

7. Для того чтобы система адаптации работала наиболее эффективно, необходимо как можно более упростить ее без ущерба для основного результата [3].

8. Разработка *мероприятий по формированию системы профессиональной адаптации* персонала должна основываться на достижениях науки в данной области с учетом изменения их в соответствии с условиями деятельности организации.

9. *Принцип согласованности* означает необходимость взаимодействия различных структурных подразделений и уровней иерархии, координации их деятельности, а также соответствие целям и стратегии организации.

10. Для того чтобы создаваемая система была более устойчивой, она должна иметь *способность сохранять свою целостность* и действенность в условиях внешних и внутренних возмущений, а в случае отклонения от цели – восстанавливаться за минимальное время.

11. *Принцип экономичности* предполагает затраты на адаптацию персонала, меньшие от приносимого эффекта.

12. *Прозрачность* означает то, что система должна обладать определенным единством, содержать единую доступную терминологию, а также строиться по единым для всех правилам.

13. *Принцип гибкости* означает, что должна существовать возможность внесения корректив в систему адаптации в зависимости от условий деятельности организации, а также от адаптируемых работников. Ее гибкости способствует создание в определенных пределах свободы маневра.

Помимо упомянутых принципов, формирование системы адаптации сотрудников предполагает существование общей методической основы проведения работы по ее совершенствованию, стандартное оформление документов и т.д.

## ВЫВОДЫ

Результаты исследования темы профессиональной адаптации персонала в организациях позволяют сделать вывод, что эта тема остается малоизученной на данном этапе, однако, основываясь на существующей информации, дальнейшее изучение проблемы может способствовать улучшению и совершенствованию адаптационных процессов в организациях.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Багрова І.В. Нормування праці : навч. посіб. / І.В. Багрова. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – С. 212.
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом : учеб. для вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – С. 560.
3. Бычкова А.В. Управление персоналом : учеб. пособ. / А.В. Бычкова. – Пенза, 2005. – С. 137.
4. Володина Н.А. Участники адаптационного процесса: их роли и задачи / Н.А. Володина // Справочник кадровика. – 2007. – №3. – С. 115–117.
5. Георгиевский А.Б. Эволюция адаптации (историко-методологическое исследование) / А.Б. Георгиевский. – Л. : Наука, 1989. – С. 240.
6. Дзюба С.Г. Нормування праці : навч. посіб. / С.Г. Дзюба, І.Ю. Гайдай. – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2004. – С. 133.
7. Дэниелс Д.Д. Международный бизнес / Д.Д. Дэниелс, Л.Х. Радеба. – М. : Дело, 1994. – С. 565–701.
8. Егоршин, А.П. Управление персоналом : учеб. для вузов / А.П. Егоршин. – [3-е изд.]. – Н. Новгород : НИМБ, 2001. – С. 720.
9. Зборовский Г.Е. Общая социология : учеб. – [3-е изд., испр. и доп.]. / Г.Е. Зборовский. – М. : Гардарики, 2004. – С. 592.
10. КАБІНЕТ МІНІСТРІВ УКРАЇНИ. ПОСТАНОВА Про затвердження Концепції державної системи професійної орієнтації населення (Концепція, розд. Проблема, на розв'язання якої спрямована Концепція) від 17 вересня 2008 р. – №842. – м. Київ.
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : учеб. / А.Я. Кибанова. – [3-е изд., доп. и перераб.]. – М. : ИНФРА – М, 2005. – С. 320.
12. Потуданская В.Ф. Социально-экономические проблемы формирования трудовых отношений / В.Ф. Потуданская : матер. регион. научн.-практ. конф. / [отв. ред. В. Ф. Потуданская]. – Омск : изд-во ОмГТУ, 2005. – С. 256.
13. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. / за ред. П.С. Перепелиці, В.В. Рибалки. – Хмельницький : ТУП, 2001. – С. 330.
14. Реан А.А. Психология адаптации личности: Анализ, теория, практика / А.А. Реан, А.Р. Кудашев, А.А. Баранов. – М. : Прайм-Еврознак, 2006. – С. 479.
15. Яценко Т.С. Теорія і практика групової психокорекції: Активне соціально-психологічне навчання : навч. посіб. / Т.С. Яценко. – К. : Вища шк., 2004. – 679 с.

УДК 37.07 : 005.95

## ПРОФЕСІОНАЛІЗМ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ: РІВНІ ТА ЕТАПИ РОЗВИТКУ

**А.В. Шулдик**

*здобувач Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*

У статті наведено особливості формування професіоналізму керівників ЗНЗ. Проаналізовано дослідження зарубіжних та вітчизняних психологів про професіоналізм та рівні його розвитку. Розроблено структуру професіоналізму керівників, яка включає когнітивну, мотиваційно-ціннісну та операційно-технологічну складові. Виявлено низький, середній та високий рівні розвитку професіоналізму керівників ЗНЗ.

*Ключові слова:* професіоналізм, структура професіоналізму, рівні розвитку професіоналізму керівника загальноосвітнього навчального закладу.

В статті представлені особливості формування професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Проаналізовані дослідження зарубіжних і вітчизняних психологів про професіоналізм і рівні його розвитку. Розроблена структура професіоналізму керівників, яка включає когнітивну, мотиваційно-ціннісну і операційно-технологічну складові. Виявлені низький, середній і високий рівні розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

*Ключові слова:* професіоналізм, структура професіоналізму, рівні розвитку професіоналізму керівника загальноосвітнього навчального закладу.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Актуальність дослідження визначається протиріччям між реаліями сучасного життя і вимогами до управлінської діяльності в педагогічній сфері, а також необхідністю цілеспрямованого відбору і спеціальної підготовки керівників та відсутністю чітких критеріїв їх відбору і оцінки, технологій розвитку їх професіоналізму.

У сучасних умовах виникає гостра необхідність формування у керівників ЗНЗ стратегій досягнення вершин професіоналізму та шляхів просування до них, які передбачають проходження кількох етапів. Підвищення рівня професіоналізму полягає в розвитку здібностей успішно виконувати професійну діяльність, підготовленості керівника до ефективної управлінської діяльності, професійної майстерності, в реалізації функцій і обов'язків, творчому оволодінні технологіями продуктивної професійної діяльності. Необхідно визначити перспективи розробки проблеми, серед яких важливо виявити рівні розвитку професіоналізму, чинники успішності управлінської діяльності керівників, а також удосконалити професіоналізм через реалізацію відповідно розробленої технології. Необхідно розробити технологію організації і практичного здійснення процесу підвищення професіоналізму від керівника-початківця до фахівця цієї справи високого рівня, що потребує інтеграції в цілісну систему результатів дослідження в організаційній психології, психології управління, педагогіці та інших науках.

Проблема професіоналізму стала предметом широкого дослідження в сучасній психологічній науці. Часткове розв'язання цієї проблеми пов'язане з дослідженнями вчених К.О. Абульханової-Славської [1], О.І. Бондарчук [2], А.О. Деркача [4], С.А. Дружилова [5; 6], Л.М. Карамушки [7], А.К. Маркової [8], Л.Е. Орбан-Лембрик [9], І.В. Сингаївської [10], О.А. Філь [11] та інших. У цих дослідженнях йдеться, по-перше, про особливості процесу досягнення керівником вершини професійної майстерності, а по-друге, розглядаються особистісні і особливості професійної діяльності керівника ЗНЗ з точки зору рівня розвитку його професіоналізму, розробляються ефективні стратегії та технології оптимізації цього процесу.

За найбільш загальним визначенням, наведеним у тлумачному словнику української мови, *професіоналізм – це оволодіння основами і глибинами будь-якої професії* [3]. *Професіоналізм (з лат. profession – професія, profiteer – оголошувати своєю справою) – інтегральна характеристика людини праці, яка включає в себе її сформованість як суб'єкта професійної діяльності, професійного спілкування, зрілість особистості як професіонала* [4]. Психологічними показниками професіоналізму є: володіння професійними духовними ціннісними орієнтаціями (менталітетами) та слідування їм; засвоєння на рівні вищих візрів засобів праці, вироблених у професії (професійних знань, способів і дій, професійних технік і технологій, прийомів професійного мислення, способів професійної самосвідомості та ін.); досягнення людиною високих професійних результатів відповідно до еталонів професії (професійна майстерність); збагачення досвіду професії своїм оригінальним індивідуальним внеском (професійна творчість); розвиток себе як особистості засобами професії; оволодіння декількома спеціалізаціями всередині професії (універсальність професійна); прагнення і вміння підвищити соціальний престиж професії в суспільстві, підвищити інтерес суспільства до результатів своєї праці в своїй професії та ін.

Конкретні дослідження показують, що відбувається зміна самої структури професіоналізму (як системного утворення психіки), включаючи зміну складу утворюючих систему елементів і зв'язків між ними. Цей процес, що протікає в часі, має свої стадії (екстенсивного та інтенсивного розвитку, застою, деградації) [6]. Спочатку людина накопичує нові знання, формує нові вміння й навички, проявляє нестійку професійну діяльність, а саме нестійку результативність, низьку мотивацію тощо. Потім професійна діяльність у керівника набуває стабільного характеру, формується стійка професійна самооцінка та самосвідомість, виникають позитивні зміни в мотиваційній сфері, умінні планувати, мобілізувати себе на подолання об'єктивних труднощів тощо. На стадії стагнації нагромаджуються «деструктивні» елементи, які включені до структури професіоналізму як наслідок негативного досвіду. Зберігаються лише старі зв'язки, частина з яких починає руйнуватися, тому що немає потреби в їхній актуалізації. На стадії деградації професіоналізму іде розпад професіоналізму, рух назад.

Як свідчать акмеологічні дослідження А.О. Деркача, В.Г. Зазикіна, А.П. Чернишова, розвиток професіоналізму у фахівців різних професій здійснюється за схожими закономірностями, які пов'язані з формуванням акмеологічних інваріантів професіоналізму [4].

Акмеологічні інваріанти професіоналізму як основні якості і уміння професіонала (чи необхідні умови), які забезпечують високу продуктивність і стабільність діяльності незалежно від її змісту і специфіки, бувають двох видів:

- *загальні*, тобто повністю незалежні від специфіки діяльності. Це системне бачення проблем у роботі ЗНЗ, високий рівень мотивації, готовність до управлінської діяльності, високий рівень саморегуляції,

вміння приймати ефективні рішення, високий рівень розвитку інтелекту, вміння організувати творчу діяльність колективу в інноваційному напрямі роботи організації. тощо;

- *специфічні*, які певною мірою відображають специфіку професійної діяльності керівників ЗНЗ. Сюди входять, крім загальних інваріантів, проникливість, психологічна компетентність, комунікабельність, уміння здійснювати психологічний вплив (проявляти ініціативу в контактах, переконувати, пояснювати, вислуховувати, вести за собою), точність, надійність, стресовитривалість, високий рівень уваги, соціальний інтелект, адаптивність до соціальної ситуації, особистісна гнучкість, вербальний інтелект, м'яка доміантність як керівництво ситуацією, соціальна сміливість, впевненість у собі, успішність у житті та ін.

Крім цього, до особливостей керівника ЗНЗ, які визначають рівень його професійної діяльності, Л.М. Карамушка, О.А. Філь відносять уміння створити ефективну управлінську команду, здатність бачити перспективи розвитку своєї діяльності та самому їх визначати, швидко реагування на зміну ситуації, самостійність і винахідливість у прийнятті управлінського рішення, установку на розвиток організації, творчу активність і здатність до нововведень, рішучість і динамічність у своїх вчинках і думках [7; 11].

Аналіз психологічної літератури, власні спостереження та аналіз результатів опитування керівників ЗНЗ дозволяє зробити висновки про те, що зміни, які відбуваються в суспільстві, економіці країни, в освіті взагалі і педагогічній зокрема, вимагають від керівників, незалежно від характеру виконуваних функцій, ієрархічного рівня та складності завдань, нових професійно-управлінських знань та розвиток у них спроможності до реалізації цих знань, позитивного ставлення до управлінської діяльності, творчого підходу до розв'язання управлінських проблем, тобто в цілому – високого рівня розвитку професіоналізму. Це дає підстави зробити висновок про те, що дослідження професіоналізму керівників та рівнів його розвитку є важливою проблемою організаційної психології та практики управління загальноосвітніми навчальними закладами.

**Мета статті** – виділити рівні розвитку професіоналізму на основі теоретичного аналізу психологічної літератури та власних досліджень, розробити критерії рівнів розвитку, якими є зміст когнітивного, мотиваційно-ціннісного та операційно-технологічного компонентів професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

## РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

Критеріями розвитку професіоналізму керівників є його складові: когнітивний, мотиваційно-ціннісний, оперативнотехнологічний компоненти.

*Когнітивний* (лат. *cognitio* – знання, пізнання) компонент професіоналізму управлінської діяльності – це система знань про сутність, структуру, рівні розвитку професіоналізму керівника, про професіоналізм особистості і професіоналізм діяльності, про сутність управлінської діяльності, про спроможність їх успішно (ефективно) використовувати в цій діяльності (здібності до управлінської діяльності). По суті, когнітивний компонент включає управлінську компетентність. Професіоналізм не можливий без запасу професійних (про різні аспекти професійної діяльності, про способи її виконання) та психологічних знань (про структуру діяльності, здібності, мислення), з яких керівник черпає еталони для свого професійного розвитку.

*Мотиваційно-ціннісний* компонент професіоналізму управлінської діяльності – це спонукання керівника ЗНЗ до професійної діяльності, позитивне ставлення і прагнення до розвитку свого професіоналізму в управлінській діяльності. Це високий рівень готовності керівника до управлінської діяльності, інтерес до неї. Це професійна позиція, цілі, професійно-ціннісні орієнтації, покликання до управлінської діяльності, відданість їй, суспільна активність, соціальний оптимізм тощо [12].

*Операційно-технологічний* компонент професіоналізму управлінської діяльності керівника ЗНЗ – це сукупність умінь, навичок, способів дій, прийомів, технологій для забезпечення розвитку професіоналізму. Це управлінські уміння здійснювати аналіз, планувати, прогнозувати, контролювати діяльність загальноосвітнього навчального закладу.

На основі проведених досліджень когнітивного, мотиваційно-ціннісного та операційно-технологічного компонентів нами виокремлено чотири рівні розвитку професіоналізму керівників ЗНЗ. Назву рівнів ми запозичили у А.К. Маркової [8], але значно розширили їх зміст, виходячи з власних досліджень на вибірці 110 керівників ЗНЗ Уманського району та міста Умані Черкаської області.

Розглянемо рівні професіоналізму керівників ЗНЗ залежно від сформованості когнітивного, мотиваційно-ціннісного та операційно-технологічного компонентів.

1. *Допрофесіоналізм*. Керівник уже працює на посаді, але не володіє потрібними знаннями, уміннями та навичками, повним набором якостей справжнього професіонала, і ефективність його діяльності недостатньо висока. Він не має чітких знань про професіоналізм, про його структуру, не розрізняє понять про компетентність і кваліфікацію, про професіоналізм і майстерність. Це новачок, який ще не володіє нормами і правилами професії. Уміння і навички професійної діяльності ще не вироблені. Він обізнаний з технологіями управлінської діяльності, але ще не вміє їх використовувати на практиці. Управлінська діяльність характеризується нестійкістю результативності та мотивації.

Разом із тим, у керівника є прагнення досягти успіху в управлінській діяльності. Тому на цьому етапі керівник починає накопичувати нові знання, формувати нові вміння й навички і для їх реалізації

залучає додаткові професійні якості – мислення, здібності тощо. Відбувається включення додаткових елементів у структуру професіоналізму, але зв'язки між новими елементами ще нечисленні й слабкі. Цей етап проходить кожен керівник у своїй управлінській діяльності на початку управлінської кар'єри, довго не затримуючись.

2. *Професіоналізм*. Керівник послідовно і впевнено оволодіває якостями професіонала, засвоює норми і правила професії, хоч виконує спочатку роботу за зразком, за інструкцією. Далі в міру розвитку мотиваційної сфери, цілеспрямованості керівник більш свідомо вибирає цілі, реалізує їх і демонструє стабільно високі позитивні результати. На цьому рівні керівник перетворюється з діяча суб'єкта праці на професіонала. Цей рівень охоплює більшу частину професійного життя керівника. В міру формування умінь та навичок управлінської діяльності відбувається своєрідна «фільтрація» включених раніше нових елементів: відбраковування тих з них, які не є необхідними для забезпечення діяльності, і включення в загальну структуру зв'язків елементів, значущих для діяльності на цьому етапі розвитку. Нова структура професіоналізму характеризується не тільки зростанням числа складових її елементів, але й збільшенням числа і міцності зв'язків між ними. Відбуваються якісні зміни характеристик діяльності, а також глибинні зміни й самого професіонала (як суб'єкта діяльності й особистості). Професійна діяльність набуває стабільного характеру. У керівника формується стійка професійна самооцінка, професійне мислення, самосвідомість, професійна позиція керівника-професіонала. Відбувається індивідуалізація його праці, відшліфовуються властиві лише йому професійні прийоми (виконання дій, операцій, способів прийняття рішень, мотивації себе й інших, саморегуляції й ін.). Прогрес у розвитку означає: зміни в мотиваційній сфері, в якій сильніше, ніж раніше, проявляються загальнолюдські цінності; зростання умінь на рівні інтелекту планувати, а потім реалізувати на практиці заплановане; більший прояв здібностей мобілізувати себе на подолання об'єктивних труднощів, які заважають проявляти самостійність і виконувати діяльність відповідно до цінностей; більш активне оцінювання своїх сильних і слабких психічних якостей і своєї готовності до більш складних дій і вчинків.

На рівні професіоналізму керівник проходить такі етапи:

а) *етап адаптації* до професії, первинне засвоєння норм, менталітетів, необхідних прийомів, технік, технологій професії. Цей етап може завершитись швидко за перші 1–2 роки початку роботи або тягнутися роками і проходити хворобливо;

б) *етап самоактуалізації* в професії; усвідомлення ним своїх можливостей виконання професійних норм, початок саморозвитку засобами професії, усвідомлення своїх індивідуальних можливостей виконання професійної діяльності, усвідомлення покращення своїх позитивних якостей та згладжування негативних, закріплення індивідуального стилю, максимальна самореалізація своїх можливостей у професійній діяльності;

в) *етап вільного володіння професією*, що проявляється у майстерності, гармонії з професією; засвоєння високих стандартів, відтворення на високому рівні раніше розроблених кимось рекомендацій, інструкцій.

3. *Суперпрофесіоналізм (високий рівень професіоналізму)*. Цей рівень характеризує професійну діяльність в її розквіті, в її високих досягненнях і творчих успіхах. Керівник із суб'єкта праці і професіонала перетворюється на творця, новатора, на професіонала високої кваліфікації. Особливістю цього рівня є «вихід керівника за межі професії», тобто творче її збагачення своїм власним внеском. Саме цей рівень професіоналізму окремого керівника впливає на розвиток соціуму. На цьому рівні може відбуватися оволодіння іншими близькими професіями, керівник стає професіоналом-універсалом. На рівні суперпрофесіоналізму керівник проходить такі етапи:

а) етап вільного володіння професією в формі творчості: збагачення керівником досвіду своєї професії за рахунок особистого творчого внеску, впровадження авторських винаходів, удосконалень, досягнення вершин («акме») в управлінській діяльності, творче перетворення професійного середовища чи проектування нового професійного середовища, інколи створення керівником нової професії;

б) етап вільного володіння декількома професіями і прийомами переходу, переключення від однієї до іншої;

в) етап творчого самопроегування себе як особистості професіонала, тобто формування в себе раніше відсутніх психологічних і професійних якостей, а не лише закріплення наявних якостей.

4. *Непрофесіоналізм (псевдопрофесіоналізм)*. Цей рівень не збігається з допрофесіоналізмом, коли в керівника відсутні необхідні професійні знання і уміння. На рівні псевдопрофесіоналізму керівник здійснює зовні достатньо активну професійну діяльність, але при цьому відбуваються деякі деформації в становленні його як професіонала: керівник або виконує управлінську діяльність, яка є неефективною, не відповідає нормам цієї діяльності, або створює «видимість» діяльності, маскуючи цим самим відсутність професіоналізму, або ж повністю заціклюється на роботі, неправомірно зводячи увесь свій особистий простір до професійного і цим самим викривлюючи свій і професійний, і особистісний розвиток, переслідує корисні цілі на шкоду іншим людям. Усе це характеризує відсутність професіоналізму. На цьому рівні виникає етап нагромадження «деструктивних» елементів як наслідок негативного досвіду розв'язання конкретних управлінських ситуацій і некритичного поширення його на будь-які управлінські завдання. Керівник не усвідомлює необхідності зв'язків між новими елементами професіоналізму. Тут зберігаються лише старі зв'язки, частина з яких починає руйнуватися, тому що немає потреби в їхній актуалізації. При

відсутності прагнення керівника до професійного росту процес руйнування зв'язків, які раніше виникли, стає необоротним.

5. *Післяпрофесіоналізм*. На цьому рівні керівник може виявитися «екс-професіоналом», чи може стати радником, наставником для інших керівників, щедро і ненав'язливо ділитися своїм управлінським досвідом, досвідом досягнень і помилок, щоб допомогти молодому керівникові уникнути цих помилок. Цей рівень дає можливість набутти екс-керівникові нових граней професіоналізму, який проявляється в допомозі та духовному збагаченні інших керівників.

В окремих керівників може настати стадія деградації, тобто поступове виродження, розпад професіоналізму, регресія. Вона проявляється у зменшенні числа елементів, які входять до структури професіоналізму й розрив зв'язків між елементами. При професійній деградації головна роль належить процесам, що відбуваються у внутрішньому світі екс-керівника, а його взаємодія із професійним середовищем має другорядний характер.

Перехід від одного рівня професіоналізму до наступного відбувається у керівника ЗНЗ як послідовне оволодіння етапами, які проходить керівник на рівні професіоналізму і суперпрофесіоналізму.

## ВИСНОВКИ

Отже, перехід від одного рівня професіоналізму до наступного відбувається у керівника ЗНЗ як послідовне оволодіння етапами його розвитку, спектром нових і пов'язаних з ними прийомів, технологій, що в цілому утворює *професійну позицію*. Так, керівник спочатку засвоює професійну позицію людини, яка поглиблює знання про управлінську діяльність, її структуру та функції, тобто покращує свою кваліфікацію. У процесі набуття досвіду керівник виробляє управлінську майстерність, проявляє професійну компетентність (здатність (спроможність) використовувати набуті управлінські знання на практиці). Потім засвоює прийоми самодіагностики, діагностики вчителів, класних керівників, закріплює себе в позиціях самодіагноста, діагноста і т.п. Далі керівник проявляє позицію творця, який сам вносить щось нове в управлінську діяльність, руйнуючи старі погляди на управління ЗНЗ, впроваджуючи нові ідеї в управління. До характерних складників процесу професійного розвитку керівників ЗНЗ віднесено розвиток їх когнітивної, мотиваційно-ціннісної та операційно-технологічної сфер, посадове зростання, ступінь розвиненості управлінських компетентностей, технології інновацій і т.п.

Набуття професіоналізму – це послідовне сходження від одного щабля його розвитку до наступного. Розчленування шляху до професіоналізму на кілька рівнів та етапів може дати керівнику орієнтири в проектуванні свого професійного зростання, а досліднику – більш точну основу для оцінювання керівника. Рівні та етапи професіоналізму можуть стати широкою, гнучкою орієнтувальною основою для дослідження психологічних критеріїв і орієнтирів професіоналізму керівників.

Реалізація комплексної психологічної технології у вигляді спеціального цільового тренінгу сприятиме розвитку професіоналізму керівників ЗНЗ.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Абульханова-Славская К.А. Типологический подход к личности профессионала / К.А. Абульханова-Славская // Психологическое исследование проблемы формирования личности профессионала : [сб. науч. тр. / под ред. В.А. Бодрова]. – М., 1991. – С. 58–67.
2. Бондарчук О.І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О.І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
3. Великий тлумачний словник української мови [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – К.-Ірпінь : ВТФ «Перун», 2002. – 1440 с.
4. Деркач А.А. Акмеологические основы развития профессионала / А.А. Деркач. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 2004. – 752 с.
5. Дружилов С.А. Профессиональная компетентность и профессионализм педагога: психологический подход / С.А. Дружилов // Сибирь. Философия. Образование : науч.-публицист. альманах. –Новокузнецк, 2005. – Вып. 8. – С. 26–44.
6. Дружилов С.А. Психология профессионализма человека: интегративный подход / С.А. Дружилов // Журнал прикладной психологии. –2003. – №4–5. – С. 35–45.
7. Карамушка Л.М. Психология освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л.М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 466 с.
8. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 308 с.
9. Психология управления : навч. посіб. / [Л.Е. Орбан-Лембрик]. – [2-ге вид., доповн.]. – К. : Академвидав, 2010. – 544 с. – (Серія «Альмаматер»).
10. Сингаївська І.В. Стимулювання особистісного розвитку керівників загальноосвітніх організацій / І.В. Сингаївська // Соціальна психологія. – К., 2007. – №3 (23). – С.124–129.
11. Філь О.А. Формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до роботи в конкурентоздатній управлінській команді : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 / О.А. Філь ; Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2006. – 226 с.
12. Шульдик А.В. Діагностика мотиваційного компонента професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів / А.В. Шульдик // Правничий вісник університету «КРОК» / Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». – Вип 14. – К., 2012. – С. 130–136.
13. Шульдик А.В. Критерії розвитку професіоналізму керівника загальноосвітнього навчального закладу / А.В. Шульдик // Актуальні проблеми розвитку організаційної та економічної психології в Україні : тези I Всеукраїнського конгресу з організаційної та економічної психології (29 червня – 2 липня 2011 року, м. Кам'янець-Подільський) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К.-Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2011. – С. 42–44.