

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Педагогічний факультет
Кафедра педагогіки та управління навчальним закладом

Дипломна робота
магістра

з теми: **«СИСТЕМА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ
ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ РЕФЛЕКСИВНОГО ПІДХОДУ»**

Виконала: студентка 2 курсу
UNZ1-M21z групи
спеціальності 073 Менеджмент
Кіт Яна

Керівник: **Федорчук В.В.**,
доцент кафедри педагогіки та
управління навчальним закладом,
кандидат педагогічних наук, доцент

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕФЛЕКСИВНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	8
1.1. Сутність та науковий генезис поняття рефлексії в теорії управління.....	8
1.2. Загальна характеристика рефлексивного підходу в управлінні закладом дошкільної освіти.....	23
1.3. Рефлексивна культура керівника як складова рефлексивного підходу до управління закладом дошкільної освіти.....	34
Висновки до розділу 1.....	45
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ РЕФЛЕКСИВНОГО ПІДХОДУ.....	48
2.1. Методичні підходи до оцінки системи управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.....	48
2.2. Експериментальне дослідження рівня розвитку готовності керівників закладу дошкільної освіти до рефлексивного управління.....	56
2.3. Методичні поради щодо підготовки керівника закладу дошкільної освіти до управлінської діяльності на основі рефлексивного підходу.....	65
Висновки до розділу 2.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

У сучасному вітчизняному суспільстві на новому етапі політичного, соціального та економічного розвитку постає гостра потреба в удосконаленні системи освітньої галузі, зокрема й дошкільної освіти. Виникає потреба у високопрофесійних фахівцях для сфери освіти дітей дошкільного віку, здатних ефективно працювати у нових, досить складних соціальних та освітніх реаліях.

Професійна діяльність менеджера освіти передбачає постійну взаємодію з багатьма суб'єктами соціуму, ефективність якої значною мірою залежатиме від рівня розвитку і сформованості у нього особистісних та професійно значущих якостей. Згідно з висновками науковців, рефлексивність відіграє детерміновану роль у структурі індивідуальних якостей кожної особистості. На основі цієї якості особистість здатна проаналізувати та усвідомити свої можливості під час розв'язання тих чи інших професійних завдань, здійснити пошук причино-наслідкових зв'язків у явищах і процесах, реалізовувати ефективне спілкування та взаємодію з іншими особами, проектувати, прогнозувати та програмувати свою професійну діяльність.

У зв'язку з вищезазначеним, особливої значущості набувають завдання вивчення закономірностей формування системи управлінської діяльності в закладах дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу, який сформує у керівників здатність швидко реагувати на виклики сучасного світу, бути ефективними в умовах зростаючої складнокоординованості. Саме цілеспрямована підготовка керівників закладів дошкільної освіти до управління на засадах рефлексивного підходу, що передбачає застосування комплексу спеціально підібраних форм і методів навчання, спрямованих на розвиток здатності компетентно діяти з урахуванням зовнішнього і внутрішнього впливу, повинна забезпечити ефективне управління відповідно до вимог сучасного соціуму.

Актуальність даної проблеми зумовлена пріоритетними напрямками розвитку освіти, що базуються на нормативно-правовому підґрунті: Конвенції про права дитини; законах України «Про освіту» (2017 р.); «Про дошкільну

освіту» (2001 р.); Державному стандарті дошкільної освіти (2021 р.); професійному стандарті «Вихователь закладу дошкільної освіти» (2021 р.); де вказується на нагальність оновлення змісту й структури дошкільної освіти на принципах демократизму, професіоналізму та визначають завдання забезпечити підготовку кваліфікованих, конкурентоздатних фахівців, спроможних до професійного розвитку, творчого самовиявлення, освоєння і впровадження новітніх технологій.

У вивченні проблеми управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти науковцями висвітлено окремі її аспекти, зокрема, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти (М. Молочко); соціально-педагогічні умови управління розвитком дошкільної освіти в регіоні (Л. Пісоцька); визначення педагогічних засад управління розвитком закладу дошкільної освіти (Т. Морозова, О. Янко); висвітлення теоретичних положень та технології управління системою фізичного виховання дітей (Н. Денисенко).

Аналіз теоретичних засад дослідження засвідчує неабиякий інтерес науковців до проблеми підготовки спеціалістів у галузі дошкільної освіти (Л. Артемова, Г. Беленька, А. Богуш, Н. Гавриш, Н. Голота, К. Крутий, Т. Пономаренко, Т. Танько та ін.); зокрема, підготовки студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті (Г. Загорченна, Т. Пономаренко, Р. Шаповал). Вивчення різних аспектів підготовки фахівців на етапі післядипломної педагогічної освіти відображено в ряді наукових робіт (А. Зубко, В. Коваленко, А. Кузьмінський, О. Мудра, Т. Пономаренко, В. Руссол, Т. Сорочан, А. Яцинік). Ряд досліджень присвячено формуванню управлінської культури майбутніх і чинних фахівців дошкільної освіти (Т. Горюнова, Т. Пономаренко).

Питання рефлексивного управління розглядаються в працях: А. Авілова, В. Агєєва, Е. Ільїної. У науковому дослідженні Т. Давиденко висвітлені теоретичні основи рефлексивного управління школою; рефлексивно-професійні особливості управлінців розглянуто Н. Алюшиною. Умови розвитку

професійної рефлексії та формування рефлексивної культури студентів досліджено І. Бессоною, А. Бехоєвою, Г. Дегтяр, І. Стеценком. С. Степанов виокремив рефлексивно-інноваційний підхід до підготовки управлінських кадрів.

Теоретичний аналіз проблеми свідчить про широкий спектр наукових розвідок, результати яких слугують підґрунтям для подальших досліджень. Разом з тим, практичні аспекти управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу, зокрема ті, що стосуються проведення її діагностування, залишаються дослідженими недостатньо. Окрім того, необхідне також оновлення методичних підходів й інструментарію управління закладом дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

Враховуючи соціальне значення і наукову актуальність означеної проблеми необхідність впровадження рефлексивного підходу в систему управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти обрано темою нашого дослідження: «Система управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу».

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати загальні засади управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу та розробити методичні поради щодо організації системи управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

Відповідно до мети, було визначено наступні **завдання дослідження:**

1. з'ясувати сутність рефлексивного підходу та загальні підходи до його впровадження в систему управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти;
2. визначити методологічні засади дослідження проблеми впровадження рефлексивного підходу в систему управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти;
3. сформулювати основні методичні підходи до оцінки системи управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу;

4. експериментально дослідити індивідуальні особливості рівня рефлексивності керівників закладів дошкільної освіти, які є передумовою розвитку рефлексивного підходу в управлінській діяльності;

5. розробити методичні поради щодо розвитку управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

Об'єкт дослідження: процес управління закладом дошкільної освіти.

Предмет дослідження: управлінська діяльність в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

Методи дослідження: теоретичний аналіз наукових джерел з досліджуваної проблеми; методика А. Карпова «Визначення індивідуального рівня розвитку рефлексивності», методика М. Гранта «Дослідження рівня виразності і спрямованості рефлексії»; порівняння, узагальнення і систематизація емпіричних та теоретичних даних.

Теоретична значущість дослідження полягає в тому, що комплексно проаналізовано проблему управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

Практичне значення полягає в тому, що запропоновано методичні поради щодо розвитку управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу.

База дослідження. Експериментальна робота в рамках магістерського дослідження проводилася на базі закладів дошкільної освіти міста Львів.

Апробація результатів дослідження здійснювалася на:

Науковій конференції студентів і магістрантів Кам'янець-Подільського національного університету імені Іван Огієнка (4-5 квітня 2023 року) з доповіддю «Системний підхід до управління закладом загальної середньої освіти»;

Всеукраїнській науково-практичній конференції «Інновації в освіті: закономірності, тренди, потреби».(28 березня 2023 року), м. Кам'янець-Подільський, з доповіддю на тему: «Закономірності управлінської діяльності у закладі освіти».

Публікація:

Кіт Я. С. Закономірності управлінської діяльності у закладі освіти. *Інновації в освіті: закономірності, тренди, потреби: збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції. 28 березня 2023 року* [Електронний ресурс] / [редкол. І. О. Кучинська та ін.]. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. 303 с. С. 99-102.

Структура роботи: вступ, основна частина, яка містить два розділи, висновки до кожного розділу, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Повний обсяг роботи – 93 сторінки, основна частина – 78 сторінок.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів наукового дослідження дає підстави зробити наступні висновки:

1. Аналіз опрацьованих наукових джерел підтвердив актуальність проблеми впровадження рефлексивного підходу в управлінську діяльність керівника закладу дошкільної освіти. На основі аналізу відповідної літератури розглянуто теоретичні основи проблеми, з'ясовано сутність рефлексивного підходу та необхідність його впровадження в закладах дошкільної освіти. Узагальнення наукових ідей дозволило зробити висновок про необхідність впровадження рефлексивного підходу в управлінську діяльність керівника закладу дошкільної освіти, оскільки це сприятиме переосмисленню особистісного й професійного досвіду, формуванню нових професійних еталонів і стандартів, творчому педагогічному процесу, стимулюватиме особистісний розвиток педагогічних працівників.

2. Теоретичний аналіз базових понять виявив існування значної кількості видів рефлексії, які об'єднано у групи за такими класифікаційними критеріями: характеристики емоційних переживань, які супроводжують цілеспрямовані роздуми людини; об'єкт і зміст рефлексії; професійна діяльність, у контексті якої відбувається рефлексія. Охарактеризовано функції рефлексії. Доведено, що рефлексія є професійно значущою якістю для фахівців соціономічної сфери і може бути предметом цілеспрямованого психологічного розвитку.

3. Сформовано комплексне уявлення про рефлексивний підхід як напрям управління, що забезпечує підвищення ефективності діяльності, в основі якої лежить професійно-особистісний саморозвиток педагогічних працівників. Доведено, що рефлексивний підхід є базовим компонентом висококваліфікованої праці керівника освітнього закладу, зумовлює інтенсивність формування його досвіду, забезпечує осмислення ним прийомів власної майстерності.

4. Виділено рівні, за якими працює рефлексивний підхід в управлінні закладом освіти та виявлено характерні ознаки закладів освіти, які успішно

реалізують принципи управління на основі рефлексивного підходу: забезпечення високого рівня інформованості учасників освітнього процесу про стратегію соціально-педагогічної системи, що дозволяє включити їх у спільну діяльність для її реалізації; здійснення систематичної корекції управлінської стратегії при змінах зовнішнього середовища; корекція професійними працівниками своєї діяльності у межах загальної стратегії закладу.

5. Здійснено емпіричне дослідження індивідуального рівня вираженості і спрямованості рефлексії керівників закладів дошкільної освіти, яке мало на меті виявити передумови розвитку рефлексії як процесу, включеного у професійну діяльність і спілкування і проводилось серед керівників закладів дошкільної освіти міста Львів.

5. Визначено, що у керівників закладів дошкільної освіти загалом переважає середній рівень розвитку рефлексивності (78,0 %). Відповідно, керівників з низьким рівнем рефлексивності виявлено 17,05 %, із високим – 5,45 %. Не встановлено залежності рівня розвитку здатності керівників закладів дошкільної освіти до рефлексії від стажу управлінської діяльності. Виявлено, що більшість управлінців спрямовані на саморефлексію (64,2 % керівників), хоча найбільш адаптованим вважається середній рівень саморефлексії і високий або вище середнього рівень соціорефлексії.

6. Виявлено чинники, що гальмують процес удосконалення системи управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти на основі рефлексивного підходу. Визначено, що потужними інструментами розвитку управлінської діяльності, які базуються на потенціалі рефлексивного підходу є ділові ігри.

Проведений теоретичний аналіз та експериментальна робота дозволили сформулювати перелік методичних порад щодо підготовки керівника закладу дошкільної освіти до управлінської діяльності на основі рефлексивного підходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Т. Атестація педагогічних кадрів – складова педагогічної та управлінської діяльності ДНЗ. *Вихователь-методист дошкільного навчального закладу*, 2012. № 11. С. 37–58.
2. Аніщук А. М. Управлінська діяльність в системі дошкільної освіти : навчальний посібник для магістрів спеціальності 012 Дошкільна освіта. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2020. 319 с.
3. Базова програма розвитку дитини дошкільного віку «Я у Світі» / Наук. кер. та заг. ред. О. Л. Кононко. 3-тє вид., випр. Київ : Світич, 2009. 430 с.
4. Беленька Г. В. Формування професійної компетентності майбутніх вихователів дітей дошкільного віку в умовах університетської освіти. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. М. Гоголя*. Ніжин, 2012. № 4. С. 114–119.
5. Бондар В. Управління формуванням професійної компетентності вчителя. *Освіта і управління*, 2006. № 2. С. 20-27.
6. Васянович Г. П. Морально-правова відповідальність педагога (теоретико-методологічний аспект) : монографія. Львів : Сполом, 2010. 356 с.
7. Ващенко Л. Методологічні засади розробки стандартів для формування посадово-функціональної (професійної) компетентності керівних кадрів освіти. *Післядипломна освіта в Україні*, 2011. №1. С. 5-7.
8. Гриценко Т. Б. Іщенко Т. Д., Мельничук Т. Ф. Етика ділового спілкування : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
9. Гріньова О. М. Психологічні особливості екзистенційної рефлексії в майбутніх педагогів на ранніх етапах професійної підготовки. *Науковий вісник Херсонського державного університету* : зб. наук. праць. Серія «Психологічні науки». Вип. 4, 2016. С. 99–104.
10. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія. Київ : Логос, 1998. 140 с.

11. Дідковський С. В. Поняття про рефлексію як механізм розвитку когнітивних схем. *Актуальні проблеми психології* : Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Житомир : Видво ЖДУ, 2014. Том VII. Екологічна психологія. Випуск 35. С 55–64.
12. Дичківська І. М. Принципи управління інноваційними процесами у дошкільних навчальних закладах. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2012. № 22 (257). Ч. I. С. 110–117.
13. Желанова В. В. Рефлексивна компетентність майбутнього педагога: сутність, структура і логіка рефлексіогенезу. *Педагогічний процес: теорія і практика. Психологія. Педагогіка* : зб. наук. пр. № 33 (1), 2020. С. 16-22.
14. Закон України «Про освіту» URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
15. Іващенко А. І. Поняття «професійна рефлексія» та її значущість у практичній діяльності майбутнього психолога *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету ім. Т. Г. Шевченка*. № 128. 2015. С. 116–120. Режим доступу : http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb_dl=2457.
16. Коберник О. М. Управління виховним процесом у загальноосвітньому навчальному закладі : монографія. Київ : Наук. світ, 2003. 230 с.
17. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально психологічний аспект) : монографія. Київ : МАУП, 2000.286 с.
18. Концептуальна модель групової рефлексії : словник [Електронний ресурс]. Ін-т рефлексив. дослідж. та спеціалізації. Режим доступу : <http://my.elvisti.com/naid/ua/konc/voc.htm>
19. Керівництво дошкільним навчальним закладом: інформатив-но-методичні матеріали на допомогу керівникові дошкільного навчального закладу / упоряд.: Н. Майор, Ю. Манилюк, М. Марусинець. Тернопіль : Мандрівець, 2008. 168 с.
20. Кулачківська С. Є. Вихователь як фасилітатор особистісного зростання дитини. *Розвиток ідей Г. С. Костюка в сучасних психологічних*

дослідженнях: наук. записки ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. Київ, 2016. Вип. 20. Ч. 2. С. 3-13.

21. Кулешова О. В. Проблема розвитку методологічної рефлексії у студентів педагогічних спеціальностей. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції *«Формування професіоналізму майбутнього фахівця в контексті вимог Болонського процесу»*. (Одеса, 22-23 травня, 2008р.) Одеса : ОНУ імені І.І. Мечнікова, 2008. С. 32–35.
22. Курлат А. М. Педагогічна рефлексія як компонент підготовки майбутнього педагога. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції *«Формування професіоналізму майбутнього фахівця в контексті вимог Болонського процесу»* (Одеса, 22-23 травня, 2008 р.). Одеса : ОНУ імені І.І.Мечнікова, 2008. С. 157–158.
23. Культуровідповідне управління дошкільною освітою як умова ефективного розвитку дітей дошкільного віку : моногр. / за заг. ред. Т. О. Пономаренко, 2016. 300 с.
24. Лозенко А. П. Формування рефлексивних умінь у майбутніх учителів початкової школи в процесі дидактичної підготовки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.09 «Теорія навчання». Київ, 2010. 23 с.
25. Лосієвська О. Г. Тренінг інтелектуальної, особистісної та соціальної рефлексії як засіб профілактики суїцидальних тенденцій у підлітків. *Теоретичні і прикладні проблеми психології* : зб. наук. пр. Луганськ : Видавництво СНУ ім. В.Даля, 2005. № 3 (11). С. 167–172.
26. Лук'янова В. В. Сучасний стан теоретичних основ діагностики діяльності підприємства: *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 3, Т. 1. С. 52—58.
27. Люблинська Г. О. Дитяча психологія. Київ : Вища школа, 2014. 354 с.
28. Максименко С. Д. Психологія в соціальній та педагогічній практиці. Київ : Наукова думка, 2014. 224 с.

29. Мармаза О. І. Визначення рівня кваліфікації керівника школи. *Освіта і управління*, 1997. Т.1. №4. С.59-63.
30. Маслов В. І. Психологічна основа моделі компетентності директора школи. *Директор школи, ліцею, гімназії*, 2003. № 1. С. 12-13.
31. Мельничук І. Я. Формування рефлексивних механізмів цілеутворення у процесі розв'язання професійно-психологічних завдань : дис. ... канд. психолог. наук : 19.00.07 / Національний педагогічний ун-т ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2001. 212 с.
32. Михальченко Н. В. Модель патріотичної рефлексії особистості. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Серія : Психологічні науки : зб. наук. пр. Вип. 2.12 (103). 2012. С. 124–128.
33. Модернізаційні процеси в освіті та суспільстві: психотехнології супроводу: монографія / за ред. П. Д. Фролова ; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 312 с.
34. Найдьонов М. І. Формування системи рефлексивного управління в організаціях : монографія. Київ : Міленіум, 2008. 484 с.
35. Найдьонова Л. А. Медіапсихологія: основи рефлексивного підходу : підручник. Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 244 с.
36. Найдьонова Л. М. Групова рефлексія як механізм реконструкції соціальних настановлень : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05. Нац. акад. пед. наук України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка. Київ, 2014. 246 с.
37. Нісімчук А. С. Сучасні педагогічні технології : навч. посібник. Київ : Видавничий центр «Просвіта», Пошуково-видавниче агенство «Книга пам'яті України», 2000. 368 с.
38. Новгородська Ю. Г. Методична робота в дошкільному навчальному закладі: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів напряму підготовки 7.010101 "Дошкільне виховання". Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2013. 190 с.

39. Носко Л. А. Методологія поняття рефлексії як психолого-педагогічної категорії. *Проблеми сучасної психології* : збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка / за ред. С.Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої. Вип. 28. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2015. С 354–364.
40. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: навч. посібн. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
41. Освітнє середовище закладу дошкільної освіти : технології проектування : навч.-метод. посібник / за ред. О. Д. Рейпольської. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2021. 222 с
42. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2003. 400 с.
43. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2003. 400 с.
44. Освітні технології : навч.-метод. посібник / за заг. ред. О. М. Пехоти. Київ : А.С.К., 2001. 256 с.
45. Павлютенков Є. М. Мистецтво управління школою. Харків : Вид. група «Основа», 2011. 320 с.
46. Паламарчук В. Ф. Першооснови педагогічної інноватики : у 2 т . Київ : Знання України, 2005. Т. 1. 420 с.
47. Педагогічна майстерність : хрестоматія : навч. посіб. / за ред. І. А. Зязюна. Київ : Вища школа, 2006. 606 с.
48. Педагогічні технології в початковій школі : навчально-методичний посібник / автор-упорядник В. В. Федорчук. Кам'янець-Подільський : Видавець ПП Зволейко Д Г., 2014. 268 с.
49. Підготовка керівника середнього закладу освіти: наук.-метод. посіб. / за заг. ред. Л. Даниленко. Київ : Міленіум, 2003. 305 с.
50. Підготовка майбутнього вчителя до впровадження педагогічних технологій : навч. посіб. / за ред. І. А. Зязюна, О. М. Пехоти. Київ : А.С.К., 2003. 240 с.

51. Пікельна В. С., Удод О. А. Управління школою. Дніпропетровськ : Наук.-метод. об'єд. пед. інновацій «Альфа», 1998.
52. Пісоцька Л. С. Управління персоналом як одна із умов управління розвитком дошкільної освіти. *Педагогічний дискурс*, 2007. № 1. С. 103-109.
53. Подмазін С. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління освітніми системами. *Освіта і управління*, 1997. Т. 1, № 1. С. 137–139.
54. Подкоритова Л. О. Загальний теоретичний аналіз рефлексії як психологічного феномена. *Науковий вісник Херсонського державного університету* : зб. наук. пр. Серія «Психологічні науки». Вип. 3. Т. 1, 2016. С. 80–84.
55. Потеряхін О.Л. Психологія управлінського спілкування : навч. пос. Київ : Альфа. 2001. 98 с.
56. Психологічний словник. Авт.-уклад. В. В. Синявський, О. П. Сергеєнкова / за ред. Н. А. Побірченко. Київ : Науковий світ, 2007. 274 с.
57. Психолого-педагогічне забезпечення громадської підтримки освітніх інновацій [Електронний ресурс] : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1 листоп. 2017 р.). ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», Ін-т соц. та політ. психології НАПН України. Київ, 2018. 100 с.
58. Радчук Г. К. Вектори методологічної рефлексії психологічної практики. *Проблеми загальної та педагогічної психології* : зб. наук. пр. Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. Т. VII. Вип. 3. Київ, 2005. С. 268–275.
59. Рогова Т. В. Теоретичні і методичні основи персоналізованого підходу в управлінні педагогічним колективом середньої загальноосвітньої школи : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Харків, 2006. 46 с.
60. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
61. Савченко О. Метакогнітивний рівень організації рефлексивної активності особистості [Електронний ресурс]. *Вісник Дніпропетровського*

- університету. Серія «Психологія». 2017. Вип. 23. Режим доступу : <http://psyresearch.dp.ua/index.php/psy/article/view/257/256>.
62. Савченко О. Рефлексивна компетентність особистості : монографія. Херсон : Вишемирський В. С., 2016. 595 с.
 63. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.
 64. Соціально-психологічна підтримка освітніх реформ / за ред. П. Д. Фролова; Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. Кіровоград : Імекс, ЛТД, 2012. 88 с.
 65. Станьковська І. М. Управлінська діагностика: загальна концепція та застосування в системі управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2013. Вип. 9 (2). С. 83–88.
 66. Сучасні технології навчання у підготовці педагогів: навчально-методичний посібник / автор-упорядник В. В. Федорчук. Кам'янець-Подільський, 2021. URL : <https://ru.calameo.com/books/005652160fef03533f43e>
 67. Український Я. І. Рефлексія як засіб саморозвитку особистості. *Вісник Київського університету ім. Т. Шевченка : Соціологія, психологія, педагогіка*. 1999. Вип. 7. С. 24–27.
 68. Ульянич І. В. Психологічні умови формування рефлексивної компетентності вчителів-початківців : дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07. Слов'янськ, 2011. 219 с.
 69. Управління навчальним закладом : Підручник для магістрантів педагогічних університетів / С. Г. Немченко, О. Б. Голік, О. А. Кривильова, О. В. Лебідь. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. 516 с.
 70. Федорчук В. М. Тренінг особистісного зростання особистості. Проблеми сучасної психології : зб. наук. праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої. Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2010. Вип. 9. С. 690-700.

71. Філософський енциклопедичний словник : енциклопедія НАН України, Ін-т філософії ім. Г. Сковороди / голов. ред. В. І. Шинкарук. Київ : Абрис, 2002. 742 с.
72. Фурман В. В. Формування рефлексивної компетентності професіонала в умовах сучасного освітнього простору. *Педагогічний процес: теорія і практика. Психологія. Педагогіка* : зб. наук. пр. 2016. № 1. С. 12-15.
73. Хміль Ф. Менеджмент : підручник для студ. вузів. Київ : Академвидав, 2003. 607 с.
74. Хоріна О. І. Особливості конструювання рефлексивної технології супроводу освітніх та суспільних реформ (практичний аспект). *Навчання і виховання обдарованої дитини*, 2016. Вип. 2. С. 131-140. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivoo_2016_2_19
75. Хоріна О. І. Рефлексивні основи соціально-психологічного супроводу модернізаційних процесів в освіті : методичні рекомендації. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2018. 48 с.
76. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навчальний посібник для ВНЗ. Київ : «Знання», 2006. 365 с.
77. Чмут Т. К., Чайка Г. Л. Етика ділового спілкування : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Вікар, 2002. 223 с.
78. Чудакова В. П. Психолого-педагогічна технологія експертизи і корекції процесу самовдосконалення особистості членів педагогічного колективу загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи*. Випуск 4 : Збірник наукових праць / Ред. кол. : Л. І. Даниленко (гол. ред.). Київ : ЛОГОС, 2001 С. 38–44.
79. Шегда А. В. Менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2004. 687 с.
80. Шпалінський В.В. Психологія управління: Навч. посібник для керівників навчальних закладів, практик. психологів, вчителів та вихователів. Харків : Веста : Видавництво «Ранок», 2002. 128 с.
81. Яблонська Т. М. Розвиток здатності до рефлексії в професійному становленні особистості вчителя початкових класів : автореф. дис.....канд..

- психол. наук: 19. 00. 07. Інститут психології імені Г.С. Костюка АПН України. Київ, 2000. 20 с.
82. Ягупов В. Педагогіка : Навчальний посібник / за ред. С. В. Головка (гол.), Т. В. Янголь. Київ : Либідь, 2002. 559 с.
 83. Ярош Н. С. Вплив саногенної рефлексії на стресдолаючу поведінку особистості. *Проблеми сучасної психології* : збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої. Вип. 34. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2016. С. 651–662.
 84. Grant T.C. Preparing for reflective teaching. Boston, 1984. P. 85.
 85. Daft R. L. Management. Cengage Learning, 2010. 704 p.
 86. Kirby P. Development of the reflective teaching instrument. *Journal of research & development in Education*. 1989. v. 22. № 4. P. 45—50.
 87. Merzon E. E., Nurgatina I.E., Bakhayeva G. M. The Technology of Teacher Reflexive Competence Development in Modern Conditions. *Review of European Studies*. 2015. Vol. 7, no. 4. 112-116, DOI:10.5539/res.v7n4p112.
 88. Schachner S. Models of transactional analysis in educational management [Electronic resource] Akademia im. Jana Długosza w Częstochowie. *Edukacyjna Analiza Transakcyjna*. 2016. Is. 5. P. 39–45.
 89. The Partnering Toolbook offers a concise overview of the essential elements that make for effective partnering. Page 6 [Electronic resource]. Access mo <https://thepartneringinitiative>.
 90. Tomm K. Systemisk Intervjumetodik: En Utveckling Av Det Thera-peutiska Samtalet (Systemic Intervention Methods: A Development of the Therapeutic Conversation, translated into Swedish). Stockholm : Mareld Press, 1989. 182 p.