

DOI (Article): <https://doi.org/10.31108/2.2019.3.17.2>

УДК 159.92:373.091.113(043.3)

Брюховецька О.В.

РОЛЬ РЕФЛЕКСІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

Брюховецька О.В. Роль рефлексії у професійній діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. У публікації розкрито зміст та роль рефлексії у професійній діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Визначено рівні сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів і організаційно-психологічні чинники, що на неї впливають на макро-, мезо- і мікрорівнях аналізу. До чинників макрорівня віднесено регіон, в якому розташовані загальноосвітні навчальні заклади, до чинників мезорівня – тип загальноосвітніх навчальних закладів, якими керують респонденти, до чинників мікрорівня – стаж управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, стать керівників загальноосвітніх навчальних закладів, вік керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Підкреслено необхідність формування рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що, на наш погляд, можливо здійснити в процесі професійної підготовки (здобутті вищої освіти) та післядипломної освіти (підвищенні кваліфікації) в умовах спеціально організованого навчання.

Ключові слова: керівники загальноосвітніх навчальних закладів, професійно важливі якості керівника, рефлексія.

Брюховецкая А.В. Роль рефлексии в профессиональной деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений. В публикации раскрыты содержание и роль рефлексии в профессиональной деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений. Определены уровни сформированности рефлексивности руководителей общеобразовательных учебных заведений и организационно-психологические факторы, на нее влияющие на макро-, мезо- и микроуровнях анализа. К факторам макроуровня отнесены регион, в котором расположены общеобразовательные учебные заведения, к факторам мезоуровня – тип учебных заведений, которыми руководят респонденты, к факторам микроуровня – стаж управленческой деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений, пол руководителей общеобразовательных учебных заведений, возраст руководителей общеобразовательных учебных заведений. Подчеркнута необходимость формирования рефлексивности руководителей общеобразовательных учебных заведений, что, на наш взгляд, возможно осуществить в процессе профессиональной подготовки (получении высшего образования) и последипломного образования (повышении квалификации) в условиях специально организованного обучения.

Ключевые слова: руководители общеобразовательных учебных заведений, профессиональная толерантность, профессионально важные качества руководителя, рефлексия.

Постановка проблеми. У сучасних умовах здійснюється різнобічне планомірне оновлення всіх сфер життєдіяльності освітніх організацій. Зміна освітніх парадигм, формування пакета вимог, що пред'являються сьогодні до освітніх організацій з боку суспільства і держави, до особистості і результатів професійної діяльності керівників освітніх організацій, – все це і ряд інших чинників багато в чому визначають обличчя сучасної української школи.

Тенденції розвитку сучасного суспільства, які характеризуються процесами глобалізації, інтеграції, демократизації, демографічної нестабільності, вимагають від керівника загальноосвітнього навчального закладу, який живе і діє в мінливому світі, здібностей до самостійного пошуку і прийняття рішень, до відповідальних вчинків, самореалізації в різних життєвих і управлінських ситуаціях, володіння необхідними компетенціями в професійній сфері діяльності для посилення своєї конкурентоспроможності.

Усе вище сказане визначило особливу актуальність нашого дослідження для сучасної школи, оскільки в умовах існуючого протиріччя між зростанням вимог до освіти і недостатньою підготовленістю керівників загальноосвітніх навчальних закладів зростає

потреба у фахівцях, що володіють достатніми знаннями в галузі педагогіки, психології, управління, які отримали сьогодні заслужене визнання.

Одним із чинників підвищення ефективності управління загальноосвітніми навчальними закладами Л. Карамушка [9] вважає психологічну готовність керівників до управління, яка представляє собою комплекс взаємопов'язаних та взаємозумовлених психологічних якостей, що забезпечують успішність управління. Як вважає Н. Коломінський [11], для ефективності управлінської діяльності особливу роль відіграють особистісні властивості керівника загальноосвітнього навчального закладу. Л. Орбан-Лембрик [4] вказує на те, що значна частина керівників загальноосвітніх навчальних закладів недооцінює особистісний чинник (професійно важливі якості) в результативності своєї управлінської діяльності та професійного розвитку.

Отже, центральною фігурою стає *професійно підготований керівник*, здатний раціонально використати всі види ресурсів, що перебувають у його розпорядженні. При цьому людські ресурси відіграють ключову роль, тому ефективна взаємодія керівника і підлеглих є одним із основних чинників успіху організації в цілому. Виходячи з цього, керівник загальноосвітнього навчального закладу одночасно повинен: ефективно співпрацювати з персоналом (при цьому він повинен заслужити його довіру і повагу); сприяти розвитку загальноосвітнього навчального закладу в усіх аспектах (позитивно ставитися до критики, приймати й враховувати думку співробітників); надихати педагогічний колектив (проте часто керівники бувають владолюбні, і їх дратують ті, хто не йде за ними); вміти оцінити зроблене (бути гарантом якості, вміти визнавати свої помилки і вчасно усувати їх); встановлювати зв'язки із громадськістю (представляти загальноосвітній навчальний заклад, створювати власний імідж і імідж керованого закладу); бути гарним адміністратором (здатним впроваджувати зміни, утілювати ідеї в життя, не відволікаючись від головних завдань); володіти величезною працездатністю (бути здатним напружено працювати, виконуючи різноманітні складні завдання); підтримувати свою фізичну, інтелектуальну, зовнішню форму в хорошому стані. В умовах нової освітньої парадигми потрібно не тільки збільшення професійної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу, а й усвідомлення ним свого багажу, виходу в *рефлексивну позицію*, яка дає можливість аналізувати різні управлінські та психолого-педагогічні ситуації, а також самостійно виробляти конструктивні і методичні схеми дії.

Отже, актуальність дослідження *рефлексивності як професійно важливої якості керівників загальноосвітніх навчальних закладів* визначається необхідністю дидактичної розробки проблеми розвитку рефлексії в сучасній освіті, породженої протиріччями:

- між тенденцією вищої освіти на випередження і розвиток та домінуванням в існуючій практиці освіти репродуктивних методів навчання;
- між вузько предметною спрямованістю вищої освіти, яка виражається в удосконаленні знань, умінь і навичок, не завжди орієнтованих на розвиток соціальної мобільності, особистісного потенціалу, здатності до розв'язання проблем власного життєвого і професійного розвитку, та соціальною потребою в особистісно-професійному розвитку, яке дає керівнику можливість адекватно реагувати на випереджальний характер сучасної освіти.

Ці протиріччя актуалізують проблему розробки механізмів особистісно-професійного розвитку, розв'язання якої необхідно в сучасній вищій освіті, оскільки у того, хто навчається, включення особистісних функцій у процес навчання вимагають розробки відповідних рефлексивних методик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У різний час характеристикам особистісних і професійно значущих якостей керівників загальноосвітнього навчального закладу приділяли особливу увагу видатні вчені і громадські діячі, з позиції яких сьогодні викладаються основні наукові положення про рефлексію (Г. Гегель [5], І. Кант [8] та ін.), що заклали основу теорії рефлексії і представили її як «джерело ідей», і як метод мислення. У роботах Б. Ананьєва [1],

О. Бодальова [2], С. Рубінштейна [17] отримали розвиток аксіологічні аспекти рефлексії і були закладені передумови для виділення рефлексії як загальної категорії різних галузей філософського знання: герменевтики, акмеології, синергетики. З метою визначення методологічної системи норм і правил розвитку професійної рефлексії були використані роботи І. Ладенко [13], Я. Пономарьова [16], І. Семьонова [16], С. Степанова [16], Г. Щедровицького [19] та ін.

При вивченні психологічних механізмів професійної рефлексії висновки були зроблені на основі робіт А. Брушлинського [3], С. Рубінштейна [17] та ін., що поклали початок розвитку рефлексивної психології в сучасній науці. Для аналізу рефлексії як психолого-педагогічної дефініції використовувалися концепції, викладені в роботах В. Давидова [6], В. Загвягінського [7], Н. Кузьміної [12], Г. Сухобської [18] та ін., що дозволило виявити закономірності і зв'язки професійної рефлексії.

Особливості діяльності керівників у сучасних умовах господарювання та пошук ними нових форм реалізації своїх потенційних можливостей через розкриття потенціалу підлеглих із застосуванням рефлексивного управління відображено в наукових дослідженнях Л. Карамушки [9], А. Карпова [10], Н. Коломінського [11], М. Найдьонова [15] та ін. Перетинання рефлексивних здібностей із професійно важливими якостями керівників організації приводить до необхідності вивчення ролі рефлексивності в загальній структурі особистості керівника та особливостей її сформованості.

Мета статті – вивчення ролі і рівня сформованості рефлексії у професійній діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. *Рефлексія* є предметом вивчення в різних сферах людського знання: філософії, методології, наукознавстві, психології, акмеології, управлінні, педагогіці, ергономіці, психології та ін.

Психолог С. Рубінштейн визначив рефлексію як здатність людини дивитися на життя з боку. Загалом у психології під *рефлексією* (від лат. reflexio – віддзеркалення, звернення назад) розуміють повний сумнів і вагання роздум, аналіз власних думок і переживань; процес самопізнання суб'єктом своїх внутрішніх психостанів [17].

У сучасній науковій 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 відображення однією людиною «внутрішньої картини світу» іншої людини; 4) самоаналіз; осмислення людиною закономірностей, механізмів власної діяльності та існування.

Основна функція рефлексії полягає в забезпеченні повнішого усвідомлення людиною виконуваної ним діяльності в її окремих елементах (чинники, цілі, засоби) і як єдиного цілого (діяльність як цілісне утворення, що становить функціональну частину всієї життєдіяльності). Результати рефлексії дозволяють точніше оцінювати свою поведінку і ухвалювати правильні рішення.

Управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу нерозривно пов'язана зі здатністю до виходу у рефлексивну позицію щодо власних цінностей і установок і готовністю до їх зміни. Г. Щедровицький [19] трактує *рефлексію* як компонент структури діяльності. *Рефлексія* відіграє провідну роль при реалізації основних управлінських функцій, результати рефлексії дозволяють точніше оцінювати свою поведінку і ухвалювати правильні рішення.

Рефлексивність передбачає активне й відсторонене спостереження за своєю діяльністю, готовність до її переглядання, до різноманітних реакцій у взаємодії з оточуючими. *Основна функція рефлексивності* 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).

У контексті проблеми нашого дослідження під *рефлексивністю керівника загальноосвітнього навчального закладу* ми розуміємо як принципово властиву керівнику можливість сприйняття не лише зовнішнього, але і внутрішнього світу, здатність до перебудови неадекватних установок, ставлень, конструктів, виходу за межі власного «Я», аналізу своїх дій і вчинків, критичного усвідомлення своїх особливостей, розуміння своїх можливостей у саморегуляції діяльності і поведінки, спроможність до соціально унормованої поведінки і гуманних вчинків [4].

Управлінська рефлексія керівника загальноосвітнього навчального закладу – це здатність бачити самого себе очима своїх підлеглих і визначати їх реакцію на свої прогнозовані дії.

Таким чином, усе сказане робить зрозумілою велику роль процесів рефлексії в управлінській діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, оскільки саме рефлексія посідає провідне становище при реалізації будь-яких із основних управлінських функцій.

З метою дослідження рівня сформованості рефлексії як професійно важливої якості керівників загальноосвітніх навчальних закладів ми використовували методика «Визначення рівня рефлексивності» (А. В. Карпова) [14].

Емпіричне дослідження *рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів* виявило недостатній рівень сформованості даної професійно важливої якості (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх начальних закладів

Складові	Рівні сформованості (кількість досліджуваних, у %)		
	низький	середній	високий
Рефлексивність	27,8	43,6	28,6

Як видно з табл. 1, переважна більшість досліджуваних урвалінців має низький і середній рівень сформованості рефлесивності (27,8% та 43,6% відповідно), що однозначно негативно впливатиме на ефективність професійної діяльності.

У 28,6% респондентів виявлений високий рівень рефлексивності. Для таких керівників характерним є: готовність діяти в ситуаціях з високим ступенем невизначеності, гнучкість у прийнятті рішень, прагнення до реалізації нововведень та інновацій, постійна спрямованість на пошук нових, нестандартних шляхів вирішення професійних завдань, здатність усувати стереотипи свого професійного й особистісного досвіду. Відбувається більш поглиблене розуміння себе, коректніше розуміння партнерів, ясніше розуміння того, як тебе сприймають інші.

Виходячи з результатів аналізу літературних джерел, нами виділена система *організаційно-психологічних чинників*, які впливають на рівень сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Основу класифікації складає використання трьох основних рівнів, відповідно до запропонованої Л. Карамушкою [9] класифікації у рамках організаційно-психологічного підходу: *макрорівень* (рівень суспільства), *мезорівень* (рівень організації) та *мікрорівень* (рівень особистості).

На *макрорівні* ми досліджували вплив *регіону, в якому розташовані загальноосвітні навчальні заклади*, на особливості сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Аналіз даних, які стосуються міри сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів з різних регіонів, показав, що між групами керівників, навчальні заклади яких належать до різних регіонів, існують статистично значущі ($p < 0,01$) відмінності (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл досліджуваних керівників за рівнем сформованості рефлексивності та регіонами, де розташовані загальноосвітні навчальні заклади

Показник	Регіон, де розташований навчальний заклад (кількість досліджуваних, у %)					
	Центр			Регіони		
	низький	середній	високий	низький	середній	високий
Рефлексивність	43,9**	43,3**	12,9**	29,4**	55,0**	15,6**

** – рівень статистичної значущості ($p < 0,01$)

Як видно з табл. 2, рівень рефлексивності виявився вищим у керівників з регіонів, вони більш незалежні, реалістичні в оцінці своїх сильних сторін та обмежень, здатні відповідати за себе і виконувати свої обов'язки.

На макрорівні ми досліджували вплив типу навчального закладу, який очолюють керівники, на особливості сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 3).

Таблиця 3

Розподіл досліджуваних керівників за рівнем сформованості рефлексивності та типами загальноосвітніх навчальних закладів, які вони очолюють

Показник	Тип навчального закладу (кількість досліджуваних, у %)					
	ЗНЗ традиційного типу			ЗНЗ нового типу		
	низький	середній	високий	низький	середній	високий
Рефлексивність	30,3*	50,0*	19,7*	26,4*	39,0*	34,6*

* – рівень статистичної значущості ($p < 0,05$)

Як видно з табл. 3, зафіксовано статистично значущі відмінності ($p < 0,05$) при дослідженні взаємозв'язку між типом загальноосвітнього навчального закладу, який очолюють досліджувані, та рівнями рефлексивності респондентів. Рівень рефлексивності виявився вищим у керівників загальноосвітніх навчальних закладів нового типу, особливо зі збільшенням стажу управлінської діяльності. Робота в навчальних закладах нового типу відрізняється від традиційної управлінської діяльності багатьма позитивними факторами (такі навчальні заклади зазвичай краще технічно оснащені, керівництво і персонал постійно освоюють новітні методи навчально-виховної роботи, більше уваги приділяється науково-дослідницькій та проектній роботі, проводиться велика кількість виховних та позаурочних заходів тощо. Отже, від керівників загальноосвітніх навчальних закладів нового типу вимагається високий рівень рефлексивності, яка передбачає перетворення традиційної керівної позиції керівника і підпорядкованої позиції персоналу на особистісно-рівноправні.

Характеристики рефлексивного управління освітнім процесом загальноосвітнього навчального закладу нового типу такі: перетворення прямих управлінських впливів на партнерську систему пріоритетних зв'язків; прогностичність управління – вміння керівника вийти за рамки маніпулятивних дій і прагнення спрогнозувати можливу поведінку взаємодіючих з нею учасників освітнього процесу при реалізації управлінського рішення, у тому числі і приховані від безпосереднього сприйняття аспекти цієї поведінки; переструктурування управлінських відносин в нову організацію спільного ділового партнерства за довгостроковими інтересами і кінцевими результатами з делегуванням повноважень; орієнтація управління на формування здібностей до самоврядування всіх учасників освітнього процесу; обумовленість вибору прийомів, способів і засобів управлінських впливів морально-етичними принципами, які є обмежувачими умовами, як у ситуаціях впливу, так і протидії.

На мікрорівні ми досліджували зв'язок групи чинників (*стаж управлінської діяльності, стать і вік керівників*) з особливостями сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. При дослідженні взаємозв'язку стажу управлінської діяльності з рівнями сформованості рефлексивності досліджуваних керівників було зафіксовано наступні результати (табл. 4).

Таблиця 4

Розподіл досліджуваних керівників за рівнями сформованості рефлексивності та стажем управлінської діяльності

Стаж управлінської діяльності	Рівні рефлексивності (кількість досліджуваних, у %)		
	низький	середній	високий
до 1 року	38,7	47,6	13,7
від 1 до 5 років	35,9	51,3	12,8
від 5 до 10 років	42,7	40,2	17,1
від 10 до 20 років	25,8	64,5	9,7
понад 20 років	29,4	47,1	23,5

Як видно з табл. 4, зі збільшенням стажу управлінської діяльності збільшується рівень рефлексивності досліджуваних. Керівники оволодівають розумним проявом емоцій, вмінням прямо говорити про свої бажання і вимоги, висловлювати власну точку зору. Вони не бояться заперечувати, використовуючи конструктивну аргументацію, наполягати на своєму; вчаться відмовляти у відповідь на неприпустимі вимоги таким чином, щоб при цьому не порушувалися права інших людей.

Також за допомогою дисперсійного аналізу були виявлені статистично значущі відмінності ($p < 0,01$) у рівні сформованості рефлексивності залежно від стажу управлінської діяльності і типу навчального закладу, який очолюють досліджувані керівники (рис. 1).

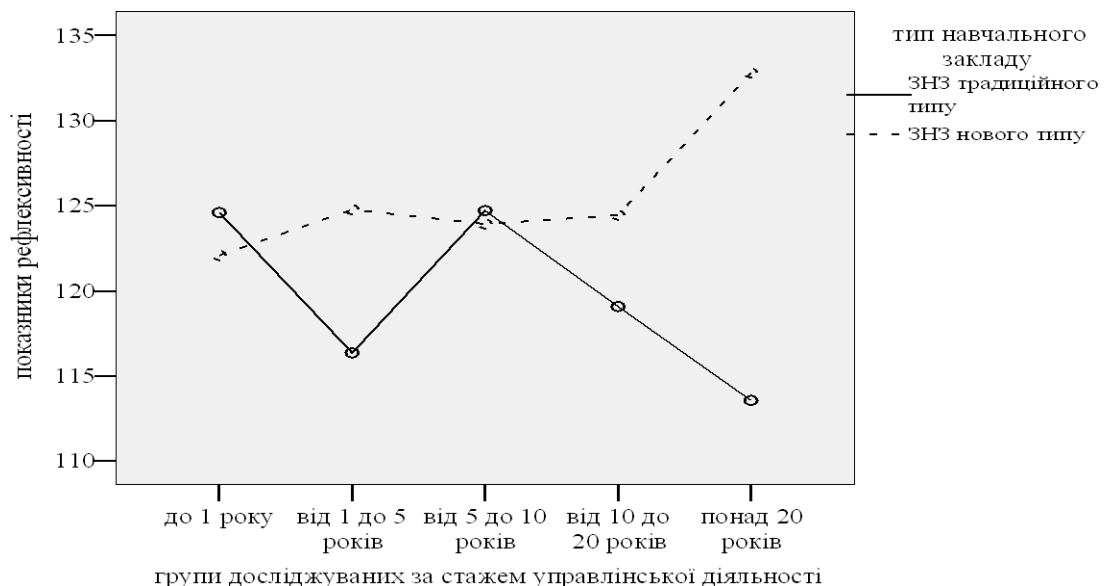


Рис. 1. Особливості сформованості рефлексивності керівників залежно від стажу управлінської діяльності і типів загальноосвітніх навчальних закладів, які вони очолюють

Як видно з рис. 1, рівень рефлексивності зі збільшенням стажу управлінської діяльності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів нового типу збільшується, такі керівники здатні активно й відсторонено спостерігати за своєю діяльністю, готові до її перегляду, до різноманітних реакцій у взаємодії з оточуючими. Навпаки, у керівників загальноосвітніх навчальних закладів традиційного типу рівень рефлексивності зі збільшенням стажу управлінської діяльності зменшується, такі керівники не вміють звільнитися від управлінських амбіцій, бачити співробітника, прислухатися й придивлятися до нього, сприймати й аналізувати отриману від нього вербальну і невербальну інформацію. Завдяки рефлексивності керівник має змогу вчитися й у своїх підлеглих, на що здатні тільки сильні особистості.

Наступним кроком емпіричного дослідження було виявлення зв'язку *гендерно-вікових чинників* з особливостями сформованості рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Було зафіксовано статистично значущі відмінності ($p < 0,05$) при дослідженні зв'язку рівня сформованості рефлексивності зі статтю респондентів (табл. 5).

Таблиця 5

Розподіл досліджуваних керівників за рівнями сформованості рефлексивності та статтю

Стать досліджуваних	Рівні рефлексивності (кількість досліджуваних, у %)		
	низький	середній	високий
жінки	34,0*	51,3*	14,7*
чоловіки	31,1*	49,5*	19,3*

* – рівень статистичної значущості ($p < 0,05$)

Як видно з табл. 5, чоловіки виявилися більш рефлексивними. Їм притаманна насамперед рішучість, асертивність, прямолінійність відносин, об'єктивність, розважливість та критичність, зорієнтованість на індивідуальні досягнення. Більшість жінок-керівників вважають, що їхня успішність залежить від обставин та оточуючих людей, в той час як більшість чоловіків-керівників, навпаки, вважають, що рівень успіху залежить особисто від них, їхніх вмінь, зусиль та здібностей.

Також було зафіксовано статистично значущі відмінності ($p < 0,05$) і при дослідженні взаємозв'язку віку з рівнем сформованості рефлексивності респондентів (табл. 6).

Як видно з табл. 6, рівень рефлексивності з віком спадає, керівники втрачають впевненість у своїх можливостях, рідко проявляють активність і самостійність при контролі власних дій, здібностей, поведінки.

Таблиця 6

Розподіл досліджуваних керівників за рівнями сформованості рефлексивності та віком

Вік досліджуваних	Рівні рефлексивності (кількість досліджуваних, у %)		
	низький	середній	високий
до 30 років	23,7*	60,1*	16,2*
від 30 до 35 років	35,8*	52,3*	11,9*
від 35 до 40 років	29,0*	54,5	16,5*
від 40 до 45 років	37,9*	46,2*	15,9*
понад 45 років	41,3*	39,4*	19,4*

* – рівень статистичної значущості ($p < 0,05$)

Виявлені проблеми актуалізують необхідність формування рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що, на наш погляд, можливо здійснити в процесі професійної підготовки (здобутті вищої освіти) та післядипломної освіти (підвищенні кваліфікації) в умовах спеціально організованого навчання.

Висновки. Рефлексивність виступає як механізм самокорекції та необхідна сторона управлінського професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Вона організовує самопізнання управлінцем своїх здібностей, своєї поведінки. Розвиненість рефлексивності керівників загальноосвітніх навчальних закладів є головною умовою досягнення управлінського професіоналізму.

Список використаних джерел

1. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания / Б. Г. Ананьев. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
2. Бодалев А. А. Личность и общение : Избранные психологические труды / А. А. Бодалев. – М., 1995. – 279 с.
3. Брушлинский А. В. Мышление и прогнозирование / А. В. Брушлинский. – М., 1979. – 124 с.
4. Брюховецька О. В. Психологія професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : монографія / О. В. Брюховецька. – К. : Інтерсервіс. – 360 с.
5. Гегель Г.-В.-Ф. Философская пропедевтика / Г.-В.-Ф. Гегель // Работы разных лет : в 2 т. – М. : Мысль, 1971. – Т. 2. – С. 5–21.
6. Давыдов В. В. Проблемы развивающего обучения / В. В. Давыдов. – М., 1986. – 240 с.
7. Загвягинский В. И. Противоречия процесса обучения / В. И. Загвягинский. – Свердловск, 1971. – 128 с.
8. Кант И. Сочинения : в 6 т. / И. Кант. – М. : Мысль, 1966. – Т. 6. – С. 24–35.
9. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с. (Серія «Новітня психологія»).
10. Карпов А. В. Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики / А. В. Карпов // Психологический журнал. – 2003. – Т. 24. – №5. – С. 45–57.
11. Коломінський Н. М. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. М. Коломінський. – К., 2000. – 286 с.
12. Кузьмина Н. В. Методы исследования педагогической деятельности / Н. В. Кузьмина. – Л., 1970. – 138 с.
13. Ладенко И. С. Феномен рефлексивного стиля мышления и генетическая логика / И. С. Ладенко // Рефлексия, образование и интеллектуальные инновации : м-лы Второй Всероссийской конференции «Рефлексивные процессы и творчество». – Новосибирск, 1995. – С. 8–25.
14. Методики социально-психологической диагностики личности и группы. – М. : АН СССР, Ин-т психол., 1990. – 219 с.
15. Найдьонов М. І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях / М. І. Найдьонов. – К. : Міленіум. 2008. – 484 с.
16. Психолого-педагогические аспекты развития творчества и рефлексии / Я. А. Пономарев, И. Н. Семенов, С. Ю. Степанов и др. – М. : МФО ; ИФ АН СССР, 1988. – 247 с.
17. Рубинштейн С. Л. О мышлении и путях его исследования / С. Л. Рубинштейн. – М. : Изд-во Академии наук СССР, 1958. – С. 51–55.
18. Сухобская Г. С. Понятие «зрелость социально-психологического развития человека» в контексте андрагогики / Г. С. Сухобская // Новые знания. – 2002. – № 4. – С. 17–20.
19. Щедровицкий Г. П. Мышление. Понимание. Рефлексия / Г. П. Щедровицкий. – М. : Наследие ММК, 2005. – 800 с.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Anan'ev B. G. Chelovek kak predmet poznaniya / B. G. Anan'ev. – SPb. : Piter, 2001. – 320 s.
2. Bodalev A. A. Lichnost' i obshhenie : Izbrannye psihologicheskie trudy / A. A. Bodalev. – M., 1995. – 279 s.
3. Brushlinskij A. V. Myshlenie i prognozirovanie / A. V. Brushlinskij. – M., 1979. – 124 s.
4. Briukhovetska O. V. Psykholohiia profesiinnoi tolerantnosti kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv : monohrafiia / O. V. Briukhovetska. – K. : Interservis. – 360 s.
5. Gegel' G.-V.-F. Filsofskaja propedevtika / G.-V.-F. Gegel' // Raboty raznyh let : v 2 t. – M. : Mysl', 1971. – T. 2. – S. 5–21.
6. Davydov V. V. Problemy razvivajushhego obuchenija / V. V. Davydov. – M., 1986. – 240 s.
7. Zagvjaginskij V. I. Protivorechija processa obuchenija / V. I. Zagvjaginskij. – Sverdlovsk, 1971. – 128 s.
8. Kant I. Sochinenija : v 6 t. / I. Kant. – M. : Mysl', 1966. – T. 6. – S. 24–35.
9. Karamushka L. M. Psykholohiia upravlinnia zakladamy serednoi osvity : monohrafiia / L. M. Karamushka. – K. : Nika-Tsentr, 2000. – 332 s. (Serii «Novitnia psykholohiia»).

10. Karpov A. V. Refleksivnost' kak psihicheskoe svojstvo i metodika ee diagnostiki / A. V. Karpov // Psihologicheskij zhurnal. – 2003. – T. 24. – №5. – S. 45–57.
11. Kolominskiy N. M. Psykholohiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykholohichni aspekt) : monohrafiia / N. L. Kolominskiy. – K., 2000. – 286 s.
12. Kuzmyna N. V. Metody yssledovaniya pedahohycheskoi deiatelnosti / N. V. Kuzmyna. – L., 1970. – 138 s.
13. Ladenko I. S. Fenomen refleksivnogo stilja myshlenija i geneticheskaja logika / I. S. Ladenko // Refleksija, obrazovanie i intellektual'nye innovacii : m-ly Vtoroj Vserossijskoj konferencii «Refleksivnye processy i tvorcestvo». – Novosibirsk, 1995. – S. 8–25.
14. Metodiki social'no-psyhologicheskoy diagnostiki lichnosti i grupy. – M. : AN SSSR, In-t psihol., 1990. – 219 s.
15. Naidonov M. I. Formuvannia systemy refleksyvnoho upravlinnia v orhanizatsiakh / M. I. Naidonov. – K. : Milenium. 2008. – 484 s.
16. Psihologo-pedahogicheskije aspekty razvitija tvorcestva i refleksii / Ja. A. Ponomarev, I. N. Semenov, S. Ju. Stepanov i dr. – M. : MFO ; IF AN SSSR, 1988. – 247 s.
17. Rubinshtejn S. L. O myshlenii i putjah ego issledovaniya / S. L. Rubinshtejn. – M. : Izd-vo Akademii nauk SSSR, 1958. – S. 51–55.
18. Suhobskaja G. S. Ponjatje «zrelost' social'no-psyhologicheskogo razvitija cheloveka» v kontekste andragogiki / G. S. Suhobskaja // Novye znaniya. – 2002. – № 4. – S. 17–20.
19. Shhedrovickij G. P. Myshlenie. Ponimanie. Refleksija / G. P. Shhedrovickij. – M. : Nasledie MMK, 2005. – 800 s.

***Bryukhovetska, O.V. The role of reflexivity in comprehensive school principals' work.** The article deals with the content and role of reflection of comprehensive school principals. The author discusses the results of empirical research related to the levels of comprehensive school principals' reflexivity and its macro-, meso- and micro-level organizational and psychological factors. It was found that the majority of the sample had low and medium reflexivity with only every third respondent having high reflexivity. The high-reflexivity comprehensive school principals were characterized by high ambiguity tolerance, flexible decision-making, focus on innovations, use of non-standard work forms, freedom from negative professional and personal stereotypes, deep self-understanding and understanding of colleagues.*

The macro-level factor included the region where the comprehensive school was located, the meso-level factor included the type of the comprehensive school, and the micro-level factors included the comprehensive school principals' work experience, gender and age. It was found that organizational and psychological factors influenced the comprehensive school principals' reflexivity.

The author emphasizes the necessity of development of comprehensive school principals' reflexivity, which can be effectively done during their university training (higher education) and postgraduate training (advanced training) by means of special training courses.

Keywords: *comprehensive school principals, comprehensive school principal's professionally important qualities, reflexivity*

Відомості про автора

Брюховецька Олександра Вікторівна, доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна.

Brukhovetska, Olexandra Victorivna, PsyD, Prof., Dept. of Psychology and Personal Development Institute of Management and Psychology University of Educatin Management, Kyiv, Ukraine.

E-mail: ciparisab011@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>

Отримано 20 травня 2019 р.
Рецензовано 10 червня 2019 р.
Прийнято 18 червня 2019 р.