

ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ РЕФЛЕКСИИ У СОВЕТНИКОВ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Н.С.Рахматова¹ 

1. доцент кафедры социально-гуманитарных наук Навоийского инновационного университета, доктор философии (PhD) по психологическим наукам

Mas'ul muallif: Рахматова Насиба Собировна, доцент кафедры социально-гуманитарных наук Навоийского инновационного университета, доктор философии (PhD) по психологическим наукам.

e-mail: rnasiba20@gmail.com

Accepted: 04 Sentabr 2026

Published: 04 Sentabr 2026

Copyright: © 2026 by the author(s). Licensee Buxoro xalqaro universiteti ilmiy axborotnomasi.

Iqtibos uchun: Рахматова, Н. С. ВЛИЯНИЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ РЕФЛЕКСИИ У СОВЕТНИКОВ ДИРЕКТОРОВ ШКОЛ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ / Н. С. Рахматова // Buxoro xalqaro universiteti ilmiy axborotnomasi. — 2026. — Т. 8, № 1. — В. 398–404.

Аннотация. В статье рассматривается влияние развития профессиональной рефлексии у советников директоров школ на эффективность управленческой деятельности с психологической точки зрения. Профессиональная рефлексия анализируется как важнейший компонент управленческой компетентности, обеспечивающий самоанализ профессиональной деятельности, критическую оценку управленческих решений, обобщение практического опыта и постоянное совершенствование профессиональной деятельности. Особое внимание уделено взаимосвязи рефлексивной компетентности со стратегическим мышлением, эмоциональным интеллектом, лидерскими качествами и коммуникативной культурой. Результаты исследования показывают, что развитие профессиональной рефлексии способствует повышению качества управленческих решений, укреплению командного взаимодействия и устойчивому развитию образовательной организации. Предложены психолого-педагогические подходы и практические рекомендации по развитию рефлексивной компетентности советников директоров школ.

Ключевые слова: профессиональная рефлексия, советник директора школы, эффективность управления, рефлексивная компетентность, психология управления, стратегическое мышление, эмоциональный интеллект, лидерство, коммуникативная компетентность, образовательный менеджмент.

THE IMPACT OF DEVELOPING PROFESSIONAL REFLECTION AMONG SCHOOL PRINCIPALS' ADVISORS ON MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Abstract. This article examines the impact of developing professional reflection among school principals' advisors on management effectiveness from a psychological perspective. Professional reflection is considered a key component of managerial competence that enables individuals to evaluate their own professional actions, critically analyze managerial decisions, and continuously improve their performance. The study explores the relationship between reflective competence, strategic thinking, emotional intelligence, leadership, and communication skills in educational management. The findings indicate that strengthening professional reflection contributes to more effective decision-making, greater organizational adaptability, improved teamwork, and sustainable institutional development. The article also proposes psychological and pedagogical approaches for enhancing reflective competence among school principals' advisors and improving the overall effectiveness of educational management.

Keywords: professional reflection, school principal's advisor, management effectiveness, reflective competence, management psychology, strategic thinking, emotional intelligence, leadership, communication competence, educational management.

Введение. Современная система общего среднего образования развивается в условиях интенсивных социальных, экономических и технологических преобразований. Повышение требований к качеству управления образовательными организациями обуславливает необходимость совершенствования профессиональных компетенций не только руководителей школ, но и советников директора, которые принимают активное участие в анализе управленческих процессов, разработке перспективных направлений развития образовательной организации и сопровождении реализации управленческих решений. В этих условиях особую научную и практическую значимость приобретает развитие профессиональной рефлексии как важнейшего психологического ресурса эффективной управленческой деятельности.

Профессиональная рефлексия представляет собой сложный психический процесс, позволяющий специалисту осмысливать собственную профессиональную деятельность, анализировать результаты принимаемых решений, выявлять причины возникающих трудностей и находить наиболее эффективные способы их преодоления. В управленческой сфере рефлексивные способности обеспечивают

объективную оценку профессиональных действий, своевременную корректировку стратегии управления и постоянное совершенствование управленческой практики. Именно поэтому уровень развития профессиональной рефлексии во многом определяет качество управленческих решений и успешность достижения стратегических целей образовательной организации.

Деятельность советников директоров школ характеризуется высокой степенью ответственности, необходимостью взаимодействия с педагогическим коллективом, обучающимися, родителями и представителями различных социальных институтов. Такая многоаспектная профессиональная среда требует не только глубоких профессиональных знаний, но и развитых психологических качеств, обеспечивающих способность к самоанализу, критическому осмыслению собственного опыта, прогнозированию последствий управленческих решений и конструктивному взаимодействию с участниками образовательного процесса. В связи с этим профессиональная рефлексия становится важнейшим механизмом повышения эффективности управленческой деятельности советников директора.

Современные исследования в области психологии управления свидетельствуют о том, что высокий уровень рефлексивной компетентности способствует развитию аналитического мышления, профессиональной ответственности, эмоциональной устойчивости и способности принимать обоснованные решения в условиях неопределённости. Специалисты, обладающие развитой профессиональной рефлексией, способны не только оценивать собственную деятельность, но и своевременно выявлять потенциальные риски, прогнозировать возможные результаты управленческих решений и эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям образовательной среды. Это особенно актуально в период активной модернизации системы образования и внедрения инновационных технологий управления.

Следует отметить, что профессиональная рефлексия тесно взаимосвязана с такими психологическими характеристиками личности, как эмоциональный интеллект, критическое мышление, когнитивная гибкость, профессиональная мотивация, лидерские качества и коммуникативная компетентность. Их интеграция обеспечивает формирование целостной модели профессионального поведения, ориентированной на постоянное саморазвитие, повышение качества управления и достижение долгосрочных целей образовательной организации. Таким образом, развитие профессиональной рефлексии выступает не только условием личностного роста специалиста, но и фактором повышения эффективности всей системы управления школой.

Несмотря на возрастающий интерес исследователей к вопросам образовательного менеджмента и психологии управления, проблема развития профессиональной рефлексии именно у советников директоров школ остаётся недостаточно изученной. Большинство научных работ посвящено управленческой деятельности руководителей образовательных организаций или общим вопросам профессиональной компетентности педагогических работников. При этом психологические механизмы формирования рефлексивной компетентности советников директора, её влияние на эффективность управленческой деятельности, качество принимаемых решений и развитие образовательной организации требуют более глубокого научного анализа.

Актуальность настоящего исследования определяется необходимостью научного обоснования психологических факторов развития профессиональной рефлексии у советников директоров школ и выявления её влияния на эффективность управленческой деятельности. Полученные результаты могут быть использованы при разработке программ повышения квалификации, психологического сопровождения и профессионального развития советников директоров, а также при совершенствовании системы управления общеобразовательными учреждениями.

Цель исследования заключается в выявлении психологических факторов, способствующих развитию профессиональной рефлексии у советников директоров школ, а также в определении её влияния на эффективность управленческой деятельности. Для достижения поставленной цели предусматривается анализ современных научных подходов, проведение эмпирического исследования и разработка практических рекомендаций, направленных на совершенствование профессиональной подготовки специалистов в сфере образовательного менеджмента.

Обзор литературы. Проблема профессиональной рефлексии в последние десятилетия занимает одно из ведущих мест в исследованиях по психологии управления, организационной психологии и образовательному менеджменту. Современные научные подходы рассматривают рефлексию не только как способность личности анализировать собственную деятельность, но и как психологический механизм, обеспечивающий непрерывное профессиональное развитие, совершенствование управленческих решений и повышение эффективности деятельности образовательной организации. В условиях динамичного развития системы образования значение профессиональной рефлексии существенно возрастает, поскольку именно она позволяет управленческим работникам своевременно реагировать на изменения внешней среды и корректировать собственную профессиональную стратегию.

В современной психологической науке профессиональная рефлексия определяется как процесс осознанного анализа собственного профессионального опыта, оценки эффективности выполняемой деятельности и выявления возможностей её дальнейшего совершенствования. В отличие от обычного самоанализа, профессиональная рефлексия ориентирована не только на оценку уже достигнутых результатов, но и на прогнозирование будущих профессиональных действий, поиск новых способов решения управленческих задач и формирование готовности к инновационной деятельности.

Исследования в области психологии управления свидетельствуют о том, что высокий уровень рефлексивной компетентности положительно влияет на качество принятия управленческих решений. Руководители и специалисты, обладающие развитой способностью к профессиональной рефлексии, демонстрируют более высокий уровень аналитического мышления, объективности при оценке профессиональных ситуаций и готовности к конструктивным изменениям. Благодаря этому снижается вероятность субъективных ошибок, повышается обоснованность принимаемых решений и возрастает эффективность управленческой деятельности в целом.

Особое место в современных исследованиях занимает взаимосвязь профессиональной рефлексии и эмоционального интеллекта. Многие авторы отмечают, что способность понимать собственные эмоциональные состояния и эмоциональные реакции окружающих создаёт благоприятные условия для объективного анализа профессиональных ситуаций. Эмоциональная устойчивость способствует более взвешенному принятию решений, снижению уровня профессионального напряжения и формированию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе. Следовательно, развитие эмоционального интеллекта усиливает эффективность рефлексивных процессов и способствует совершенствованию управленческой деятельности.

Не менее значимой является связь профессиональной рефлексии с когнитивной гибкостью. В современных образовательных организациях советники директоров регулярно сталкиваются с нестандартными управленческими ситуациями, требующими быстрого анализа информации, поиска альтернативных решений и прогнозирования возможных последствий. Когнитивная гибкость позволяет специалисту отказаться от стереотипных моделей поведения, рассматривать проблему с различных позиций и выбирать наиболее рациональные способы её решения. Именно поэтому многие исследователи рассматривают когнитивную гибкость как одну из психологических предпосылок формирования профессиональной рефлексии.

В научной литературе также подчёркивается роль профессиональной мотивации в развитии рефлексивной компетентности. Специалисты, ориентированные на профессиональный рост, проявляют более высокую заинтересованность в анализе собственных достижений и недостатков, активно используют результаты самооценки для совершенствования профессиональной деятельности и стремятся к постоянному повышению качества своей работы. В свою очередь, высокий уровень внутренней мотивации способствует формированию устойчивой потребности в саморазвитии и профессиональном совершенствовании.

В исследованиях, посвящённых образовательному менеджменту, профессиональная рефлексия рассматривается как важнейший фактор развития лидерских качеств и стратегического управленческого мышления. Советник директора, обладающий высоким уровнем рефлексивной компетентности, способен объективно оценивать состояние образовательной организации, выявлять перспективные направления её развития, анализировать эффективность реализуемых управленческих решений и предлагать научно обоснованные рекомендации руководителю школы. Благодаря этому существенно повышается качество управленческого сопровождения и эффективность реализации образовательной политики.

Современные публикации также свидетельствуют о тесной взаимосвязи профессиональной рефлексии с коммуникативной компетентностью. В процессе взаимодействия с педагогами, обучающимися, родителями и представителями общественности советник директора должен уметь анализировать особенности профессионального общения, учитывать различные точки зрения и корректировать собственные коммуникативные стратегии. Рефлексивный анализ взаимодействия способствует предупреждению конфликтных ситуаций, укреплению доверия в коллективе и развитию партнёрских отношений между всеми участниками образовательного процесса.

Несмотря на значительное количество исследований по вопросам психологии управления, проблема развития профессиональной рефлексии у советников директоров школ остаётся недостаточно разработанной. Большинство научных работ посвящено профессиональной деятельности руководителей образовательных организаций, педагогов или государственных служащих, тогда как особенности формирования рефлексивной компетентности именно у советников директора практически не рассматриваются как самостоятельный объект исследования. Недостаточно изучены психологические механизмы, посредством которых профессиональная рефлексия оказывает влияние на эффективность управленческой деятельности, качество стратегических решений и успешность реализации инновационных проектов в образовательной организации.

Проведённый анализ научной литературы позволяет сделать вывод о том, что профессиональная рефлексия представляет собой сложное интегративное психологическое образование, объединяющее когнитивные, эмоциональные, мотивационные и коммуникативные компоненты личности. Развитие данной компетентности способствует повышению качества управленческих решений, профессиональной ответственности, лидерского потенциала и эффективности деятельности советников директоров школ. Вместе с тем существующие исследования не дают исчерпывающего представления о психологических условиях формирования профессиональной рефлексии в системе общего среднего образования, что определяет научную новизну и практическую значимость настоящего исследования.

Методология исследования. Целью эмпирического этапа исследования явилось определение влияния уровня развития профессиональной рефлексии советников директоров школ на эффективность их управленческой деятельности, а также выявление психологических факторов, обеспечивающих успешное выполнение управленческих функций в современных условиях развития системы общего среднего образования.

Методологическую основу исследования составили положения современной психологии управления, организационной психологии, психологии профессионального развития личности и образовательного менеджмента. Концептуальная модель исследования базировалась на представлении о профессиональной рефлексии как интегративном психологическом образовании, объединяющем когнитивные, эмоциональные, мотивационные и поведенческие компоненты профессиональной деятельности.

На подготовительном этапе был проведён сравнительный анализ отечественных и зарубежных научных публикаций, посвящённых проблемам профессиональной рефлексии, эффективности управленческой деятельности, лидерства, эмоционального интеллекта и профессионального саморазвития специалистов сферы образования. Полученные результаты были использованы при разработке программы эмпирического исследования и определении системы оцениваемых показателей.

В исследовании приняли участие 72 советника директоров общеобразовательных школ. Формирование выборки осуществлялось методом целенаправленного отбора. Все участники имели опыт работы в должности советника директора не менее одного года и добровольно согласились принять участие в исследовании. При организации исследования соблюдались основные принципы научной этики: добровольность участия, конфиденциальность персональных данных, анонимность результатов и использование полученной информации исключительно в научных целях.

Для получения комплексной информации были использованы следующие методы исследования:

анализ и обобщение научной литературы;
психодиагностическое анкетирование;
экспертная оценка профессиональной деятельности;
структурированное интервью;
метод психологического наблюдения;
методы математико-статистической обработки данных с использованием программы IBM SPSS Statistics.

В качестве основных диагностических показателей были определены следующие компоненты профессиональной рефлексии:

способность к самоанализу профессиональной деятельности;
критическая оценка управленческих решений;
готовность к профессиональному саморазвитию;
аналитическое мышление;
способность прогнозировать последствия управленческих решений.

Эффективность управленческой деятельности советников директоров оценивалась по следующим критериям:

качество подготовки управленческих предложений;
результативность взаимодействия с педагогическим коллективом;
оперативность принятия решений;
способность разрешать профессиональные проблемы;
эффективность реализации управленческих инициатив.

Статистическая обработка эмпирических данных проводилась с использованием пакета IBM SPSS Statistics.

Для анализа результатов были применены методы описательной статистики (Mean, Standard Deviation), коэффициент корреляции Пирсона, t-критерий Стьюдента и анализ статистической значимости различий. Достоверность результатов определялась при уровне значимости $p \leq 0,05$.

Таблица 1

Показатели профессиональной рефлексии и эффективности управленческой деятельности советников директоров школ ($n = 72$)

Исследуемые показатели	Среднее значение (M)	Стандартное отклонение (SD)	Уровень развития
Самоанализ профессиональной деятельности	4,32	0,44	Высокий
Критическая оценка управленческих решений	4,18	0,48	Высокий
Аналитическое мышление	4,27	0,46	Высокий
Готовность к профессиональному саморазвитию	4,39	0,39	Высокий
Прогностические способности	4,14	0,51	Выше среднего
Интегральный показатель профессиональной рефлексии	4,26	0,42	Высокий

Результаты описательной статистики свидетельствуют о достаточно высоком уровне развития профессиональной рефлексии у большинства участников исследования. Наиболее высокие средние значения были получены по показателям готовности к профессиональному саморазвитию ($M = 4,39$) и способности к самоанализу профессиональной деятельности ($M = 4,32$). Это указывает на выраженную потребность советников

директоров в постоянном совершенствовании профессиональных компетенций и критическом осмыслении собственного управленческого опыта.

Несколько более низкие значения были выявлены по показателю прогностических способностей ($M = 4,14$), что позволяет предположить наличие определённых резервов для дальнейшего развития навыков стратегического прогнозирования и долгосрочного планирования управленческой деятельности. Вместе с тем интегральный показатель профессиональной рефлексии ($M = 4,26$) свидетельствует о том, что большинство участников исследования обладают достаточно сформированной рефлексивной компетентностью, способствующей эффективному выполнению профессиональных обязанностей.

Полученные данные послужили основой для проведения последующего корреляционного анализа, направленного на выявление взаимосвязи между уровнем профессиональной рефлексии и показателями эффективности управленческой деятельности советников директоров школ.

Результаты исследования и обсуждение. Анализ результатов эмпирического исследования показал, что эффективность управленческой деятельности советников директоров школ в значительной степени определяется уровнем развития их профессиональной рефлексии. Статистическая обработка данных позволила установить устойчивые взаимосвязи между основными компонентами рефлексивной компетентности и показателями эффективности управленческой деятельности. Полученные результаты свидетельствуют о том, что способность специалиста к систематическому самоанализу, критической оценке собственной профессиональной деятельности и осмыслению опыта является одним из ключевых условий успешного выполнения управленческих функций.

Для определения тесноты взаимосвязи между профессиональной рефлексией и эффективностью управленческой деятельности был проведён корреляционный анализ с использованием коэффициента корреляции Пирсона.

Таблица 2

Корреляционная связь между компонентами профессиональной рефлексии и эффективностью управленческой деятельности советников директоров школ ($n = 72$)

Показатели	Коэффициент корреляции (r)	Уровень значимости (p)
Самоанализ профессиональной деятельности	0,73	<0,001
Критическая оценка управленческих решений	0,76	<0,001
Аналитическое мышление	0,71	<0,001
Готовность к профессиональному саморазвитию	0,68	<0,001
Прогностические способности	0,74	<0,001

Результаты корреляционного анализа свидетельствуют о наличии статистически значимых положительных взаимосвязей между всеми исследуемыми компонентами профессиональной рефлексии и общей эффективностью управленческой деятельности. Наиболее высокая корреляция была выявлена между способностью к критической оценке управленческих решений и эффективностью управления ($r = 0,76$; $p < 0,001$). Это позволяет сделать вывод о том, что умение объективно анализировать собственные управленческие действия способствует повышению качества принимаемых решений, снижению вероятности профессиональных ошибок и более рациональному использованию организационных ресурсов.

Высокие показатели корреляции были также получены между способностью к самоанализу профессиональной деятельности и эффективностью управления ($r = 0,73$). Данный результат подтверждает, что регулярная оценка собственных профессиональных действий способствует своевременному выявлению недостатков в организации работы, корректировке управленческих стратегий и совершенствованию профессионального поведения. Советники директоров, обладающие выраженными навыками самоанализа, демонстрируют более высокий уровень ответственности, самостоятельности и готовности к принятию управленческих решений.

Значимая взаимосвязь между прогностическими способностями и эффективностью управленческой деятельности ($r = 0,74$) свидетельствует о том, что способность прогнозировать возможные последствия принимаемых решений является одним из важнейших факторов успешного управления образовательной организацией. Советники директоров, ориентированные на долгосрочное планирование и стратегическое прогнозирование, способны своевременно выявлять потенциальные риски, предлагать альтернативные варианты решения управленческих задач и обеспечивать устойчивость процессов развития школы.

Коэффициент корреляции между аналитическим мышлением и эффективностью управления ($r = 0,71$) также подтверждает важность интеллектуального анализа профессиональных ситуаций. Аналитическое мышление позволяет систематизировать поступающую информацию, выявлять причинно-следственные связи между событиями, объективно оценивать результаты деятельности и выбирать наиболее рациональные управленческие решения. В условиях постоянных изменений образовательной среды данный компонент

профессиональной рефлексии приобретает особую практическую значимость.

Несколько менее выраженная, но статистически значимая взаимосвязь была выявлена между готовностью к профессиональному саморазвитию и эффективностью управленческой деятельности ($r = 0,68$). Несмотря на несколько более низкое значение коэффициента корреляции по сравнению с другими показателями, данный результат подтверждает, что стремление к непрерывному профессиональному совершенствованию способствует повышению качества управленческой деятельности и формированию устойчивой профессиональной мотивации.

Полученные результаты позволяют рассматривать профессиональную рефлексию как один из ключевых психологических ресурсов современной управленческой деятельности. В отличие от традиционного понимания рефлексии исключительно как процесса самоанализа, результаты настоящего исследования свидетельствуют о её комплексном влиянии на все этапы управленческого цикла: анализ ситуации, постановку целей, разработку альтернативных решений, прогнозирование возможных последствий, организацию взаимодействия с коллективом и оценку достигнутых результатов.

Обсуждение результатов позволяет сделать вывод о том, что развитие профессиональной рефлексии должно стать одним из приоритетных направлений системы повышения квалификации советников директоров школ. Наиболее эффективными средствами формирования рефлексивной компетентности могут выступать психологические тренинги, анализ управленческих кейсов, моделирование профессиональных ситуаций, технологии групповой рефлексии, супервизия, коучинговое сопровождение и программы развития эмоционального интеллекта. Комплексное использование данных методов создаёт условия для формирования устойчивых навыков профессионального самоанализа и принятия научно обоснованных управленческих решений.

Таким образом, результаты исследования убедительно подтверждают, что профессиональная рефлексия представляет собой важнейший психологический фактор повышения эффективности управленческой деятельности советников директоров школ. Её систематическое развитие способствует совершенствованию профессиональных компетенций, повышению качества управленческих решений, укреплению профессиональной ответственности и созданию благоприятных условий для устойчивого развития современной образовательной организации.

Заключение. Проведённое исследование позволило всесторонне проанализировать влияние развития профессиональной рефлексии у советников директоров школ на эффективность их управленческой деятельности и определить ключевые психологические факторы, обеспечивающие успешное выполнение профессиональных функций в современных условиях развития системы общего среднего образования.

Результаты теоретического анализа показали, что профессиональная рефлексия представляет собой сложное интегративное психологическое образование, объединяющее процессы самоанализа, критической оценки собственной деятельности, осмысления профессионального опыта, прогнозирования результатов управленческих решений и постоянного профессионального совершенствования. В условиях модернизации образовательной системы именно рефлексивная компетентность становится одним из важнейших факторов повышения качества управления и развития образовательной организации.

Эмпирическая часть исследования подтвердила наличие статистически значимых положительных взаимосвязей между уровнем развития профессиональной рефлексии и эффективностью управленческой деятельности советников директоров школ. Наиболее существенное влияние на показатели управленческой эффективности оказывают способность к критическому анализу управленческих решений, навыки профессионального самоанализа, развитое аналитическое мышление и умение прогнозировать последствия принимаемых решений. Полученные результаты свидетельствуют о том, что развитие рефлексивной компетентности способствует более осознанному принятию решений, снижению вероятности профессиональных ошибок и повышению качества организационного взаимодействия.

Особое значение имеет тот факт, что профессиональная рефлексия оказывает влияние не только на индивидуальную результативность специалиста, но и на эффективность функционирования образовательной организации в целом. Советники директоров, обладающие высоким уровнем рефлексивной компетентности, демонстрируют большую готовность к конструктивным изменениям, эффективнее адаптируются к новым профессиональным требованиям, успешнее организуют взаимодействие с педагогическим коллективом и активнее участвуют в реализации стратегических задач развития школы.

Полученные результаты позволяют рассматривать развитие профессиональной рефлексии как одно из приоритетных направлений совершенствования системы подготовки и повышения квалификации советников директоров общеобразовательных школ. Формирование рефлексивной компетентности должно носить системный характер и сочетать психологические, педагогические и организационные технологии профессионального развития. Наиболее перспективными являются программы, включающие рефлексивные тренинги, анализ профессиональных кейсов, моделирование управленческих ситуаций, коучинговое сопровождение, супервизию, развитие эмоционального интеллекта и технологий критического мышления.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов при разработке образовательных программ повышения квалификации руководящих кадров системы образования, совершенствовании деятельности центров профессионального развития педагогических работников, а также при создании диагностических инструментов оценки уровня профессиональной рефлексии

советников директоров школ. Предложенные в исследовании подходы могут быть адаптированы для различных категорий управленческих работников образовательной сферы и использоваться в процессе формирования современных моделей образовательного менеджмента.

Научная новизна исследования определяется тем, что профессиональная рефлексия советников директоров школ рассмотрена как самостоятельный психологический фактор эффективности управленческой деятельности. В отличие от существующих исследований, основное внимание уделено анализу психологических механизмов, обеспечивающих взаимосвязь между рефлексивной компетентностью, качеством управленческих решений и результативностью профессиональной деятельности специалистов системы общего среднего образования.

Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой и экспериментальной проверкой комплексных программ развития профессиональной рефлексии, изучением её взаимосвязи с цифровыми компетенциями, стратегическим мышлением, психологической устойчивостью и лидерским потенциалом советников директоров школ. Представляется также целесообразным проведение сравнительных исследований с участием руководителей образовательных организаций различных уровней образования, что позволит расширить научные представления о психологических механизмах повышения эффективности образовательного менеджмента.

Таким образом, результаты проведённого исследования подтверждают, что развитие профессиональной рефлексии является необходимым условием повышения эффективности управленческой деятельности советников директоров школ. Последовательное формирование рефлексивной компетентности способствует совершенствованию профессионального мышления, повышению качества принимаемых управленческих решений, развитию организационной культуры и обеспечению устойчивого развития современной образовательной организации.

Список использованной литературы

- [1] Конституция Республики Узбекистан. — Ташкент : Узбекистан, 2023.
- [2] Об образовании : Закон Республики Узбекистан от 23 сентября 2020 г. — Ташкент, 2020.
- [3] О статусе педагога : Закон Республики Узбекистан от 1 февраля 2024 г. — Ташкент, 2024.
- [4] Мирзиёев, Ш. М. Стратегия Нового Узбекистана / Ш. М. Мирзиёев. — Ташкент : Узбекистон, 2021. — 464 с.
- [5] Bush, T. Theories of Educational Leadership and Management / T. Bush. — 5th ed. — London : SAGE Publications, 2020. — 232 p.
- [6] Fullan, M. The New Meaning of Educational Change / M. Fullan. — 6th ed. — New York : Teachers College Press, 2020. — 360 p.
- [7] Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice / P. G. Northouse. — 9th ed. — Thousand Oaks : SAGE Publications, 2022. — 560 p.
- [8] Yukl, G. Leadership in Organizations / G. Yukl. — 9th ed. — New York : Pearson, 2020. — 576 p.
- [9] Robbins, S. P. Organizational Behavior / S. P. Robbins, T. A. Judge. — 19th ed. — Harlow : Pearson, 2023. — 720 p.
- [10] Daft, R. L. Management / R. L. Daft. — 14th ed. — Boston : Cengage Learning, 2022. — 688 p.
- [11] Goleman, D. Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ / D. Goleman. — Anniversary ed. — New York : Bantam Books, 2020. — 352 p.
- [12] Schön, D. A. The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action / D. A. Schön. — New York : Routledge, 2020. — 384 p.
- [13] Kahneman, D. Noise: A Flaw in Human Judgment / D. Kahneman, O. Sibony, C. R. Sunstein. — New York : Little, Brown Spark, 2021. — 464 p.
- [14] Edmondson, A. C. The Right Kind of Wrong: The Science of Failing Well / A. C. Edmondson. — New York : Atria Books, 2023. — 368 p.
- [15] Hargreaves, A. Professional Capital: Transforming Teaching in Every School / A. Hargreaves, M. Fullan. — New York : Teachers College Press, 2021. — 240 p.
- [16] OECD. Education Policy Outlook 2023: Strengthening Resilient Education Systems. — Paris : OECD Publishing, 2023.
- [17] OECD. Education at a Glance 2024: OECD Indicators. — Paris : OECD Publishing, 2024.
- [18] UNESCO. Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. — Paris : UNESCO Publishing, 2021.
- [19] UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024: Leadership in Education for Sustainable Development. — Paris : UNESCO Publishing, 2024.