

РЕФЛЕКСІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

REFLECTION AS A MECHANISM OF PERSONAL-PROFESSIONAL FORMATION OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

У статті обґрунтовано актуальність питання професійної рефлексії керівника закладу освіти як важливий фактор розвитку конкурентоспроможності закладу в умовах реформування освіти та економічних змін. Рефлексія науково визначається як фундаментальна основа особистості, провідний принцип мислення, свідомості, діяльності і їхнього зв'язку. Представлені послідовні зміни якісних характеристик учасників освітнього процесу: змінна динаміка стану діяльності, мотивів діяльності, якостей особистості. Рефлексивний компонент професійної діяльності керівника закладу освіти аналізується як рівень власної компетентності: оцінювати свій професійний управлінський досвід, узагальнювати отримані результати. У цьому розумінні особистісна рефлексія керівника є не лише підсумком певної діяльності, а й початком нового, стимулом до майбутнього розвитку, визначення стратегії розвитку закладу освіти. Здійснені наукові розвідки щодо зазначеної проблеми. Основна увага приділялася алгоритму рефлексивного механізму мисленнєвої діяльності керівника закладу освіти під час входження в проблемну професійну ситуацію та механізму рефлексивного виходу із неї. Виявлено, що одним із основних завдань професійного та особистісного становлення керівника є розвиток його методичної рефлексії, тобто здатність до постійного самоаналізу, виявлення причин своїх успіхів та невдач. На основі визначення алгоритму рефлексивного механізму мисленнєвої діяльності та сутності рефлексивної позиції окреслено структуру рефлексивної позиції керівника закладу освіти. Розроблено механізм особистісно-професійного становлення керівника: здатність до усвідомлення, цінування й поваги багатоманітності та мультикультурності у суспільстві, творчого самовираження. Професійна рефлексія розглядається як механізм самокорекції та необхідний складник будь-якого професіоналізму, особливо управлінського.

Ключові слова: освіта, керівник, рефлексія, професійна ситуація, рефлексивний вихід, особистісно-професійне становлення, рефлексивна позиція, мисленнєва діяльність, методична рефлексія.

The article substantiates the relevance of the issue of professional reflection of the head of the educational institution as an important factor in the development of the competitiveness of the institution in terms of educational reform and economic change. Reflection is scientifically defined as the fundamental basis of personality, the guiding principle of thinking, consciousness, activity and their relation. Consecutive changes of qualitative characteristics of participants of educational process are presented: variable dynamics of activity state, motives of the activity, qualities of the person. The reflective component of the professional activity of the head of an educational institution is analyzed as a level of personal competence: to evaluate own professional managerial experience, to generalize the obtained results. In this sense, the personal reflection of the head is not only the result of certain activities, but also the beginning of a new one, an incentive for future development, determining the development strategy of the educational institution. Scientific investigations into this problem have been carried out. The main attention is paid to the algorithm of the reflexive mechanism of mental activity of the head of the educational institution when entering a problematic professional situation and the mechanism of its reflexive solution. It was found out that one of the main tasks of the head's professional and personal development is the development of his methodological reflection, namely the ability to constantly introspect, identify the causes of successes and failures. Based on the definition of the algorithm of the reflexive mechanism of mental activity and the essence of the reflexive position with the mechanism of personal and professional development, the structure of the reflexive position of the head of the educational institution is outlined. The mechanism of the head's personal and professional formation is developed. Professional reflection is seen as a mechanism of self-correction and a necessary component of any professionalism, especially management.

Key words: education, head of the educational institution, reflection, professional situation, reflexive way out, personal-professional formation, reflexive position, mental activity, methodological reflection.

УДК 159.922;37, 091.113
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.19.26>

Маслова В.А.

доцент кафедри педагогічної майстерності та інклюзивної освіти
Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені М.В. Остроградського

Постановка проблеми. Тенденції розвитку сучасного суспільства, які характеризуються процесами глобалізації, інтеграції, інтернаціоналізації, вимагають від керівника закладу освіти здібностей до самостійного пошуку і прийняття рішень, до відповідальних вчинків, самореалізації в різних життєвих ситуаціях, володіння необхідними компетенціями у професійній сфері діяльності для посилення своєї конкурентоспроможності.

Тому вивчення питань щодо цілеспрямованого й організованого опанування керівником закладу освіти рефлексії, яка необхідна для особистісного становлення та успішної професійної управлінської діяльності у сучасних мінливих умовах, є вкрай важливим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над дослідженням рефлексії працювали такі видатні психологи, як В. Бехтерев, О. Бондарчук, О. Брюховецька, В. Лефевр, А. Кар-

пов, Д. Мазур, С. Максименко, М. Найдьонов, С. Рубінштейн, Г. Щедровицький.

Грунтовно розкрито сутність рефлексії у сучасній педагогіці в наукових дослідженнях О. Абдулліна, І. Блохіної, С. Вольянської, Н. Гузій, І. Зязюна, Т. Колишевої, Н. Кузьміної, Ю. Кулюткіна, А. Остапенка, І. Савенкової, В. Сластеніна, А. Хуторського, Т. Яблонської.

Постановка завдання. У своєму дослідженні ми намагалися обґрунтувати актуальність питання професійної рефлексії керівника закладу освіти як важливого фактору розвитку конкурентоспроможності закладу в умовах реформування освіти та економічних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність розвитку рефлексії як умови успішності в будь-якому виді діяльності достатньо широко розглянута в літературі. Але у психолого-педагогічних дослідженнях маловивченими залишаються питання формування та розвитку рефлексії в умовах особистісно-професійного становлення керівників закладів освіти.

Сьогодні основною умовою ефективного розвитку освітньої галузі є врахування сучасних реалій, планування роботи закладу освіти, що спрямоване на його розвиток. Також ефективний розвиток відбувається під час об'єктивної самооцінки й оцінки діяльності закладу з метою своєчасної корекції змісту освіти та форм діяльності. В умовах конкурентності переваги має той заклад, в якому система управління успішно розв'язує всі проблеми, що виникають у результаті взаємодії, комунікації та організації управлінської діяльності. Це своєю чергою зумовлене формуванням і розвитком рефлексії особистості в управлінні. Рефлексія виступає однією із найскладніших категорій психології управління.

У науковій літературі рефлексія розглядається як соціально значущий феномен, що задає цінності, критерії розвитку людини як цілісної, відкритої та саморозвиваючої системи. Рефлексію також вважають умовою виникнення особливого інноваційного середовища, що допомагає людині подолати стереотипи, штампи, створити умови для творчості [10, с. 9].

Психолог С. Рубінштейн визначив рефлексію як здатність людини дивитися на життя зі сторони [16]. Загалом у психології рефлексією (від лат. reflexio – звернення назад) визначають як здатність мислення особистості до критичного самоаналізу, звернення до своєї свідомості, на результати власної активності і їх усвідомлення [13].

У сучасній науково-педагогічній літературі є декілька визначень поняття «рефлексія»: 1) усвідомлення суб'єктом засобів та основ діяльності, їхньої зміни; 2) вихід у зовнішню позицію одного суб'єкта діяльності стосовно діяльності іншого суб'єкта; 3) процес відобра-

ження однією людиною «внутрішньої картини світу» іншої людини; 4) самоаналіз; осмислення людиною закономірностей, механізмів власної діяльності та існування [3; 11].

Теоретичний аналіз показує, що поняття рефлексії часто застосовують у педагогічній літературі, особливо у зв'язку з визначенням сутності педагогічної діяльності (І. Блохіна [1], Т. Яблонька [22] та ін.). Рефлексія, як вважають психологи і педагоги, значно впливає на розвиток особистості. По-перше, рефлексія дає цілісне уявлення, знання про зміст, способи та засоби своєї діяльності, по-друге, дає змогу критично поставитися до себе і своєї діяльності; по-третє, робить людину суб'єктом своєї активності.

Рефлексія відіграє провідну роль під час реалізації основних управлінських функцій, результати рефлексії дозволяють точніше оцінювати свою поведінку та ухвалювати правильні рішення. Основна функція рефлексії полягає в забезпеченні повнішого усвідомлення керівником виконуваної ним діяльності в її окремих елементах (чинники, цілі, засоби) і як єдиного цілого (діяльність як цілісне утворення, що становить функціональну частину всієї життєдіяльності) [4].

Особливий інтерес останнім часом викликає місце феномену рефлексії у різних видах професійної діяльності та взаємозв'язок з особистісно-професійним становленням і професійною майстерністю [9; 11]. Так, рефлексія спрямована на усвідомлення себе як особистості і професіонала; на усвідомлення своїх дій, поведінки іміжду та прогнозування наслідків впливу; на усвідомлення змісту запиту суб'єкта, істотності та глибинного змісту цього запиту; на усвідомлення змісту ситуації суб'єкта та можливих засобів її розвитку; на моделювання наслідків і прогнозування дій суб'єкта тощо [18].

Рефлексія є специфічним механізмом, який може бути використаний у технології особистісно-професійного самовизначення й становлення, оскільки високий рівень її сформованості є показником переходу професійної діяльності на особистісно-смысловий рівень, чинником актуалізації розвитку професійної культури [9, с. 20].

Зазначимо, що особливого значення набуває формування професійної рефлексії у педагогів загалом і керівників закладів освіти зокрема. Адже особистість керівника є суб'єктом, що самоорганізується, і наділена певними характеристиками [6; 18; 19] (рис. 1).

Зазначені характеристики окреслюють поле суб'єктної педагогіки, яка багато в чому показує самовизначення керівника закладу освіти в усіх ситуаціях його особистісного розвитку і професійного зростання. Сучасна парадигма професійної освіти визначає

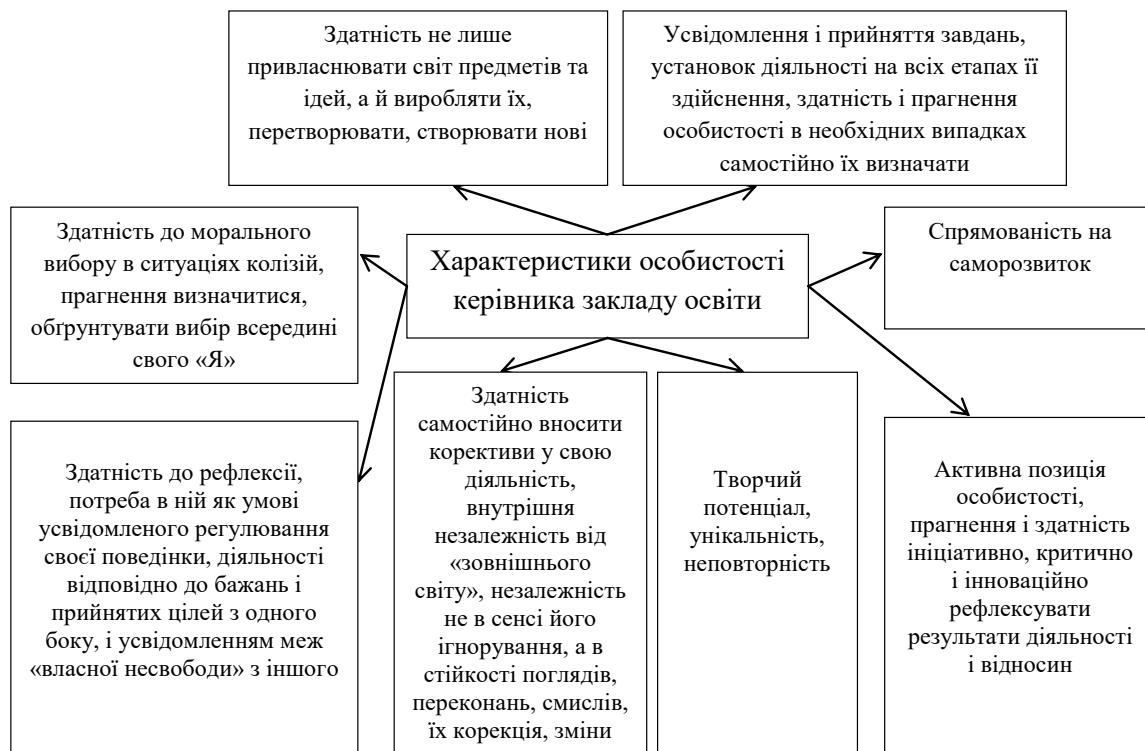


Рис. 1. Характеристики особистості керівника закладу освіти

механізми особистісних змін керівника через самовизначення і самоідентифікацію, свободу самовираження, вибір оптимальних траєкторій життєвого шляху. Отже, в процесі розвитку особистості керівника освітнього закладу рефлексія набуває своєї специфіки і рис, зумовлених характером педагогічної діяльності, яка полягає в постійному рефлексивному аналізі педагогічних ситуацій, розумінні контексту як власних дій, так і дій іншої людини.

Серед багатьох визначень рефлексії, з погляду дослідження професійної рефлексії працівників закладів освіти (зокрема й керівників), класичним вважається визначення А. Хуторського, згідно з яким рефлексія – це чуттєве переживання, тобто процес усвідомлення суб'єктом освіти своєї діяльності [20].

На нашу думку, під рефлексією керівника освітнього закладу варто розглядати властиву йому здатність сприйняття як зовнішнього, так і внутрішнього світу, а також можливість перебування неефективних установок, ставлень, конструктивів, виходу за межі власного «Я», аналізу власних дій та вчинків, спроможність до соціально унормованої поведінки і гуманних вчинків. Таким чином, обґрунтуємо провідну роль процесів рефлексії в управлінській діяльності керівників закладів освіти, оскільки саме рефлексія посідає провідне становище під час реалізації будь-яких із основних управлінських функцій в умовах особистісно-професійного становлення [4].

На думку Д. Мазур, одним із основних завдань професійного та особистісного зростання керівника є формування та розвиток його методичної рефлексії, тобто здатність його до постійного самоаналізу, виявлення причин своїх успіхів та невдач, а це є обов'язковою умовою професійного самовдосконалення [8, с. 135]. Відтак сформованій рефлексії керівника закладу освіти передують рефлексивна ситуація і рефлексивний вихід.

Рефлексивна ситуація. Вихід керівника закладу освіти з існуючої професійної позиції на нову позицію рефлексії відбувається в ситуації неможливості досягнення намічених професійних цілей відомими раніше методами, способами, прийомами. Це призводить до появи нової системи його ціннісних, когнітивних, інтелектуальних і діяльнісних відносин до себе й інших суб'єктів освіти, що засновані на критичному осмисленні підстав, характеру, структури, процесів і результатів власної професійної діяльності, які дозволяють подолати труднощі, які виникають. Така ситуація визначається як рефлексивна.

У рефлексивній ситуації можна відокремити завдання, процес її осмислення і рішення, невдачу як стимул й інші елементи. Рефлексія є принципом не тільки диференціації в кожному розвиненому унікальному людському «Я» його різних підструктур («Я» – фізичне тіло, «Я» – біологічний організм, «Я» – соціальна істота, «Я» – професіонал й інші), а й інтеграції

«Я» в неповторну цілісність, несвідомих ні до одного з її окремих складників.

Для досягнення мети нашого дослідження інтерес представляє алгоритм опису рефлексивної мисленнєвої діяльності керівника закладу освіти під час входження в проблемну професійну ситуацію.

Керівник закладу освіти діє як виконавець. З погляду спостерігача, який стежить за діяльністю суб'єкта-виконавця, проблемна ситуація може бути представлена у вигляді певної перешкоди. Проте керівник має здатність подивитися на себе з погляду «іншого». Він починає спостерігати зі сторони за проблемною ситуацією, що виникла. Далі керівник підіймається над проблемною ситуацією і розглядає себе як суб'єкта-виконавця, що взаємодіє з метою. Від відчуття внутрішнього конфлікту, дисонансу у керівника виникає пізнавальне ставлення до ситуації, потреба зрозуміти, що сталося. При цьому він займає нову позицію – позицію суб'єкта пізнання, а ситуація, в якій практично діяв керівник, виступає як об'єкт пізнання. Тому можна зробити висновок, що зіткнення керівника закладу освіти з певною проблемою стимулює його рефлексивний вихід, а сама проблема стає об'єктом мисленнєвої діяльності людини, яка спрямована на пошук варіантів вирішення цієї проблемної ситуації [21].

Рефлексивний вихід. З рефлексивної ситуації проектується рефлексивний вихід, результатом якого є значні зміни в процесі мислення, що призводять до досягнення поставленої мети.

Ученим Г. Щедровицьким запропонований алгоритм механізму «рефлексивного виходу» з проблемної професійної ситуації. Причиною рефлексивного виходу є неефективна стратегія керівника [21]. З метою покращення ситуації керівник повинен вийти із своєї попередньої позиції діяча і перейти в нову позицію, зовнішню як стосовно до колишньої, вже виконаної діяльності, так і стосовно до майбутньої, проєктованої діяльності. Нова позиція діяча, яка характеризується відносно його попередньої позиції, буде називатися рефлексивною позицією, а знання, що виробляються в ній, будуть рефлексивними знаннями, оскільки вони беруться відносно знань попередньої діяльності.

Рефлексивна позиція керівника закладу освіти характеризується сукупністю його здібностей, способів, стратегій, тактичних прийомів, що забезпечують усвідомлення і подолання стереотипів особистісного досвіду та діяльності шляхом переосмислення, висунування і втілення інноваційних ідей, які виникають у процесі вирішення професійних завдань. У рефлексивній позиції керівника освітнього закладу здійснюються специфічні мисленнєві

дії, спрямовані на розвиток професійної діяльності і себе як індивідуальності.

Як наслідок, створюється така організація професійної ситуації, єдиної для всіх суб'єктів освіти, яка дає їм усім можливість, всупереч відмінності їх професійних позицій, на об'єктивне розпізнання тих значень, які повинні в цих професійних ситуаціях утворюватися; бачити, розуміти та відновлювати одне й те ж саме, об'єктивуючи, а отже, і нормоване значення професійної управлінської діяльності особистості фахівця.

Вперше можливості застосування структури особистості для характеристики фахівця були висвітлені в дослідженнях К. Платонова [14]. Структура особистості фахівця розумілася як певний каркас, інваріантний до динамічних змін окремих властивостей і якостей його особистості, а її модель – як змістовна сторона структури. Використовуючи ці ідеї згодом у рамках компетентнісного підходу, Е. Зеєр, розуміючи особистість як суб'єкт соціальних відносин і свідомої діяльності, розробив механізм професійно-зумовленого становлення особистості фахівця [6], яку ми взяли за основу в нашому дослідженні.

У нашій інтерпретації механізм особистісно-професійного становлення керівника освітнього закладу за умови розвитку рефлексії має підструктури, важливі в особистісно-професійному становленні керівника закладу освіти:

1) професійно-значущі біопсихічні властивості (темперамент, характер, емоційна сфера);

2) професійний досвід (накопичені знання, уміння, навички, способи і технології діяльності);

3) професійна спрямованість (професійні цінності, мотиви, принципи, переконання, схильності);

4) професійна рефлексія (система ціннісного, когнітивного, інтелектуального і діяльнісного ставлення до себе й інших суб'єктів освіти, яке засноване на критичному осмисленні підстав, характеру, структури, процесів і результатів власної професійної діяльності);

5) інтеграційна підструктура, що включає ключові компетенції, базові компетенції, навчально-пізнавальні та метапрофесійні якості.

Усі підструктури особистісно-професійного становлення керівника розглядаємо у свідомій і несвідомій площинах. Це пов'язано з тим, що частина вчинків у професійній діяльності керівника не є свідомими. Вони є наслідком неусвідомлюваних суперечностей, властивостей, якостей особистості, професійних криз і деструкцій. Тому в професійній діяльності керівника рішення багатьох завдань часом відбувається швидше на інтуїтивному, ніж на свідомому рівні.

Керівник закладу освіти інтуїтивно «відчуває» спосіб вирішення професійного завдання, що є результативною дією психічних процесів на несвідомому рівні. Але більша частина вчинків у професійній діяльності керівника має свідомий характер.

Цінність цього механізму полягає в тому, що структура особистості керівника закладу освіти розкривається у взаємозв'язку з її професійним становленням.

Розвиток професійно значущих біопсихічних властивостей відбувається в процесі освоєння професійної управлінської діяльності. Професійно значущі біопсихічні властивості виступають як вимоги до керівника закладу освіти на рівні його профпридатності. У процесі професіоналізації одні біопсихічні властивості зумовлюють розвиток професійно важливих якостей, інші, професіоналізуючись, набувають самостійного значення. До цієї підструктури належать, наприклад, такі властивості, як візуально-рухова координація, нейротизм, екстраверсія, реактивність, енергетизм та інші. У професійному досвіді особистості керівника закладу освіти закріплені всі професійні знання, вміння, навички, способи і технології діяльності.

Професійна рефлексія керівника закладу освіти розглядається як система його ціннісного, когнітивного, інтелектуального і діяльнісного ставлення до себе й інших суб'єктів освіти, яке засноване на критичному осмисленні підстав, характеру, структури, процесів і результатів власної професійної діяльності. Рефлексія керівника закладу освіти характеризується сукупністю його здібностей, використовуваних ним способів, стратегій, тактичних прийомів, що забезпечують усвідомлення і подолання стереотипів особистісного досвіду і діяльності шляхом переосмислення, висунення і втілення інноваційних ідей, які виникають у процесі вирішення професійних завдань.

У процесі управлінської діяльності зазначені підструктури особистості керівника закладу освіти інтегруються. Виникає так звана інтеграційна підструктура, яка становить собою сукупність складних взаємозв'язків між різнорідними компонентами особистості керівника, що виявляються в актах професійної управлінської діяльності.

У результаті механізм рефлексії водночас є умовою для розвитку і саморозвитку керівника та підлеглих педагогів. Рефлексивний компонент професійної діяльності керівника закладу освіти передбачає вміння аналізувати рівень власної компетентності, відокремлювати досягнення та прогалини (у порівнянні з іншими колегами чи власним попереднім досвідом), оцінювати свій професійний управлінський досвід, узагальнювати отримані результати. У цьому розумінні особистісна

рефлексія керівника є не лише підсумком певної діяльності, а й початком нового, стимулом до майбутнього розвитку, визначення стратегії розвитку закладу освіти [5, с. 9].

Науковець О. Бондарчук зазначає, що в професійній управлінській діяльності керівника закладу освіти можна виділити ряд компонентів: гностичний, конструктивний і організаторський. Це особистісно-соціальні компоненти. Під час їх реалізації відбувається усвідомлення підходу до управління тих принципів, якими керуються керівники, реалізуючи ту чи іншу модель управління. Оскільки усвідомлення є ніщо інше, як рефлексія, то фактично тут йдеться про важливість рефлексивних процесів керівника для ефективності професійного управління [2; 15]. Однак, на нашу думку, під час виділення у складі професійної діяльності керівника закладу освіти лише особистісно-соціального компонента залишається поза увагою діяльнісний аспект, тому що професійна компетентність проявляється значною мірою у професійній діяльності, в процесі якої вона також повинна бути досліджена і оцінена.

Для успішного здійснення професійної управлінської діяльності та досягнення професійної майстерності керівник осмислює свої способи організації та планування діяльності, принципи, цілі та стратегії професійних дій. Це значно зумовлює ключову роль «регулятивної» функції рефлексії. Для ефективності професійної діяльності, дотримуючись цієї функції, рефлексія співвідноситься з гностичним, проєктувальним і конструктивним компонентами професійної діяльності керівника освітнього закладу [17].

Розуміння рефлексії дозволяє стверджувати, що ініціювання рефлексивних процесів щодо різних сфер діяльності керівника закладу освіти веде до підвищення професійної майстерності. Розвиток рефлексивно-позиційного підходу до творчого професіоналізму передбачає опанування способами побудови різних професійних позицій і системою гнучких переходів між ними. Тут позиція розуміється як цінність, яка реалізується в конкретних способах організації діяльності, що пов'язано з інтенсифікацією особистісної рефлексії. Цей підхід зумовлює і особливе розуміння інноваційності – як інноваційність самореалізації, виходу у творчу професійну позицію і ширше – методу професіоналізації, що спирається на унікальний особистісний досвід [12, с. 12–13].

Так, результати визначення алгоритму рефлексивного механізму мисленнєвої діяльності та сутності рефлексивної позиції в сукупності з механізмом особистісно-професійного становлення керівника дозволяють нам уявити структуру рефлексивної позиції керівника закладу освіти.

Таблиця 1

Структурні компоненти рефлексивної позиції керівника закладу освіти

Структурні компоненти	Сутність
Особистісний	Переосмислення і коригування змісту своєї свідомості, мотивів, цінностей, потреб, завдань, емоцій, психічного стану
Міжособистісний	Розвиток емпатії для розуміння і оцінювання себе, своєї соціальної значущості та статусності, адаптивності до впливу зовнішнього середовища
Теоретико-методологічний	Аналіз, оцінювання та вдосконалення існуючих наукових теорій і технологій, власних професійних знань, умінь, компетенцій, сприйняття їх іншими
Предметно-функціональний	Усвідомлення своєї професійної діяльності, професійного спілкування, можливостей професійного зростання

Структура рефлексивної позиції керівника освітнього закладу визначається передусім предметом рефлексії та її спрямованістю. Як наслідок, вона може бути представлена в таких структурно-функціональних компонентах професійної діяльності: особистісному; міжособистісному; предметно-функціональному; теоретико-методологічному [1; 5; 21] (табл. 1).

Враховуючи вищезазначене, з наукового погляду рефлексія розглядається нами як феномен, який характеризує здатність керівника закладу освіти до виходу за рамки управлінця, до підняття над конкретною діяльністю, недопущення перетворення діяльності на функціональну поведінку, до розширення рамок професійної ролі. Рефлексія дозволяє керівнику під час виконання професійної ролі утримувати її під особистісно-цінним контролем, бути вище інерції формально-рольової поведінки і багатовимірною у порівнянні із прийнятною рольовою логікою.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, наявність творчої атмосфери співробітництва і бажання вдосконалюватися у професійній діяльності стимулюють розвиток рефлексії керівників. Процес розвитку рефлексії керівника сприяє формуванню творчого ставлення до управлінської діяльності, розвитку здібностей, що успішно використовуються на практиці. Рефлексія виступає як механізм самокорекції та необхідною стороною управлінського професіоналізму керівника закладу освіти. Вона організовує самопізнання управлінцем своїх здібностей, своєї поведінки. Тому розвиненість рефлексії керівника освітнього закладу є головною умовою особистісного становлення та досягнення управлінського професіоналізму.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Блохіна І.О. Дослідження особливостей прояву рефлексивності майбутніми управлінцями навчальними закладами. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка : збірник наукових праць.* 2015. № 3 (45). С. 46–51.

2. Бондарчук О.І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія. Київ : Наук. світ, 2008. 318 с.

3. Брюховецька О.В. Психологія професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : монографія. Київ : Інтерсервіс, 2018. 360 с.

4. Брюховецька О.В. Роль рефлексії у професійній діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Організаційна психологія. Економічна психологія.* 2019. № 2-3 (17). С. 19–26

5. Вольянська С., Остапенко А. Професійна рефлексія керівника як фактор успішного розвитку закладу освіти в умовах технологізації суспільства. *Нова педагогічна думка.* 2018. № 4 (96). С. 7–10.

6. Зеер Э.Ф. Личностно-ориентированное профессиональное образование. Екатеринбург : УГППУ, 1998. 126 с.

7. Кулюткин Ю.Н. Изменяющийся мир и проблема развития творческого потенциала личности. Ценностно-смысловой анализ. СПб. : СПбГУПМ, 2001. 84 с.

8. Мазур Д. Розвиток професійної рефлексії керівника інструментального колективу як педагогічна проблема. *Збірник наукових праць.* 2019. Випуск 26. С. 131–137.

9. Максименко С.Д. Рефлексія шлях до продуктивного самовизначення. *Психолог.* 2005. № 1. С. 19–22.

10. Метаева В.А. Методологические и методические основы рефлексии. Екатеринбург : Рос. гос. проф.-пед. ун-т, 2006. 99 с.

11. Найдьонов М.І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях. Київ : Міленіум, 2008. 484 с.

12. Найн А.Я. Рефлексивное управление педагогическим образовательным учреждением: монография. Челябинск: Челябинский рабочий, 2006. 368 с.

13. Пастюк О.В. Управление образованием. Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2014. 178 с.

14. Платонов К.К. Проблемы способностей. Москва : Наука, 1972. 165 с.

15. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін : посібник ; за наук. ред. О. І. Бондарчук. Київ, 2014. 194 с.

16. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии: в 2 т. Москва : Педагогика, 1989. 488 с.

17. Сас Н. Характеристика професійної рефлексії викладача ВНЗ. *Витоки педагогічної майстерності*. 2016. Вип. 18. С. 315–320.

18. Семиченко В.А. Психологія педагогічної діяльності : навч. посіб. Київ : Вища шк., 2004. 335 с.

19. Слостенин В.А. Готовность педагога к инновационной деятельности. *Педагогическое образование и наука*. 2000. № 1. С. 32–37.

20. Хуторской А.В. Современная дидактика : учеб. для вузов. СПб. : Питер, 2001. 544 с.

21. Щедровицкий Г.П. Мышление. Понимание. Рефлексия. Москва : Наследие ММК, 2005. 800 с.

22. Яблонська Т.М. Тренінг педагогічної рефлексії для студентів та вчителів. *Практична психологія та соціальна робота*. 1999. № 2. С. 9–12.