональных потребностей;

- создать условия для включения педагогов в инновационную деятельность;

- организовывать посещение уроков (занятий с детьми) творчески работающих

педагогов в своем и других образовательных учреждениях;

- проводить семинары, "круглые столы" по проблемам методов образовательной деятельности;

- следить за повышением квалификации педагогов.

Принцип личного стимулирования обеспечивает личную заинтересованность педагога в работе, способствует принятию им определенных обязательств перед образовательным учреждением и коллективом. Об этом свидетельствуют некоторые требования, вытекающие из этого принципа:

- каждый руководитель должен иметь хорошо продуманную систему стимулов, включающую материальное и моральное стимулирование. Кроме того, необходимо помнить, что вежливость, улыбка, внимательное и чуткое отношение руководителя также являются достаточно действенными стимулами для подчиненных;

- вся работа руководителя с педагогами должна строиться на основе стимулирования их деятельности: создание условий для труда, создание атмосферы взаимной удовлетворенности, создание системы творческой деятельности, создание условий для самообразования и т.д.

Реализация принципа консенсуса позволит руководителю в условиях формирования у педагогов самостоятельных взглядов и различных точек зрения привести коллектив к согласию, перевести людей от конфронтации к сотрудничеству.

Приведем некоторые требования этого принципа:

- в основе консенсуса должна лежать объективная оценка точек зрения членов коллектива при обсуждении проблемы или принятия решения;

- руководитель должен особенно четко и логично аргументировать свою точку зрения, чтобы ее восприняло "критическое большинство" в коллективе;

- основным инструментом руководителя должен быть логический анализ ошибочных суждений. Он должен уметь вскрывать противоречия в суждениях коллег, добиваться осознания ими этих противоречий и пересмотра своей точки зрения, когда это необходимо;

- умейте идти на взаимные уступки, но не во вред делу.

Принцип коллективного принятия решения - это один из инструментов демократизации управления, основанный на вере в то, что люди не хотят быть вечными исполнителями. Некоторые требования принципа:

- не всякое решение должно приниматься коллективно (это касается оперативных ситуаций, рутинных, повторяющихся дел). Коллективно принимаются решения, играющие существенную роль в жизнедеятельности образовательного учреждения (принятие его Устава, определение режима работы, принятие Программы развития и т.д.), касающиеся практически каждого члена коллектива;

- с информацией, на основе которой будет приниматься такое решение, должен познакомиться каждый член коллектива;

- решение только в том случае будет активно поддерживаться частью коллектива, если педагоги активно участвовали в его подготовке;

- всегда надо помнить, что там, где решение, принято большинством, бывает и меньшинство, не согласное с ним. С этим меньшинством необходимо и дальше вести

работу, вовлекая его в процесс выполнения решения.

Принцип целевой гармонизации предусматривает целеустремленность, целесообразность управления и такую работу руководителя с целями, в результате которой в образовательном учреждении появляется целевая целостность, т.е. такое положение, когда частные, лично профессиональные цели членов педагогического коллектива соответствуют общим целям образовательного учреждения, что является задачей управления образовательной системой. Некоторые принципы, вытекающие из этого принципа:

- что бы в образовательном учреждении ни делалось, - все должно делаться на основе осмысленной, предварительно сформулированной, педагогически целесообразной цели;

- целевая целостность в образовательном учреждении формируется не сразу, это результат длительной и кропотливой работы руководителя с кадрами;

- приверженность целям образовательного учреждения связана с убеждениями педагога, с его приверженностью основным ценностям образовательного учреждения и его культуре.

Принцип горизонтальных связей обеспечивает установление связей между всеми членами педагогического коллектива, обмен информацией, опытом, не позволяет педагогу профессионально обособиться в коллективе. Вот некоторые требования принципа:

- принцип реализуется в процессе делегирования полномочий педагогам, коллективном принятии решений, установления единого статуса всех работников и др.;

- горизонтальные связи необходимо формировать целесообразно, имея программу на длительное время;

- при формировании такой системы связей необходимо учитывать неформальные, дружеские связи между педагогами, с одной стороны, они улучшат качество работы, с другой - они могут стать источником оппозиции администрации и целям образовательного учреждения.

Принцип автономизации управления является одним из важнейших инструментов демократизации управления, являясь необходимым условием формирования групп линейных менеджеров (локальных руководителей внутри образовательного учреждения). Автономизация позволяет децентрализовать контроль за качеством профессиональной деятельности педагогов. Некоторые требования к осуществлению принципа:

- во главе автономных участков управления обязательно должны находиться высококвалифицированные педагоги, изъявившие желание заниматься управленческой деятельностью;

- желательно, чтобы педагоги, руководящие конкретными участками управления (методическим объединением, командой диагностического сопровождения, командой учебно-программного обеспечения, командой педагогической поддержки ребенка и т.д.) выбирались или утверждались на собрании всего педагогического коллектива;

- все педагоги, ставшие во главе автономных подразделений, должны пройти соответствующую подготовку.

Принцип постоянного обновления обуславливает перевод образовательного учреждения из режима функционирования в режим развития. Этот принцип - основное руководящее положение для организации процесса освоения новых технологий и методик обучения и воспитания, изменения организационных и психологических структур, иных изменений в образовательном учреждении.

Некоторые требования к его осуществлению:

- любые крупные изменения необходимо заранее готовить, создавая в коллективе определенный психологический настрой;
- изменения должны быть основаны на детальном плане (проекте) и расчете, который обязательно приведет к успеху, - если уверенности в успехе нет, их лучше не проводить;
- коллектив должен быть готов теоретически и практически к осуществлению изменений;
- сопротивление переменам было, есть и будет, учитывая это, необходимо искать консенсус и склонять людей к идее неизбежности и обоснованности внесения изменений;
- процесс перемен в образовательном учреждении - это, прежде всего, процесс перемен в самом педагоге, в его личности.

Представленные выше принципы системны, - для осуществления эффективного управления каждый из них "работает" только при условии, что и остальные, взаимосвязанные с ним, также исполняются.

Функции педагогического менеджмента

В мировой практике менеджмент выступает как наука, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации. В менеджменте воедино соединяются как бы два направления: коммерческо-экономическое, или как его еще называют, организационно-техническое, и психолого-педагогическое, связанное с управлением людьми, с организацией коллектива для достижения конечной цели.

За рубежом менеджмент в образовании или школьный менеджмент определяется как "сосредоточение на процессе принятия наиболее важных решений в школе".

Основная идея школьного менеджмента, например, в США базируется на децентрализации управления в системе образования, - в ее контексте школьный учитель должен быть наделен правами участвовать в разработке и принятии наиболее важных для своей школы решений.

В нашей стране руководитель (начальник цеха, директор завода, главный врач больницы, директор школы, заведующий детским садом и т.д.) до сих пор назначался на должность на основе оценки своих профессиональной готовности к выполнению функций инженера, врача, учителя, воспитателя. В результате он становился организатором деятельности производственных единиц (цехов, заводов, отделов, больниц, школ, детских садов и т.п.), руководителем производственной деятельности. Менеджер же является организатором людей и должен иметь, кроме

профессиональной, специальную подготовку в области искусства управления людьми.

Внедрение педагогического менеджмента в практику деятельности современного образовательного учреждения вызвано необходимостью осуществления адекватного управления в условиях реформирующегося российского образования, когда образовательные учреждения уходят от единообразия, предоставляют населению вариативные образовательные услуги, развиваются, на основе демократизации, участвуют в инновационных процессах. Но такое значительное изменение объекта управления - школы, дошкольного образовательного учреждения и т. д. - требует изменения и субъекта управления.

Педагогический менеджмент в работах некоторых современных авторов выступает как комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательными системами, направленный на повышение их эффективности.

1. Педагогический менеджмент имеет свою специфику и присущие только ему закономерности. Профессиональные знания по менеджменту обуславливают осознание управленцами, связанными с образованием, трех различных инструментов управления:

- 1) организации, иерархии управления, основное средство здесь - воздействие на человека сверху с помощью мотивации, планирования, организации, контроля, стимулирования и прочее;
- 2) культуры управления, т.е. вырабатываемых и признаваемых обществом, организацией, группой людей ценностей, социальных норм и установок, особенностей поведения;
- 3) рынка, рыночных отношений, т.е. отношений, основанные на купле-продаже продукции и услуг, на равновесии интересов продавца и покупателя.

Социальный педагог как социально-педагогический менеджер

Социальный менеджмент в системе образования имеет ряд особенностей. Он осуществляется в сфере педагогического "производства" и носит педагогический характер, являясь социально-педагогическим менеджментом. Отвечая за состояние своего "участка" социального пространства в образовательном или специализированном учреждении, социальный педагог должен на профессиональном уровне владеть всеми функциями управления, которые в литературе рассматриваются как этапы или "относительно самостоятельные виды управленческой деятельности". Совершенно очевидно, что для грамотного выполнения этих функций он должен пройти специальную подготовку, которая представляется нам возможной и целесообразной в рамках обучения специальности "Социальный педагог" при включении в учебные планы дисциплин управленческой направленности.

Социальный педагог в специальной литературе представлен как "специалист по социально-педагогической работе с детьми и родителями, с подростками, молодежными группами и объединениями, со взрослым населением в условиях образовательных и специализированных учреждений, по месту жительства.

Социальный педагог призван обеспечивать направленную социально-педагогическую помощь и поддержку процесса социализации различных категорий детей и молодежи, способствовать их социальному воспитанию в условиях жизнедеятельности, оказывать психолого-педагогическую и социально-педагогическую помощь семье, различным воспитательным учреждениям, помогать подросткам в период их социального и профессионального становления", то есть управлять процессом социального развития.

Рассмотрим в сравнении должностные обязанности социального педагога, представленные в его тарифно-квалификационной характеристике, и содержание управленческих функций менеджера, выделяемые П.И. Третьяковым. Так, в должностные обязанности социального педагога входит:

1. Изучение особенностей окружающей микросреды, условий жизни;
2. Определение задач деятельности педагогов и учащихся по достижению целей;
3. Участие в разработке и утверждении проектов и программ; определение форм, методов социально-педагогической работы, способов решения личных и социальных проблем воспитанников; организация реализации проектов и программ;
4. Осуществление комплекса мероприятий по воспитанию, образованию, развитию и социальной защите детей в учреждениях и по месту жительства; организация различных видов социально ценной деятельности детей и взрослых, мероприятий, направленных на развитие социальных инициатив; осуществление мер по социальной защите и реализации прав и свобод личности; работа по трудоустройству, патронажу, обеспечению жильем, пособиями, пенсиями, оформлению сберегательных вкладов, использованию ценных бумаг воспитанников из числа сирот и детей, оставшихся без попечения родителей; взаимодействие с учителями, родителями (лицами, их заменяющими), специалистами социальных служб, семейных и молодежных служб занятости, с благотворительными организациями в плане организации помощи детям, нуждающимся в опеке и попечительстве, с ограниченными физическими возможностями, девиантным поведением, а также попавшим в экстремальные ситуации;
5. Изучение особенностей личности; выявление интересов и потребностей, трудностей и проблем, конфликтных ситуаций, отклонений в поведении детей
6. Посредничество между личностью подопечных и учреждением, семьей, средой, специалистами различных социальных служб, ведомств и административных органов; помощь в установлении гуманных, нравственно здоровых отношений в социальной среде; содействие созданию обстановки психологического комфорта и безопасности воспитанников, забота об охране их жизни и здоровья; своевременное оказание детям социально-педагогической помощи и поддержки.

К управленческим функциям менеджера относятся:

1. Информационно-аналитическая - самоанализ собственной управленческой деятельности; анализ информации о состоянии и развитии учебно-воспитательного процесса, уровне воспитанности учащихся, сведений о них;
2. Мотивационно-целевая - выбор цели; определение стратегических и тактических задач; мотивация педагогов и учащихся на достижение цели; превращение мотивов в

мотивы-цели;

3. Планово-прогностическая - разработка программ достижения цели, комплексно-целевое планирование;

4. Организационно-исполнительская - деятельность по формированию и регулированию определенной структуры организованных взаимодействий посредством совокупности способов и средств, необходимых для эффективного достижения цели;

5. Контрольно-диагностическая - установление соответствия функционирования и развития системы учебно-воспитательной работы на диагностической основе общегосударственным требованиям, нормативам;

6. Регулятивно-коррекционная - внесение корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания ее на запрограммированном уровне, поддержание того или иного уровня организации системы в данной ситуации

Таким образом, полного соответствия между должностными обязанностями социального педагога и функциями менеджера образования, конечно, нет. И это понятно, так как обязанности педагога сформулированы не с управленческих, а с социально-педагогических позиций. Тем не менее, определенная общность здесь прослеживается, подтверждая нашу мысль о том, что деятельность социального педагога по своему характеру приближена к деятельности менеджера.

Заключение

Сегодня официально выделяется несколько специализаций по социальной педагогике: "Социальный педагог - организатор социально-педагогической работы с детьми и подростками"; "Социальный педагог образовательного учреждения"; "Социальный педагог - воспитатель (педагог-воспитатель)"; "Социальный педагог исправительного учреждения" и т.д. Весьма показателен тот факт, что в обозначении некоторых специализаций присутствует термин "менеджер". Так, социальный педагог - организатор культурно-досуговой деятельности представлен как "менеджер досуговой сферы", а социальный педагог - организатор физкультурно-оздоровительной работы представлен в специализациях как "менеджер физкультурно-оздоровительной работы".

В отличие от учителя-предметника, социальный педагог не является преподавателем учебных дисциплин, в его деятельности больше именно организационной работы управленческого характера, как с детьми, так и с педагогами. Социальный педагог может занимать любую ступеньку менеджмента. Он может управлять образовательным учреждением, педагогическим коллективом, воспитательной системой образовательного учреждения, взаимодействием участников педагогического процесса на основе знания человеческой психологии. А поскольку все управленческие действия должны осуществляться на правовой основе, он должен отлично владеть и правовыми основами управления.

В целом, с учетом широкого круга специальных психолого-педагогических и других дисциплин в Карагандинском государственном университете им. Академика Е.А.

Букетова выпускник получит подготовку, позволяющую молодому специалисту легче адаптироваться к условиям рыночной экономики, в которых существует современная система образования.

Список литературы

1. Словарь по социальной педагогике // Авт.-сост. Л.В. Мардахаев. М., 2002.
2. Нагавкина Л.С., Крокинская О.К., Косябуцкая С.А. Социальный педагог: введение в должность: Сб. материалов. // СПб., 2002. С. 203.