

На правах рукописи



Сарсембаева Элла Юрьевна

**ОПТИМИЗАЦИЯ СТИЛЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПЕДАГОГОВ-РУКОВОДИТЕЛЕЙ С УЧЕТОМ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ
СЕНСОМОТОРНОЙ АСИММЕТРИИ**

Специальность: 19.00.07 - Педагогическая психология

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Кемерово - 2018

Работа выполнена на кафедре общей психологии и истории психологии
ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный педагогический университет»

**Научный
руководитель:**

доктор медицинских наук, профессор
Чухрова Марина Геннадьевна

**Официальные
оппоненты:**

Ситников Валерий Леонидович
доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой возрастной психологии и
педагогике семьи ФГБОУ ВО «Российский
государственный педагогический университет
им. А.И. Герцена» (г. Санкт-Петербург)

Москвин Виктор Анатольевич

доктор психологических наук, профессор,
профессор кафедры психологии ФГБОУ ВО
«Российский государственный университет физической
культуры, спорта, молодежи и туризма» (ГЦОЛИФК)
(г. Москва)

**Ведущая
организация:**

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный
технический университет»

Защита состоится 24.05.2018 в 14.00 на заседании диссертационного совета Д
212.088.09 при ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет» по адресу:
650000, г. Кемерово, ул. Красная, 6, аудит. 8402.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научной библиотеке
ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет» по адресу: 650000,
г. Кемерово, ул. Красная, 6 и на официальном сайте КемГУ www.kemsu.ru,
http://www.kemsu.ru/pages/d09_dis_new

Автореферат разослан «___» марта 2018 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат психологических наук, доцент



Н.Р. Хакимова

Общая характеристика работы

Актуальность исследования. В современных условиях возрастает роль образования как социального института, основными функциями которого являются возможность социализации и социальной адаптации индивида к постоянно изменяющимся условиям и требованиям общества. Эффективность деятельности учителя во многом зависит от многих факторов. Различные подходы, анализирующие педагогическую деятельность (субъектно-деятельностный, системно-структурный, акмеологический и др.), выделяют такие показатели успешности деятельности педагога как сочетание профессиональных умений и профессионально важных качеств: совокупность знаний, умений и навыков, личностные качества педагога, профессиональная мотивация и самосознание, индивидуальные свойства, педагогические умения, педагогическая направленность личности, педагогическое самосознание, другие свойства личности учителя и т. д.

Так как учитель является частью учебного коллектива, то логично утверждать, что эффективность деятельности учителя зависит от руководителя: от его стратегических навыков и тактических умений, способности педагога-руководителя учитывать условия и факторы целостной взаимосвязи системы «человек – человек», от учета степени межличностных отношений в этой системе, от оптимальности целеполагания, основанной на принципах гуманизма и коллективизма (А.С. Макаренко, 1939; Т.С. Кабаченко, 2013; В.Д. Шадриков, 2013; В.Л. Ситников, 2014; А.В. Карпов, 2015 и др.).

Наряду с применением новых образовательных технологий, используемых в процессе обучения, актуальным вопросом является совершенствование системы управления педагогическим коллективом. Новые требования к профессиональной подготовке руководителей школ связаны с изменениями в подходах к управлению образованием. Сегодня следует обращать внимание на подготовку руководителей школ отрабатывать способность к построению социального диалога и партнерства в школьном образовании.

Педагогический коллектив, как целостное объединение, играет решающую роль в образовательном учреждении. Деятельность педагогического коллектива направлена на формирование конкурентоспособной личности, свободно адаптирующейся в быстро меняющихся социально-экономических, политических, жизненных условиях. В связи с этим, качество образования и эффективность управления учебно-воспитательным процессом и образовательным учреждением в целом тесно взаимосвязаны (В.С. Лазарев, 2000; М.М. Поташник, 1998; В.М. Матвеева, 2015; Е.А. Селюкова, 2016 и др.). При рассмотрении управления школой как деятельности по обеспечению всего комплекса условий, от которых зависит качество образования, важное место должно быть отведено вопросам оптимизации стиля управленческой деятельности педагогическим коллективом.

Индивидуальные стратегии управления вырабатываются руководителем с учетом многих параметров, в основе которых лежит человеческая индивидуальность. Стиль управленческой деятельности педагога-руководителя до настоящего времени рассматривался, во-первых, с позиций индивидуально-типологических качеств личности (Н.П. Аникеева, 1989; А.А. Осипова, 2006; В.И. Михеев, 2010; К.Б. Малышев, 2012), во-вторых, с позиций поведенческого подхода (В.Г. Леонтьев,

2002; В.Н. Машков, 2012; А.В. Морозов, 2013), и, наконец, в зависимости от ситуации (С.В. Кузьмин, 2001; Е.А. Науменко, 2014; В.С. Лазарев, 2015). Но сопоставлению специфики межполушарной асимметрии головного мозга, как биологической основы индивидуально-психологических различий, и стиля управленческой деятельности в научной литературе не уделялось должного внимания.

В понимании причин человеческой индивидуальности необходимым звеном являются нейро- и психофизиологические процессы, которые непосредственно участвуют в формировании личностных особенностей человека и определяют его способности к трудовой адаптации и эффективной деятельности (Б.М. Теплов, В.Д. Небылицын, И.В. Равич-Щербо, А.Р. Лурия, Е.Д. Хомская). Известные со времен В.М. Бехтерева межполушарные различия, отражающие разницу в распределении нервно-психических функций между правым и левым полушариями мозга, определяют стратегию и тактику деятельности индивида, его особенности восприятия (Э.А. Голубева, 1962; М.К. Кабардов, 1983, 2001; В.П. Леутин, Е.И. Николаева, 2005; А.С. Потапов, 2006; G. Vallortigara, 2006; E. Frasnelli, 2013; Y.S. Shin, H.Y. Kim, S. Han, 2014; M. Somers, 2015), и, следовательно, могут оказывать влияние на управленческую деятельность педагога-руководителя.

Отечественная нейропсихология, основателем которой является А.Р. Лурия и его ученики, изучая проблемы индивидуальных различий в сопоставлении с принципами мозговой организации, доказывает допустимость использования нейропсихологического подхода к изучению проблемы индивидуальных различий, которые наряду с другими факторами детерминируют индивидуальную вариабельность психики человека (Е.Д. Хомская, 1996, 1998; Т.В. Ахутина, 1998; Ю.В. Микадзе, 1999, 2002).

В последние годы был выполнен целый ряд работ, направленных на поиск связи разных признаков и показателей асимметрии человека с его индивидуально-психологическими особенностями. Данное направление представлено как отечественными В.Н. Клейн, А.П. Чуприков (1987), Е.Д. Хомская, И.В. Ефимова (1989), Т.А. Доброхотова, Н.Н. Брагина (1994), В.А. Москвин (1996, 2002), Е.Д. Хомская, И.В. Ефимова, Е.В. Будыка, Е.В. Ениколопова (1997), Е.Д. Хомская (1996, 1998, 1999), В.П. Леутин, Е.И. Николаева (2005), так и зарубежными исследователями N. Sakano (1982), J. Kagan (1989), W. Heller (1993), R. Eastwood, J. Tait (1996), J.S. Sieratzki, B. Woll (1996), M. R. Sulway et al. (1997), M. Annett (2000), A. Beaton (2005).

В настоящее время в психологии сложилось новое направление, которое занимается изучением корреляций латеральных признаков человека с индивидуальными особенностями (В.А. Москвин, 1988, 1990; Е.Д. Хомская, 1996). Его можно рассматривать как нейропсихологию нормы или же как психофизиологический подход к проблеме индивидуальных различий с учетом функциональных асимметрий человека.

Хочется отметить еще один феномен, связанный с характеристикой личности с учетом латеральной организации мозга: данные исследований В.Г. Григорян и соавторов подтверждают следующий факт: отсутствие навыка в какой-либо деятельности, требует определенных усилий, что, несомненно, и отражается на межполушарном взаимодействии. Вследствие отсутствия навыка, каждое полушарие,

функционируя согласно своей специализации, вносит свой вклад в процесс реализации деятельности, выполняемой впервые. С упрочнением навыка выполнение задания приобретает стереотипный характер, что приводит к нивелированию межполушарной разницы у «профессионалов».

Вслед за учеными-исследователями мы считаем, что своеобразие индивидуальных психологических особенностей личности, которые проявляются в любой деятельности (в нашем исследовании – в управленческой деятельности педагога), обуславливается особенностями психофизиологической организации работы головного мозга.

Доказано, что психофизиологические особенности индивида определяют стратегию его взаимодействия с миром. В процессе обучения происходит повышение профессиональных компетенций руководителя, появляются новые навыки и развиваются имеющиеся. Однако в экстремальных условиях, в условиях дефицита времени у индивида велика вероятность возвращения к ранее усвоенным стереотипам, и, чем больше экстремальность ситуации и скорость развития непредвиденных событий, тем эта вероятность выше.

Увеличение угроз развития нестандартных ситуаций в современном мире предъявляет повышенные требования к компетентности педагога-руководителя в этих условиях. Поэтому необходима разработка комплексного стратегического подхода к решению этой проблемы. Организация подготовки педагогов-управленцев с учётом индивидуальных психофизиологических особенностей позволит сформировать у руководителя специальные психологические знания, умения и навыки, готовность к принятию решений в экстремальных ситуациях, повысить их уровень психологической защищённости и предупредить нежелательные реакции.

В нашем исследовании мы использовали понятие функциональная сенсомоторная асимметрия, который отражает особенности межполушарных взаимоотношений в основных анализаторных системах и представляет собой сочетание признаков моторных и сенсорных асимметрий, характерное для того или иного субъекта (И.В. Ефимова, В.Н. Симонов, Е.В. Будыка, 2012).

По мнению Е.И. Николаевой, в современной науке существует проблема, связанная со смешением понятий «функциональная сенсомоторная асимметрия» и «профиль латеральной организации мозга». Мы считаем, что использование данных терминов не является противоречивым, в нашем исследовании они являются синонимичными. Термин «функциональная сенсомоторная асимметрия» более точен при диагностике доминирования одного из полушарий мозга посредством тестов «Моторные пробы». Тогда как профиль латеральной организации мозга (ПЛО) можно диагностировать и при помощи ЭЭГ.

Использование в нашей работе методик, определяющих функциональную сенсомоторную асимметрию (рекомендованы В.П. Леутиным и Е.И. Николаевой, 2005), дало основание для уточнения темы: «Оптимизация стилей управленческой деятельности педагогов-руководителей с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии».

В связи с этим возникает вопрос: возможна ли оптимизация стиля управленческой деятельности педагога-руководителя при учёте индивидуальных психофизиологических особенностей?

Решение поставленного вопроса позволит в определенной степени разрешить следующие противоречия:

- между требованиями общества, государства к оптимизации управленческой деятельности педагога-руководителя и отсутствием средств учета индивидуально-психологических и психофизиологических факторов, определяющих содержательные характеристики управленческого стиля.

- между необходимостью расширения вариативности содержательных характеристик стиля управленческой деятельности педагогов-руководителей и недостаточной разработанностью технологии оптимизации стиля управленческой деятельности, построенной с учетом психологических особенностей и обусловленной функциональной сенсомоторной асимметрией мозга.

Необходимость поиска путей разрешения данных противоречий в целом определяет направленность данного исследования.

В теоретическом плане – это необходимость обоснования детерминированности содержательных характеристик стиля управленческой деятельности объективными факторами, связанными с особенностями функционирования мозга.

В практическом плане – выявление возможности оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии.

Проблема исследования в рамках педагогической психологии заключается в необходимости обоснования возможности оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя через осмысление его индивидуальных особенностей, в основе которых – учет профиля функциональной сенсомоторной асимметрии.

Актуальность и практическая значимость исследования обуславливают выбор темы исследования: «Оптимизация стилей управленческой деятельности педагогов-руководителей с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии».

Объект исследования: стиль управленческой деятельности педагога-руководителя.

Предмет исследования: оптимизация стиля управленческой деятельности педагога-руководителя в зависимости от функциональной сенсомоторной асимметрии мозга.

Гипотеза исследования: Стиль управленческой деятельности педагога-руководителя имеет определенную зависимость от индивидуальных особенностей функциональной сенсомоторной асимметрии. Оптимизация стиля управленческой деятельности педагога-руководителя осуществляется посредством коррекционно-развивающего воздействия и проявляется в расширении вариативности использования средств управленческой деятельности.

Цель исследования: выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить возможности оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии.

Задачи исследования:

1. Обобщить состояние проблемы исследования стиля управленческой деятельности педагога-руководителя.

2. Выявить содержательные характеристики стиля управленческой деятельности в зависимости от функциональной сенсомоторной асимметрии и обосновать необходимость их оптимизации для педагога-руководителя.

3. Разработать и апробировать коррекционно-развивающую программу по оптимизации стиля управленческой деятельности педагога с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии.

4. Доказать эффективность предложенной программы по оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя.

Теоретико-методологической основой исследования явились: принцип системности (А.В. Карпов, С. Янг, А.И. Пригожин, С.В. Потапов); общепсихологические принципы единства сознания и деятельности, принцип развития (Л.С. Выготский, С.Л. Рубинштейн); принципы учета нейро- и психофизиологических процессов, которые определяют способности личности к эффективной деятельности (Э.А. Голубева, М.К. Кабардов, В.П. Леутин, А.С. Потапов, В.А. Москвин, Н.В. Москвина, Е.И. Николаева и др.); положения субъектно - деятельностного подхода, разработанного С.Л. Рубинштейном и отраженные в фундаментальных трудах А.А. Деркача, Е.А. Климова и др.; аксиологический, деятельностный, личностно ориентированный концептуальные подходы к управлению в образовании (Н.П. Анисеева, И.В. Андреева, Г.А. Виноградова, Ю.П. Платонов, А.П. Панфилова, В.И. Михеев, В.С. Лазарев, В.Л. Ситников, О.В. Евтихов, Ю.П. Зинченко, Т.С. Кабаченко, и др.).

Организация, база и этапы исследования.

Исследование проведено среди педагогов-руководителей г. Павлодара, г. Экибастуза и Павлодарской области. Исследование проводилось среди слушателей на курсах повышения квалификации для учителей (2006-2016 учебный год), в рамках программы «Образовательный менеджмент» для педагогов-руководителей.

Исследование состояло из двух этапов: эмпирического и экспериментального. В первом этапе приняли участие 140 человек, во втором – 229. Общее количество испытуемых составило 369 человек. Мужчины от общего количества испытуемых составили 35 человек (9,5%), женщины – 334 (90,5%). Возраст участников на момент проведения испытания был от 35 до 55 лет, средний возраст 44,2 лет. Стаж управленческой деятельности составил от 5 до 12 лет, в среднем – 8,7 лет.

Методы исследования.

1. Теоретические методы, включающие изучение и анализ научно-теоретических психологических и педагогических источников по проблеме исследования.

2. Эмпирические методы, включающие тестирование с помощью комплекса тестовых методик, позволяющие выявить содержательные характеристики стиля управленческой деятельности:

- Для оценки показателей функциональной асимметрии мозга у испытуемых применялся комплекс проб, рекомендованных В.П. Леутиным и Е.И. Николаевой (2005)
- Методика, направленная на диагностику склонности к определенному стилю руководства (по Е.П. Ильину),
- Методика диагностики мотивации достижения успеха Т. Элерса,
- Методика диагностики мотивации избегания неудач Т. Элерса,

- Методика «Готовность к риску» А.М. Шуберта,
- Методика «Диагностика коммуникативных и организаторских склонностей» (КОС-2),
- «Методика диагностики поведения личности в конфликтной ситуации» К. Томаса.

3. Экспериментальные методы (констатирующий, формирующий).

4. Интерпретационно - описательные, в числе которых количественные методы: корреляционный анализ; качественный анализ данных; способы графического представления результатов. Статистическая обработка данных производилась с помощью компьютерной программы Statistica 6.0.

Этапы исследования. Диссертационное исследование проводилось с 2006 по 2016 годы и включало следующие этапы:

1 этап: исследование научной литературы по проблеме психологической природы управления (2006 – 2009 г.г.);

2 этап: обоснование совокупности положений, определяющих теоретические предпосылки исследования совершенствования процесса управленческой деятельности (2008 – 2010 г.г.);

3 этап: осуществление экспериментальной проверки психологических средств совершенствования управленческой деятельности (2010 – 2016 г.г.);

4 этап: этап анализа, интерпретации и обобщения результатов исследования; оформление результатов в виде диссертации, автореферата (2016 – 2017 г.г.).

Достоверность результатов и выводов исследования обеспечены использованием проверенных методов исследования, репрезентативностью выборки, применением современных методов математической обработки.

Научная новизна.

Обосновано, что стиль управленческой деятельности педагога-руководителя представляет собой специфическую профессиональную характеристику личности, включающую в себя в качестве содержательных характеристик: коммуникативные и организаторские способности, особенности поведения в конфликте, особенности стратегической направленности, которые определяются стремлением к успеху и избеганию неудач и тактическими приемами, применяемыми в напряженных ситуациях.

Выявлено, что содержательные характеристики стиля управленческой деятельности различаются в зависимости от функциональной специализации полушарий мозга. Для педагогов-руководителей с преобладающим доминированием левого полушария характерен стиль управленческой деятельности, который включает высокий уровень мотивации достижения успеха; преобладание авторитарности; выраженные организаторские способности; в управлении конфликтами чаще используется стиль соперничества, в меньшей степени – компромисс и сотрудничество. Для педагогов-руководителей с преобладающим доминированием правого полушария характерно использование стиля управленческой деятельности, который включает высокий уровень мотивации избегания неудач; преобладание демократичности; коммуникативные способности; в управлении конфликтами чаще используется стиль компромисса, в меньшей степени – сотрудничества и соперничества.

Выделены «сильные» и «слабые» стороны руководителей с определенным стилем управленческой деятельности. Так, при авторитарном стиле максимально выражена склонность к риску, отсутствует вариативность в использовании компромисса и сотрудничества, недостаточные коммуникативные способности при превалировании организаторских. При демократическом стиле управленческой деятельности, напротив, недостаточно выражены организаторские способности при избытке коммуникативных, есть потребность в расширении диапазона средств управления, например, в приобретении навыков большей жесткости и целенаправленности. Показано, что оптимизация стиля управленческой деятельности педагога-руководителя возможна: она заключается в приобретении новых конструктивных качеств и умений, необходимых для работы в педагогическом коллективе, и к нивелированию неблагоприятных для руководителя свойств личности.

Обоснована возможность коррекции стиля управленческой деятельности и разработана коррекционно-развивающая программа по формированию новых, изначально несвойственных руководителю навыков управления. При этом обнаружено, что левополушарные индивиды имеют более высокую обучаемость, большую пластичность и восприимчивость, чем правополушарные.

Теоретическая значимость исследования состоит:

- в конкретизации понятия «стиль управленческой деятельности педагога-руководителя»;
- в уточнении содержательных характеристик стиля управленческой деятельности педагога-руководителя;
- в расширении и углублении научных представлений о формировании стиля управленческой деятельности;
- в определении значения профиля функциональной сенсомоторной асимметрии мозга в формировании стиля управленческой деятельности;
- в доказательстве возможности корректировки стиля управленческой деятельности.

Практическую значимость исследования составляют:

1. Разработка и апробация коррекционно-развивающей программы «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности», которая может успешно применяться с целью оптимизации управленческой деятельности, во всех сферах практической психологии, психологии управления, военной психологии и педагогике.

2. Разработанные в ходе диссертационного исследования выводы и практические рекомендации были учтены при разработке учебно-методического комплекса дисциплины «Психология управления в образовании», «Психолого-педагогический менеджмент».

3. Разработано методическое пособие «Учет латеральной организации мозга в управленческой деятельности педагога-руководителя», которое может быть использовано для проведения тренингов по оптимизации управленческой деятельности педагогов-руководителей, и рекомендовано педагогам-руководителям (директорам школы, завучам, а также руководителям различных организаций), школьным психологам или организационным психологам для организации помощи в проведении коррекционно-развивающей программы.

4. Получены авторские права на авторскую программу «Коррекционно-развивающая программа повышения эффективности управленческой деятельности с учетом латеральной организации мозга личности» (Свидетельство о государственной регистрации прав на объект авторского права № 0927 от 19.05.2016 ИС 004528).

Положения, выносимые на защиту:

1. Стиль управленческой деятельности педагога-руководителя в качестве содержательных характеристик включает коммуникативные и организаторские способности, мотивацию, стратегические и тактические навыки, характеризующие особенности поведения в конфликтной ситуации.

2. Содержательные характеристики стиля управленческой деятельности различаются в зависимости от функциональной сенсомоторной специализации полушарий мозга.

3. Для индивидов с преобладанием правостороннего реагирования в диагностике сенсомоторных проб (в дальнейшем - левополушарные индивиды) характерен стиль управленческой деятельности с преобладанием авторитарности; высоким уровнем мотивации к успеху и готовностью к риску, выраженностью организаторских способностей.

Для индивидов с преобладанием левостороннего реагирования в диагностике сенсомоторных проб (в дальнейшем - правополушарные индивиды) характерен стиль управленческой деятельности с преобладанием демократичности, выраженностью коммуникативных способностей, умеренной мотивации к успеху и избеганию риска.

4. Оптимизация стиля управленческой деятельности предполагает оптимальный баланс составляющих компонентов стиля, способствует расширению вариативности содержательных характеристик стиля, среди которых появляются несвойственные ранее, но необходимые компоненты, и может осуществляться посредством коррекционно-развивающей программы.

По материалам исследования были опубликованы статьи (30 статей), а также опубликованы статьи в журналах, рекомендованных ВАК России (7 статей), ВАК Республики Казахстан (1 статья). Выпущено учебное пособие «Учет латеральной организации мозга в управленческой деятельности педагога-руководителя», рекомендованное студентам специальности «Психология», «Педагогика и психология» в курсе изучения предметов «Организационная психология», «Психология труда», «Психологический менеджмент», «Педагогическая психология», а также педагогам-руководителям (директору школы, завучам, руководителям различных организаций), школьному психологу (или организационному психологу) для проведения коррекционно-развивающей программы.

Материалы проведенного исследования используются при чтении курсов по проблеме управления в рамках сотрудничества с Ресурсным центром (Инновационный Евразийский университет), с Международной профессиональной академией МВА (Магистратура делового администрирования), с ОО «Институт регионального развития», с Павлодарским региональным центром переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, с Центром подготовки и переподготовки кадров. Результаты, полученные в ходе выполнения научно-исследовательской работы «Оптимизация стиля управленческой деятельности педагогов-руководителей с учетом профиля функциональной сенсомоторной асимметрии» внедрены в процесс

управления педагогическим коллективом СОШ №11, 29 (г. Павлодар, Республика Казахстан), ГУ СОШ с ГК Щербактинского района (Павлодарская обл., Республика Казахстан)

Объем и структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, выводов, библиографического списка. Текст диссертации изложен на 160 страницах, включает 38 таблиц и 12 рисунков. Библиографический список включает 181 наименование, в том числе 30 на английском языке.

Основное содержание диссертации

Во введении обосновывается актуальность исследования, определяются его цель, объект и предмет, формулируются гипотеза, задачи и теоретико-методологическая база исследования; характеризуются положения, выносимые на защиту; раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы; комментируются апробация и внедрение результатов исследования.

Первая глава «Теоретико-методологические подходы к исследованию стиля управленческой деятельности в педагогических коллективах» рассматривает управленческую деятельность в психолого-педагогическом аспекте, характеризует психологическую сущность стиля управленческой деятельности и ее особенности в педагогических коллективах, конкретизирует условия, способствующие эффективности управления. Теоретически обосновывается влияние индивидуально-типологических и психофизиологических особенностей на эффективность управленческой деятельности.

В п. 1.1 «Управленческая деятельность в психолого-педагогическом аспекте» проводится анализ теоретических и прикладных исследований в области управленческой деятельности, который позволяет констатировать, что данный вопрос исследуется многими учеными на протяжении достаточно продолжительного времени. В целом в науке достаточно полно исследованы общие теоретические проблемы процесса управления, представленные системным подходом (С. Ньюмен, К. Левин, Р. Лайкерт, А. Файоль и др.). В настоящее время существует тенденция рассматривать управление как реализацию функций, как процесс (С.Г. Геллерштейн, Р.Д. Почтарева, Н.Н. Шпирман, К.К. Платонов, А.И. Китов, В.Д. Попова, А.В. Филиппова, И.Е. Задорожнюк, А.Л. Журавлев, В.В. Новиков, В.П. Познякова, Н.П. Фетискин, В.Е. Резников, Т.С. Кабаченко, А.П. Корнилов, В.Г. Булыгина, В.В. Марченко, Н.Д. Левитов, А.В. Петровский, Н.А. Рыбников, И.М. Бурдянский, О.А. Ерманский и др.). Управление, в рамках данного подхода определяется как процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы формулировать и достичь целей организации (А.В.Карпов, В.В. Пономарева). Системный характер управленческой деятельности, включает такие аспекты как политический, экономический, организационно-технический, административно-правовой, социальный, психологический и др. (А.Г. Аганбегян, В.Г. Афанасьев, Д.М. Гвишиани, А.И. Китов, Г.Х. Попов, В.Ф. Рубахин, А.В. Филиппов, Н.В. Волкова, В.А. Полухин, Р.Б. Гительмахер, Я.Л. Коломенский, В.И. Михеев, В.А. Слостенин и др.). Управленческая деятельность педагогическим коллективом рассматривается в контексте общей проблемы психологической готовности субъекта к профессиональной деятельности и представляет собой совокупность личностных и

операциональных образований, обеспечивающих эффективность педагогического процесса.

В п. 1.2 «Содержательные характеристики стиля управления педагогическим коллективом» рассматривается управленческая деятельность педагога-руководителя, которая имеет определенную специфику, обусловленную особыми задачами педагогического коллектива, которые отличаются от задач производственного коллектива (А.С. Макаренко, С.В. Кузьмин, К.К. Платонов, А.А. Русалинова, Е.А. Климов, В.В. Бойко, В.М. Шепель, А.Г. Ковалев, В.Н. Панферов, Г.А. Виноградова, Н.П. Аникеева, Р.Х. Шакуров, В.Л. Ситников и др.). Важнейшее условие успешного обучения, формирования готовности педагогов к реализации нового в педагогической практике – это благоприятный социально-психологический климат в педагогическом коллективе, который формирует педагог-управленец. Основные стили руководства, - по К. Левину – авторитарный, демократический, либеральный, специфика их проявления определяет психологический климат в педагогическом коллективе (А.С. Макаренко, И.И. Иванов, Н.П. Аникеева, М.Ю. Шейнис, Р.Х. Шакуров и др.). Стилль руководства включает в себя отношение руководителей к подчинённым, социальную дистанцию между ним и коллективом, особенности поведения в конфликте, способы купирования конфликта в коллективе, эмпатийность или отсутствие эмпатии к сотрудникам (Б.Д. Парыгин, А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, А.П. Панфилова), обеспечивает удовлетворенность трудом, степень сплоченности, дисциплинированность, единство членов коллектива как целого, взаимную ответственность, характер взаимоотношений в группе по горизонтали, между руководителями и подчиненными, способность педагогов к рефлексивной деятельности и т.д. (Г.А. Виноградова, М.М. Поташник, Н.П. Аникеева, Р.Х. Шакуров, В.А. Толочек, Н.В. Ревенко).

Изучив научную литературу, мы пришли к выводу: в характеристике компонентов стиля управленческой деятельности разными авторами нет учета особенностей латеральной организации мозга индивида. Исходя из данного обоснования компонентов стиля управленческой деятельности педагога-руководителя, нами был подобран блок диагностических методик, позволяющих уточнить содержательные характеристики стиля управленческой деятельности у педагогов-руководителей с учетом латеральной организации головного мозга. Данный блок методик представлен в Главе 2.

В п. 1.3 «Влияние индивидуально-типологических и психофизиологических особенностей на формирование стиля управленческой деятельности» обосновывается необходимость обратить внимание на психофизиологические основания того или иного стиля управленческой деятельности. Показано, что в последние годы в силу целого ряда причин значительно возросла актуальность проблемы содержания, диагностики и типологии индивидуальных различий человека (V. Dubos, P. Dufourcq, 2015). Нейро- и психофизиологические процессы являются необходимым звеном в понимании причин человеческой индивидуальности (И.В. Равич-Щербо и др., 1999). Рассматривается роль межполушарной асимметрии мозга и ее значение для психоэмоциональной сферы и поведенческих проявлений, роль профиля функциональной сенсомоторной асимметрии мозга в формировании стиля управленческой деятельности (Б.Г. Ананьев, В.Л. Бианки, С. Спрингер,

О.С. Адрианов, Н.Н. Брагина, Л.И. Вассерман, Е.Д. Хомская, N. Geschwind, А.М. Galaburda, G. Rippon, J.C. Borod, Э.А. Голубева, М.А. Кабардов и др.). Приводятся исследования, демонстрирующие различия специализации полушарий в зависимости от вербальных, невербальных характеристик предъявляемых стимулов, их эмоциональности, а также от способов переработки информации (А.Р. Лурия, Т.П. Хризман, Л. Я. Балонов, Н.Н. Брагина, Т.А. Доброхотова, А. В. Бару, Э.Г. Симерницкая, В.В. Иванов, В.А. Москвин, Т.П. Хризман, Р.Ю. Ильюченко), что имеет непосредственное влияние на успешность управленческой деятельности. Обосновано, что психофизиологические особенности индивида определяют стратегию его взаимодействия с миром.

Вторая глава «Значение функциональной сенсомоторной асимметрии мозга в оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя» включает в себя описание общих методологических принципов исследования стиля управленческой деятельности педагога-руководителя в связи с профилем полушарной асимметрии и связанных с ним психологических качеств. Глава включает обоснование необходимости и возможности их оптимизации. В данной главе приводятся материалы пилотного исследования по выявлению психологических качеств педагога-руководителя в зависимости от сенсомоторной асимметрии мозга, которые могут подвергнуться положительной трансформации, и приводится обоснование коррекционно-развивающей программы по оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя.

В п. 2.1. «Обоснование необходимости исследования индивидуально-типологических качеств педагога-руководителя, влияющих на стиль управленческой деятельности» рассматриваются основные методологические принципы, заложенные в программу обследования, а именно, системный подход. Оценку состояния испытуемых проводили согласно известному положению о целостных психологических и нейропсихологических синдромах, определяющих характер протекания процессов в норме, патологии и при напряженных ситуациях. К системообразующим синдромам головного мозга человека мы отнесли тип его межполушарной организации, определяющий характер и степень преобладания левополушарной или правополушарной стратегии в переработке информации и управлении психическими процессами. У правшей и праворуких имеет место преимущественно левополушарный, у левшей и леворуких - правополушарный психологические синдромы.

В п. 2.2 «Пилотное исследование связи психологических качеств педагога-руководителя и функциональной сенсомоторной асимметрии» приведены результаты пилотного исследования психологических особенностей, оказывающих влияние на стратегии управленческой деятельности у педагогов-руководителей, в зависимости от профиля функциональной сенсомоторной асимметрии мозга.

Исследованы педагоги-руководители высшего и среднего звена нескольких школ г. Павлодара, г. Экибастуза и области (n=140, 13 мужчин, 127 женщин), проходившие профессиональную переподготовку. Все испытуемые, вошедшие в настоящее исследование, были протестированы с использованием следующих стандартных методик: определение полушарного доминирования с помощью проб, предложенных В.П. Леутиным, Е.И. Николаевой (2005); «Методика диагностики личности на

мотивацию к успеху или избеганию неудач Т. Элерса»; «Методика выявления коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2)»; «Определение уровня самооценки личности»; «Методика диагностики поведения личности в конфликтной ситуации К. Томаса». Выбор конкретных методик тестирования направлен на выявление содержательных характеристик стиля управленческой деятельности. Для выявления направления и силы связи применен метод корреляционного анализа и расчёт коэффициента корреляции r с помощью U – Манна – Уитни (Л.И. Трошин, Е.В. Сидоренко). Левополушарное доминирование определено у 99 испытуемых (70,7%), правополушарное – у 41 (29,3%).

По тесту Т. Элерса среди испытуемых 1 группы (левополушарное доминирование) выявлено 66 человек (67%) с высоким уровнем мотивации к достижению успеха, 7 человек (7%) – с низким, 26 (26%) – со средним. Среди испытуемых 2 группы (правополушарное доминирование) у 8 человек (20%) наблюдался высокий уровень мотивации к достижению успеха, у 28 испытуемых (68%) он был низким и у 5 (12%) – средним. Среди левополушарных испытуемых выявлено 75 человек (76%) с низким уровнем мотивации избегания неудач, 10 человек (11%) – с высоким уровнем мотивации избегания неудач, 13 (13%) – со средним. Среди правополушарных - 32 человека (80%) с высоким уровнем мотивации избегания неудач, 5 испытуемых (12,2%) – с низким, 4 (9,8%) – со средним.

Исследование уровня самооценки не показало разницы между право- и левополушарными руководителями: среди левополушарных 92 человека (93%) с адекватной самооценкой, 7 человек (7%) - с неадекватно завышенной. Среди правополушарных выявлено 32 человека (79%) с адекватной самооценкой, 9 (21%) – с неадекватно завышенной.

«Методика выявления коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2)» показала, что среди испытуемых с доминированием левого полушария 13 человек (13%) имеют хорошие коммуникативные способности, у 86 человек (87%) преобладают выраженные организаторские способности. Среди испытуемых с доминированием правого полушария 36 человек (87,8%) имеют выраженные коммуникативные способности, 5 испытуемых (12,2%) – более выраженные организаторские способности. Данные диагностики показали: в деятельности левополушарных руководителей сильнее выражены организаторские способности, больше выражена мотивация к достижению успеха и меньше – к избеганию неудач, у правополушарных – сильнее выражены коммуникативные способности при меньшей выраженности организаторских, они чаще ориентированы на избегание неудач, нежели на достижение успеха.

В данной главе описаны прямые и обратные корреляции между содержательными характеристиками стиля руководства педагогов. Доминирование левого полушария положительно коррелирует с преобладанием авторитарности в стиле руководства, высокой мотивацией к достижению успеха, склонностью к риску и соперничеству, высоким уровнем проявления организаторских склонностей.

Доминирование правого полушария, как врождённая нейрофизиологическая особенность, взаимосвязана с хорошими коммуникативными навыками, склонностью к демократичности в стиле руководства и компромиссам, с более низкой мотивацией к успеху и осторожностью в принятии решений (избегание неудач).

Все перечисленные качества важны для успешной деятельности руководителя, но часть из них не может присутствовать у одного и того же человека одновременно. Так, между авторитарностью и демократизмом, высокой и низкой мотивацией, рискованностью в принятии решений и избеганием неудач, между склонностью к компромиссам или к соперничеству существует отрицательная связь (рис.2).

В результате проведенного нами пилотного (эмпирического) исследования подтверждено предположение о связи личностных характеристик и психофизиологических особенностей функционирования головного мозга, в частности, профиля сенсомоторной асимметрии мозга. Оптимизация стиля управленческой деятельности должна заключаться в расширении диапазона используемых средств управления и формировании недостающих или редуцированных качеств. Результаты этого исследования послужили основой для создания комплексной коррекционно-развивающей программы, направленной на формирование «идеального» педагога-руководителя.

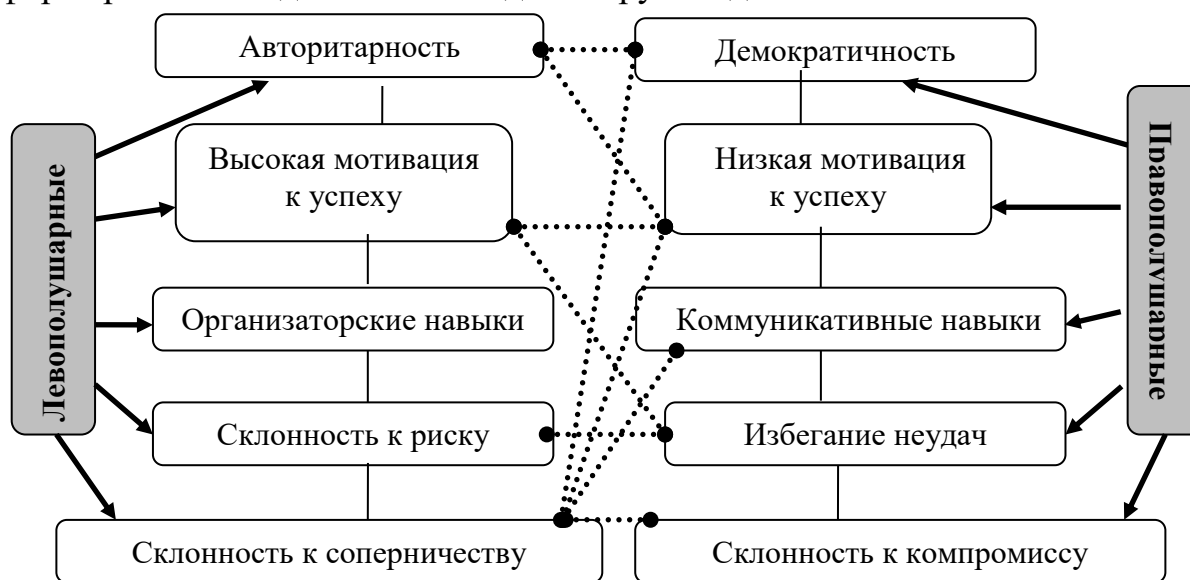


Рисунок 1 - Корреляционная плеяда взаимосвязей содержательных характеристик стиля руководства у лево- и правополушарных испытуемых. Жирными стрелками показаны сильные связи, тонкими линиями – более слабые, пунктирными – обратная связь.

В п. 2.3 «Обоснование коррекционно-развивающей программы, направленной на оптимизацию стиля управленческой деятельности» раскрыта суть понятия «оптимизация», дано теоретическое обоснование психологического аспекта эффективности управленческой деятельности, представлена коррекционно-развивающая программа, включающая коррекционно-развивающий тренинг, целью которой было расширение диапазона использования средств управления, позволяющие достичь оптимизации управленческой деятельности. Программа имеет теоретический и практический разделы. При проведении развивающей программы были проанализированы и применялись рекомендации, разработанные классиками в данной области исследования, с учетом предпочтений при восприятии и характеристике когнитивных процессов лево- и праволатеральных индивидов (Б.Г. Ананьев, В.Л. Бианки, С. Спрингер и Г. Дейч, О.С. Адрианов, Н.Н. Брагина и Т.А. Доброхотова Т.А., Л.И. Вассерман, Е.Д. Хомская, N. Geschwind, А.М. Galaburda

G. Rippon, J.C. Borod и др.). В теоретическом разделе испытуемые получили информацию об особенностях функционирования мозга в зависимости от профиля латеральной организации мозга, ознакомились с результатами психологической диагностики, а также осведомлены о целях коррекционно-развивающей программы. В групповой работе использовались особенности переработки информации лево- и праволатеральных индивидов через распределение игровых ролей: праволатеральным предоставлять функции «инициаторов», решение игровых ситуаций путем «мозгового штурма», «тактиков» деятельности, а леволатеральным – функции «стратегов», ведущая роль в планировании и определении «шагов» в достижении цели; применялось обучение управлению эмоциями, деловому стилю общения, разрешению конфликтов; использовались элементы коучинга: эффективное достижение цели, умение определять и разделять личные и общественно значимые цели и ценности.

В главе 3 «Экспериментальное исследование возможностей оптимизации стиля управленческой деятельности средствами коррекционно-развивающей программы» представлены результаты применения предлагаемой программы.

В разделе **3.1** подробно описаны организация и методы исследования. Исследование было запланировано на кафедре общей психологии и истории психологии Новосибирского государственного педагогического университета и проведено среди педагогов-руководителей г. Павлодара, Экибастуза и области на курсах повышения квалификации (2008-2017 учебный год) в рамках программы «Образовательный менеджмент».

Участники исследования (n=222) разделены на две группы. В экспериментальную группу включены лица, занимавшиеся по коррекционно-развивающей программе «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности», а в контрольную – те, которые прошли психологическое тестирование, но в тренинге не участвовали. Полученные данные систематизированы в виде электронных таблиц. Математическая обработка выполнена с помощью компьютерной программы Statistica 6.0. Для измерения тесноты и силы связи и для определения формы и направления существующей зависимости между рассматриваемыми явлениями и факторами использован метод корреляционного анализа. Применялись интерпретационно-описательные методы, в том числе качественный анализ данных, вычисление средних, стандартного отклонения. Результаты представлены в таблицах и в виде графиков. Оценка значимости различий проводилась по методу Манна-Уитни для сравнения средних (Е.В. Сидоренко, 2006).

В п. 3.2 «Констатирующий эксперимент: выявление стиля управленческой деятельности и психологических качеств педагога-руководителя в связи с функциональной сенсомоторной асимметрией» представлены его результаты.

При проведении тестов для определения доминирования полушария головного мозга с применением комплекса проб, рекомендованных В.П. Леутиным и Е.И. Николаевой (2005), выявлено следующее. В основной группе левополушарных индивидов 79 (63,7%), правополушарных – 45 (36,3%), в контрольной группе левополушарных – 62 (63,3%), правополушарных – 36 (36,7%). Статистически значимых различий в отношении латеральности между группами нет.

Проведение методик «Мотивация успеха» (Т.Элерс), «Мотивация избегания неудач» (Т. Элерс) и «Готовность к риску» (А.М. Шуберт) показало: что для

индивидов с доминированием левого полушария головного мозга характерен высокий уровень мотивации достижения успеха и риска, и низкий уровень мотивации избегания неудач, а индивидам с доминированием правого полушария головного мозга присущ низкий уровень мотивации достижения успеха и риска и высокий уровень мотивации избегания неудач (рисунок 3).

По результатам диагностики коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2), мы можем утверждать, что для индивидов с доминированием левого полушария головного мозга более характерно проявление организаторских способностей; для индивидов с доминированием правого полушария головного мозга более характерно проявление коммуникативных способностей.

«Методика диагностики поведения личности в конфликтной ситуации К. Томаса» показала следующее: в экспериментальной группе левополушарные индивиды показали большую склонность к соперничеству и меньшую – к компромиссам, чем правополушарные, а в контрольной группе правополушарные индивиды в показали большую склонность к сотрудничеству и избеганию и меньшую – к соперничеству, чем левополушарные. На рис. 2 приведены обобщённые результаты диагностики право- и левополушарных респондентов.

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что содержательные характеристики стиля управленческой деятельности детерминированы психофизиологическими особенностями, в частности, функциональной сенсомоторной асимметрией мозга.

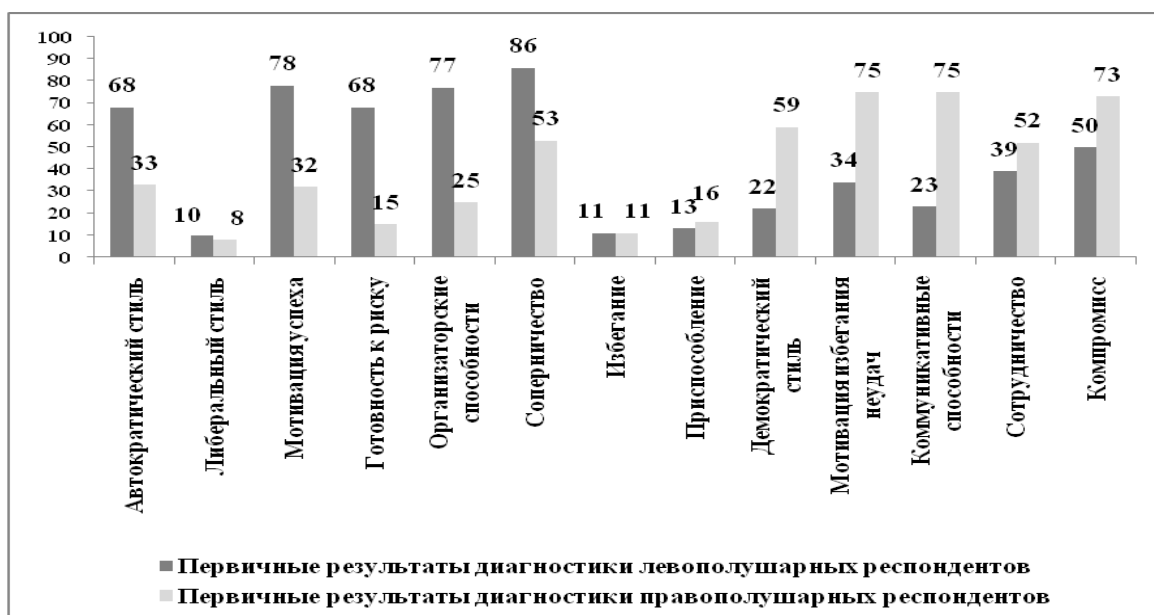


Рисунок 2 - Сопоставление первичных результатов диагностики право- и левополушарных респондентов, в %.

В п. 3.3 «Формирующий эксперимент: расширение средств управленческой деятельности с целью ее оптимизации» представлены результаты этого эксперимента. Проанализированы результаты тестирования испытуемых, получивших обучение по коррекционно-развивающей программе «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности» с целью расширения диапазона использования средств управления в педагогической деятельности.

Так как перед проведением практических занятий слушатели были ознакомлены с

результатами диагностики, то, используя закрепленные паттерны действия при решении конфликтных ситуаций, способов достижения целей, слушатели осознанно были мотивированы на расширение средств управления. Игровая обстановка являлась условием безопасности для каждого слушателя. Наглядный пример действий, способов решений ситуаций разными слушателями служил возможностью расширения привычных действий и закрепления новых способов поведения.

В практической работе проводились упражнения, которые предполагали разделение по подгруппам. Состав подгрупп менялся ежедневно, учитывалось желание слушателей и наличие в группе и право-, и леволатеральных индивидов. Для каждого слушателя мы пытались найти индивидуальную мотивацию. Этому способствовали коуч-упражнения, связанные с определениями целей, ценностей, определение ведущих потребностей и т.д. Показатели используемых средств у индивидов с лево- и правополушарным доминированием после проведенной программы (по данным второго тестирования) изменились по сравнению с первым замером (табл.1, 2).

Таблица 1

Динамика результатов определения стилей управленческой деятельности лиц с левополушарным доминированием при первом и втором тестировании (n=79)

Стили управления	n, человек		p	Т-критерий
	1 тестирование	2 тестирование		
Авторитарный	54	39	0,016	2,43
Демократический	17	25	0,151	1,44
Либеральный	8	15	0,078	1,77
	%			
Авторитарный	68,4	49,4	-	-
Демократический	21,5	31,6	-	-
Либеральный	10,1	19,0	-	-

Таблица 2

Динамика результатов определения стилей управленческой деятельности лиц с правополушарным доминированием при первом и втором тестировании (n=45)

Стили управления	n, человек		p
	1 тестирование	2 тестирование	
Авторитарный	15	19	0,513
Демократический	26	17	0,060
Либеральный	4	9	0,137
	%		
Авторитарный	33,3	42,2	-
Демократический	57,8	37,8	-
Либеральный	8,9	20,0	-

Анализ показателей стилей управления у испытуемых с доминированием левого полушария показал, что после занятий по коррекционно-развивающей программе расширился диапазон используемых содержательных характеристик стилей управленческой деятельности (табл.1, 2). Так, авторитарные руководители приобрели способность критического к себе отношения, способность прислушиваться к мнению своих подчиненных, способность идти на компромисс, не считаясь со своими

амбициями – т.е. черты демократического стиля; а также приобрели способность доверять своим подчиненным в ситуациях, когда требуется проявить творчество, например, в ситуации подготовки к празднику, корпоративных мероприятий и т.п. – т.е. черты либерального стиля. Напротив, демократичные руководители приобрели способность чаще настаивать на своем мнении, добиваться своего, приобрели способность брать ответственность, идти на риск, усилили свою требовательность. При этом приобрели способность контролировать свою эмоциональность. Склонные к либеральному стилю руководители педагоги усилили свой когнитивный компонент, способность продумывать стратегию деятельности и нести за нее ответственность. Сравнительные результаты обследования всех респондентов обобщены на рисунках 3 и 4.

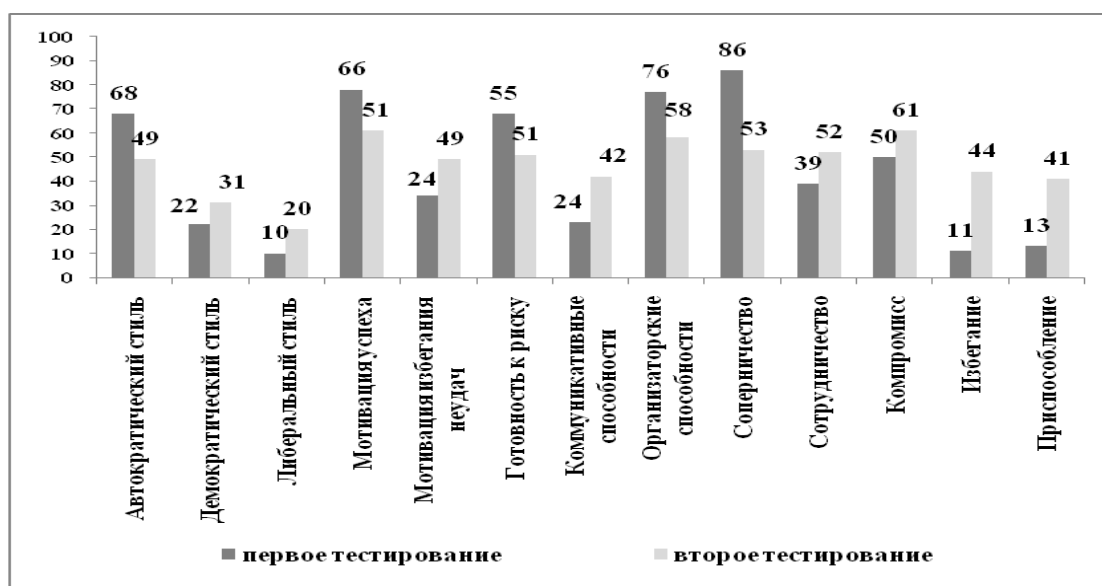


Рисунок 3 – Результаты диагностики левополушарных респондентов в экспериментальной группе (в %)

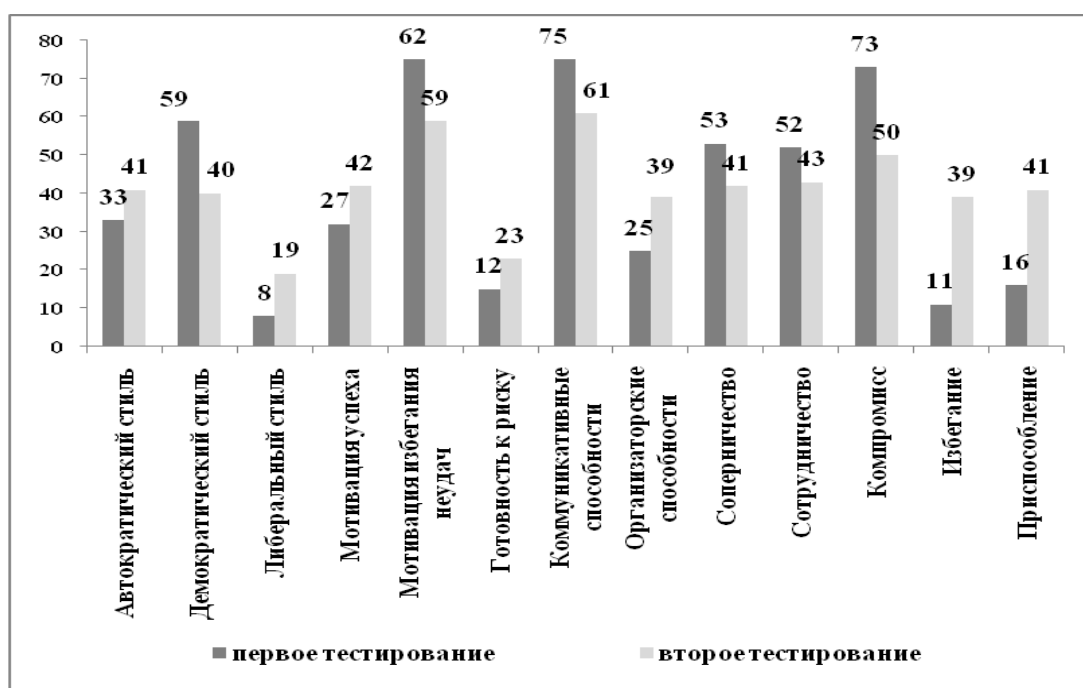


Рисунок 4 – Результаты диагностики правополушарных респондентов в экспериментальной группе (в %)

Сравнительный анализ результатов диагностики используемых средств управленческой деятельности показал существенное влияние на испытуемых проведенной коррекционно-развивающей программы.

В п. 3.4 «Обсуждение полученных результатов: влияние функциональной сенсомоторной асимметрии на стиль управленческой деятельности и возможности его оптимизации» обсуждаются полученные результаты и даются рекомендации педагогам-руководителям.

Так как одним из критериев эффективности управленческой деятельности педагогическим коллективом может быть показатель удовлетворенности трудом, нами было проведено сопоставление результатов диагностики групповой удовлетворенности трудом (методика В.А. Розановой) в школьных коллективах, работающими под управлением руководителей, участвующих в эксперименте.

Замеры осуществлялись перед экспериментом и спустя 7 месяцев после проведения коррекционно-развивающей программы «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности». С целью получения достоверных данных диагностика проводилась анонимно. Выборку составили 250 респондентов: 185 человек – женщины и 65 мужчин в возрасте от 35 до 52 лет с непрерывным (относительно проведения эксперимента) стажем работы в данной школе. Уровень заработной платы и условия работы на протяжении эксперимента (3 года) существенно не менялись. Данные первичного и вторичного исследования мы приводим в таблице 3.

Таблица 3

Показатели теста «Удовлетворенность трудом» в педагогических коллектива

	Показатели удовлетворенности трудом				
	вполне удовлетворены работой	Удовлетворены	не вполне удовлетворены	не удовлетворены	Крайне не удовлетворены
До эксперимента 2013 г.	30	72	116	32	0
После эксперимента 2017 г.	31	98	95	26	0
$r=0,8, p>0,05$					
Показатели в %					
До эксперимента 2013 г.	12	28	46	14	0
После эксперимента 2017 г.	13	39	38	10	0

Полученное значение достоверно на уровне значимости $p>0,05$.

Полученные результаты наглядно демонстрируют, что расширение диапазона стилей управленческой деятельности педагога-руководителя способствует повышению удовлетворенности трудом, сплоченности коллектива, формированию благоприятного психологического климата и, как следствие, оптимизации управленческой деятельности

Проведенное исследование показывает, что имеются резервы оптимизации управленческой деятельности. Руководитель, который знает свои «плюсы» и

«минусы» и сознательно их корректирует в нужную сторону, будет наиболее успешным. Результаты исследования послужили основой для создания комплексной коррекционно-развивающей программы, направленной на формирование «идеального» педагога-руководителя, которая показала свою эффективность.

В **Заключении** диссертационной работы подведены итоги, сформулированы следующие **общие выводы**:

1. Стиль управленческой деятельности педагога-руководителя представляет собой совокупность профессиональных характеристик личности, из которых наиболее важными являются организаторские и коммуникативные способности, мотивация к деятельности, стремление к успеху и избегание неудач, особенности поведения в конфликте, умение выстраивать стратегию поведения или полагаться на случай и интуицию.

2. Содержательные характеристики стиля управленческой деятельности различаются в зависимости от функциональной специализации полушарий мозга. Стиль управленческой деятельности педагога-руководителя с левополушарным доминированием характеризуется авторитарностью. Ему присущ высокий уровень мотивации достижения успеха и риска; выраженные организаторские способности при недостаточности коммуникативных способностей; в управлении конфликтами чаще используется стиль соперничества, в меньшей степени – компромисс и сотрудничество. Педагог-руководитель с правополушарным доминированием использует демократический стиль управленческой деятельности, для него характерны коммуникативные способности и слабо выражены организаторские способности, высокий уровень избегания неудач; использование при конфликтах компромисса, в меньшей степени – сотрудничества и соперничества.

3. Разработана коррекционно-развивающая программа, включающая тренинг оптимизации управленческой деятельности. Основной целью тренинга было обучение педагогов-руководителей расширению диапазона содержательных характеристик своего стиля управленческой деятельности.

4. В результате проведения коррекционно-развивающей программы «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности» (формирующий эксперимент) у испытуемых произошло расширение диапазона содержательных характеристик стиля управленческой деятельности. У левополушарных индивидов уменьшилась авторитарность руководства ($p=0,016$), и усилились признаки демократического и либерального стилей ($p<0,1$), у правополушарных – проявления авторитарности незначительно увеличились ($p>0,05$), а демократичность в управлении несколько уменьшилась ($p=0,06$).

В результате проведения коррекционно-развивающей программы у левополушарных индивидов мотивация к успеху незначимо снизилась, а к избеганию неудач выросла ($p=0,002$), готовность к риску не изменилась; у правополушарных – мотивация к успеху и готовность к риску возросли (незначимо), мотивация избегания неудач не изменилась. Левополушарные руководители усилили свои коммуникативные навыки ($p=0,019$), а правополушарные – незначительно повысили организаторские способности ($p>0,1$). У левополушарных руководителей в конфликтной ситуации значительно уменьшились проявления соперничества ($p=0,000$), усилились проявления более конструктивных форм взаимодействия –

сотрудничества и компромисса ($p=0,1$) и избегания и приспособления ($p<0,01$). У правополушарных индивидов частоты соперничества и сотрудничества при взаимодействии в конфликтной ситуации не изменились, проявления избегания и приспособления - увеличились ($p<0,01$), а компромисса – уменьшились ($p=0,032$).

В целом, левополушарные индивиды показали более высокую изменчивость под влиянием обучения по программе тренинга, большую пластичность и восприимчивость, чем правополушарные.

Таким образом, применение коррекционно-развивающей программы «Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности» с учётом функциональной сенсомоторной асимметрии позволяет оптимизировать деятельность руководителя, расширить диапазон средств управления, способствует приобретению новых конструктивных качеств и умений, необходимых для работы в управлении педагогическим коллективом.

**Список опубликованных работ по теме диссертации:
Основные научные результаты диссертации, опубликованные в ведущих
рецензируемых журналах и изданиях:**

1. Сарсембаева Э.Ю. Система психологических средств оптимизации управленческой деятельности с учетом психофизиологических особенностей индивида // Мир науки, культуры, образования. – №6 (31). – 2011. – С.279-281.
2. Сарсембаева Э.Ю. Психологический тренинг повышения эффективности управленческой деятельности // Мир науки, культуры, образования. - № 2 (33). – 2012.- С.111-114.
3. Сарсембаева Э.Ю. Психологические критерии и средства оптимизации управленческой деятельности // Мир науки, культуры, образования. - № 3 (34). . – 2012. - С. 182-184.
4. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Психологические качества педагога-руководителя в зависимости от профиля латеральной организации мозга // Мир науки, культуры, образования. - № 6 (55). – 2015. - С. 254-256
5. Аминов Н.А., Блохина Л.Н., Чернявская В.С., Сарсембаева Э.Ю. Психофизиологические основы способности к руководству // Мир науки, культуры, образования. - № 3 (64). – 2017. - С. 271-275

Другие статьи и материалы выступлений на конференциях:

1. Сарсембаева Э.Ю. Командообразование на современном этапе // Вестник ИнЕУ, - г.Павлодар, 2008. - с. 65-72.
2. Сарсембаева Э.Ю. Мотивация деятельности молодого специалиста // Материалы III Международной научно-практической конференции «Социокультурные проблемы современного человека». – г. Новосибирск, 2008. – с.108-116.
3. Сарсембаева Э.Ю. Взаимосвязь психологической природы управления и функциональной специализации полушарий головного мозга // Материалы IV международной научно-практической конференции «Социокультурные проблемы современного человека». - г. Новосибирск, 2009. – с.98-115.
4. Сарсембаева Э.Ю. Значение межличностного общения в процессе управления качеством образования в вузе // Гарантии качества профессионального образования. Тезисы докладов Международной научно-практической конференции. – г.Барнаул, 2010. – с.85-88.
5. Сарсембаева Э.Ю., Абдалинова А. (ПиП-21) Особенности процесса целеполагания руководителей с учетом психофизиологической основы // Студенческая интернет-конференция. - г. Семипалатинск, 2010.
6. Сарсембаева Э.Ю. Пелина А.С. Особенности эмоциональной сферы личности с учетом психофизиологической основы // V Международная конференция «Личность в межкультурном пространстве», посвященной 50-летию РУДН. – г.Москва, 2010. - с.178 – 183.

7. Сарсембаева Э.Ю. Межличностные отношения в системе управленческой деятельности. // Сборник по итогам II Всероссийской научно-практической конференции «Развитие человека в современном мире». – г. Новосибирск, 2011. – с.78-83.
8. Sarsembaeva E.Yu. Optimization of management activities in the light of individual's Psychophysiological peculiarities. («Оптимизация управленческой деятельности с учетом психофизиологических особенностей индивида») // World of science (International Association of Development Education). - Praha, 2011. – С.92-93
9. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Особенности процесса целеполагания руководителя в зависимости от доминирования полушария головного мозга (латеральности) // Материалы 3 международной научно-практической конференции «Психолого-педагогические технологии в условиях инновационных процессов в медицине и образовании». – Новосибирск, 2012. – с. 125-126.
10. Сарсембаева Э.Ю. Особенности деятельности руководителя в экстремальной ситуации // Материалы 4 международной научно-практической конференции «Психолого-педагогические технологии в условиях инновационных процессов в медицине и образовании» – Новосибирск, 2013. – с. 355-358.
11. Сарсембаева Э.Ю. Психологические особенности руководителя с учетом латеральной специализации головного мозга // Вестник ИнЕУ. - №1 (49). - 2013. - с.179-182
12. Сарсембаева Э.Ю. Особенности коммуникации в тренинге эффективного управления с учетом психофизиологических особенностей // Естествознание и гуманизм, т. 8, № 1 / Материалы трудов участников 5-й международной междисциплинарной научно-практической конференции «Инновации и человек» (Актуальные инновационные вопросы в медицине, биологии, экологии, психологии, педагогике и социологии). – г.Анталья, Турция, 2014. - С. 158-161.
13. Сарсембаева Э.Ю. Особенности проведения тренинга эффективного управленческого взаимодействия с учетом психофизиологических особенностей личности руководителя// Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции «Развитие исследовательских компетенций молодежи в условиях инновационного образовательного кластера». – г. Камень-на-Оби (Россия), 2014. – С.115-120.
14. Сарсембаева Э.Ю. Оценка эффективности деятельности предприятия и стиль управленческой деятельности // Мат. 1 Всеросс.научно-практ.конф. «Человек в современном мире: традиции и инновации». - г. Новосибирск, 2014. – с. 313-318.
15. Сарсембаева Э.Ю. Особенности коммуникации в тренинге эффективного управления с учетом психофизиологических особенностей // Культура и образование в XXI веке. Материалы Международной научно-практической конференции Республика Алтай. - г.Горно-Алтайск, г.Барнаул, 2014. - С. 86-96.
16. Сарсембаева Э.Ю. Содержательные характеристики стимулирования как фактора формирования мотивации специалиста // Психология мотивации: прошлое, настоящее, будущее. Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 85-летию В.Г.Леонтьева. – г.Новосибирск, 2014. - С.258-264.
17. Сарсембаева Э.Ю. Особенности формирования мотивации молодого специалиста // Инновационные методы диагностики в психологии, педагогики, девиантологии, психиатрии и педологии: материалы 1 научно-практической конференции. – Новосибирск, 2015. - С. 117-126.
18. Сарсембаева Э.Ю. Эффективность межличностных отношений в управленческой деятельности// Молодежь, интеллект, инициатива: материалы международной научно-практической конференции. – г. Армавир, 2014. – С. 97-100.
19. Сарсембаева Э.Ю. Подольская А.А. «Использование нарративного интервью как метода сбора психологической информации» // Россия и Европа: связь культуры и экономики: Материалы XII международной научно-практической конференции. – Прага, Чешская Республика, 2015. – С. 204-211.
20. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Деятельность педагога-руководителя в напряженной или экстремальной ситуации и возможности ее оптимизации // Наука и технологии в современном мире: традиции и инновации / Мат. II Всеросс.научно-практ.конф. с междунар.участием. – Новосибирск, 2015. - С. 234-238.

21. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Стиль управленческой деятельности педагогов-руководителей с учетом профиля латеральной организации мозга // Материалы Всероссийской очно-заочной научно-практической конференции «Педагогическое образование в современных условиях». - г. Куйбышев, 2015. – с. 90-95.
22. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Учет латеральной организации мозга в управленческой деятельности педагога-руководителя [Методическое пособие] // Павлодар, Инновационный Евразийский университет. - 98 стр.
23. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Латеральный фенотип и стиль управленческой деятельности // Материалы Международной юбилейной конференции, посвященной 120-летию со дня рождения Б.М. Теплова «Б.М. Теплов и современное состояние дифференциальной психологии и дифференциальной психофизиологии». – г.Москва, 2016. – С.277 – 282.
24. Сарсембаева Э.Ю., Чухрова М.Г. Влияние профиля латеральной организации мозга на стиль управления педагога-руководителя // Инновации в медицине, психологии и педагогике. Материалы VII Международной научно-практической конференции. – г.Новосибирск, 2016. - С. 122-128.
25. Сарсембаева Э.Ю., Семенова Л.А. Авторские права на авторскую программу «Семейный помощник по развитию и воспитанию детей в возрасте 0-15 лет» (произведение науки). - Свидетельство о государственной регистрации прав на объект авторского права № 2004 от 26.10.2015.
26. Сарсембаева Э.Ю. Авторские права на авторскую программу «Коррекционно-развивающая программа повышения эффективности управленческой деятельности с учетом латеральной организации мозга личности». - Свидетельство о государственной регистрации прав на объект авторского права № 0927 от 19.05.2016 ИС 004528.
27. Сарсембаева Э.Ю. Латеральная организация мозга как основа гармоничного сопровождения и развития ребенка. // Материалы международной конференции «Семья и дети в современном мире». – С.39-45.
28. Аминов Н.А., Осадчева И.И., Блохина Л.Н. (г. Москва, Россия), Сарсембаева Э.Ю. (Казахстан). Психофизиологические основы мастерства педагога и стиля управления школьными коллективами // Вестник интегративной психологии. - Выпуск 15. – Бухара. - ООО «Sadridin Salim Vuxoriy». – 2017. – С. 47-51
29. Аминов Н.А., Блохина Л.Н., Осадчева И.И., Сарсембаева Э.Ю. Новый подход к исследованию модельных характеристик способностей и одаренности учителя. // Сборник статей «Личностное и профессиональное развитие детей, молодежи, взрослых: проблемы и решения» / Под ред. Л.М. Митиной. – М.: Издательство «Перо», 2017. – 308 с. - С.222-225
30. Sholpan Sh. Khamzina, Larissa A. Semenova, Bagzhanat D. Kairbekova, Gulmira A. Suleimenova. The Impact of the Environmental Students' Extracurricular Activities on Formation of their Environmental Consciousness / Information (БД Scopus) - Vol.19, No.9(B), September, 2016 - pp.4163-4168. [http://www.information-iii.org/abs_e2.html#No9\(B\)-2016](http://www.information-iii.org/abs_e2.html#No9(B)-2016)
31. Аминов Н.А., Блохина Л.Н., Сарсембаева Э.Ю. Жүйке жүйесінің тежеу күшінің психодиагностикасы кәсіптік қызметінің нәтижелілігінің көрсеткіші ретінде // Вестник Академии Педагогических Наук Казахстана. - №3 (мамыр-маусым). - 2017 жыл. (№3 (май-июнь). - 2017 год. – С. 84-93
32. Сарсембаева Э.Ю. Возможность оптимизации стиля управленческой деятельности педагога-руководителя с учетом профиля функциональной асимметрии мозга. / Идеи и идеалы № 4(34) 2017 (том 2). – С.150-161.
33. Сарсембаева Э.Ю. Взаимосвязь латеральной специализации головного мозга и эмоциональной устойчивости руководителя как критерий эффективности управленческой деятельности в условиях экстремальной ситуации // Современные проблемы науки и образования. – № 2. – 2015. - URL: www.science-education.ru/129-23043