

УДК 78.071.2

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/94-1-18>

Олександр ВІЛА-БОЦМАН,

orcid.org/0000-0002-5186-893X

доктор філософії,

доцент кафедри хорового диригування,

Одеської національної музичної академії імені А.В. Нежданової

(Одеса, Україна) *avilabotsman@gmail.com*

РЕФЛЕКСІЯ ЯК ПРОФЕСІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ХОРМЕЙСТЕРА

У статті обґрунтовано рефлексію як ключовий професійний інструмент хормейстера, що забезпечує не лише вдосконалення диригентської техніки, а й побудову гнучких репетиційних стратегій та формування етичного лідерства в умовах трансформації сучасного хорового мистецтва, охоплюючи університетську, професійну й аматорську практику. Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні системного аналізу сучасних музикознавчих, педагогічних і психологічних праць, порівняльному розгляді української (з акцентом на одеську хорову школу) та зарубіжної диригентсько-хорової освіти, а також на авторському узагальненні емпіричних спостережень за роботою академічних хорів; використано елементи контент-аналізу партитур, відеоспостереження за репетиційним процесом та рефлексивного моделювання типових педагогічних ситуацій. **Наукова новизна** полягає в інтегральному осмисленні рефлексії не як допоміжної особистісної риси, а як структуроутворювальної складової професійної компетентності хормейстера, що поєднує технічний, комунікативний і ціннісно-етичний виміри його діяльності; уперше запропоновано модель безперервного рефлексивного циклу (ретроспективна, актуальна й перспективна рефлексія), застосовану до диригентсько-репетиційної практики та розвитку етичного лідерства, з урахуванням специфіки українського, зокрема одеського, контексту. **Висновки.** Систематичний розвиток рефлексії підвищує точність і виразність диригентського жесту, оптимізує планування та корекцію репетиційного процесу, поглиблює діалог із хористами й сприяє переходу від авторитарної до сервісно орієнтованої моделі лідерства; окреслені підходи можуть бути інтегровані в освітні програми підготовки диригентів і використані практикуючими хормейстерами для самодіагностики, профілактики професійного вигорання та довгострокового творчого зростання колективу, що відкриває перспективи подальших досліджень у галузі рефлексивної хорової педагогіки.

Ключові слова: рефлексія, хормейстер, диригентська техніка, репетиційна стратегія, етичне лідерство, хорова школа, професійне самовдосконалення.

Oleksandr VILA-BOTSMAN,

orcid.org/0000-0002-5186-893X

PhD in Music,

Associate Professor at the Department of Choral Conducting

The Odessa National A. V. Nezhdanova Academy of Music

(Odesa, Ukraine) *avilabotsman@gmail.com*

REFLECTION AS A PROFESSIONAL TOOL OF THE CHORAL CONDUCTOR

Purpose of the research is to substantiate reflection as a key professional tool of the choir conductor, which provides not only the improvement of conducting technique but also the construction of flexible rehearsal strategies and the formation of ethical leadership under the conditions of contemporary transformations in choral art, embracing university, professional and amateur practice. Research methodology is based on a combination of systematic analysis of current musicological, pedagogical and psychological studies, a comparative examination of Ukrainian (with a focus on the Odesa choral school) and international systems of conducting and choral education, as well as the author's generalisation of empirical observations of academic choirs; elements of content analysis of scores, video observation of the rehearsal process and reflective modelling of typical pedagogical situations are used. **Scientific novelty** lies in the integral interpretation of reflection not as an auxiliary personal trait but as a structuring component of the choir conductor's professional competence, uniting the technical, communicative and value – ethical dimensions of his activity; for the first time, a model of a continuous reflective cycle (retrospective, actual and prospective reflection) applied to conducting – rehearsal practice and the development of ethical leadership is proposed, taking into account the specificity of the Ukrainian, particularly Odesa, context. **Conclusions.** The systematic development of reflection increases the precision and expressiveness of conducting gesture, optimises the planning and correction of the rehearsal process, deepens dialogue with singers and promotes a shift from an authoritarian to a service-oriented model of leadership; the outlined approaches can be integrated into conductor training programmes and used by practising choir conductors for self-diagnostics, prevention of professional burnout and long-term artistic growth of the ensemble, which opens up prospects for further research in the field of reflective choral pedagogy.

Key words: reflection, choir conductor, conducting technique, rehearsal strategy, ethical leadership, choral school, professional self-improvement.

Постановка проблеми. Сучасне хорове мистецтво висуває високі вимоги до професійної майстерності диригента-хормейстера. Окрім бездоганного володіння диригентською технікою та глибокого знання музичного матеріалу, успішний хормейстер має постійно рефлексувати власну діяльність – аналізувати свої дії, рішення та їхній вплив на хор. Поняття рефлексивної практики як усвідомленого самостереження професіонала, що протистоїть рутинному виконанню завдань, обґрунтовано в роботі Д. Шона (Schön, 1983), а згодом адаптовано до мистецьких контекстів. У педагогічній психології рефлексію визначають як здатність особистості усвідомлено оцінювати процес і результати власної діяльності, що прямо впливає на продуктивність мислення та професійне зростання. Для диригента це означає вміння поглянути на свою репетиційну та виконавську практику «зі сторони», виявити сильні та слабкі сторони, щоб цілеспрямовано вдосконалюватися.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що в сучасній музично-педагогічній літературі рефлексія диригента зазвичай розглядається фрагментарно – як загальна педагогічна риса або елемент майстерності вчителя музики, – тоді як специфіка хормейстерської діяльності (поєднання технічного, комунікативного й лідерського вимірів) потребує цілісного опису рефлексії як професійного інструменту. У світі активно впроваджуються рефлексивні педагогічні підходи, які сприяють підвищенню якості музичного навчання та виконавства; водночас бракує досліджень, що системно висвітлюють рефлексію в контексті української, зокрема одеської, хорової школи.

Отже, дослідницька проблема полягає в необхідності: 1) конкретизувати зміст рефлексії хормейстера, 2) описати механізм її дії у вигляді безперервного рефлексивного циклу, 3) показати практичні наслідки рефлексивного підходу для техніки, репетиційної роботи та стилю лідерства диригента. Наукова новизна роботи полягає у системному огляді цього явища на перетині теорії та практики хорового диригування, із залученням порівняльного аналізу українських (зокрема одеської хорової школи) і зарубіжних підходів.

У дослідженні пропонується модель безперервного рефлексивного циклу, що включає три взаємопов'язані форми рефлексії: ретроспективну, актуальну й перспективну.

Ретроспективна рефлексія – це аналіз власних дій після події (репетиції, концерту): перегляд відеозаписів, робота з репетиційним щоденником, обговорення з колегами. Вона дозволяє виявити закономірності успіхів і труднощів, побачити «сліпі зони» у жести, комунікації, плануванні.

Актуальна рефлексія – «мислення в дії», коли диригент у процесі репетиції чи виступу відстежує ефективність своїх рішень і за потреби миттєво їх коригує (змінює темп, характер жесту, формулювання пояснення, вид роботи з хором).

Перспективна рефлексія – проактивне планування діяльності на основі аналізу попереднього досвіду: прогнозування можливих труднощів з конкретною партитурою чи колективом, вибір методів їх подолання, конструювання репетиційного циклу.

Перелічені форми утворюють замкнений цикл: результати ретроспективного аналізу «підживлюють» перспективне планування, яке, своєю чергою, задає рамки для актуальної рефлексії під час дії; зібраний у процесі інформаційний матеріал повертається у площину ретроспективної рефлексії, забезпечуючи безперервне самовдосконалення хормейстера.

Аналіз досліджень. Проблема рефлексії педагога і митця досліджувалася в багатьох наукових працях як за кордоном, так і в Україні. Поняття рефлексивної практики як усвідомленого самостереження професіонала було введено до наукового обігу Д. Шоном (Schön, 1983) у 1980-х роках і відтоді набуло розвитку у сфері освіти та менеджменту.

В музичній педагогіці концепцію рефлексивного підходу розвивали як західні, так і вітчизняні вчені. Зокрема, західні дослідники підкреслюють важливість постійного самоаналізу диригента під час підготовки та проведення занять. Так, дослідження Е. Боднар в *Journal of Music Teacher Education* виявило розрив між запланованими жестами та їх фактичним втіленням у диригентів-початківців, причому самі вони часто не усвідомлювали цієї невідповідності (Bodnar, 2017). Приблизно в той же час в хоровій педагогіці з'явилися роботи, присвячені методам рефлексії шляхом аналізу відеозаписів репетицій (Baker & King, 2013; Mason, 2019).

В українському музичному мистецтвознавстві питання рефлексії в діяльності диригента розглядалося переважно в контексті загальної педагогічної майстерності вчителя музики та художнього керівника навчального колективу (Брилін & Козир, 2010; Веремчук, 2013; Смородська & Смородський, 2022; та ін.) та сучасного портрета хорового диригента (Новська & Клубкова, 2021; Віла-Боцман, 2024). Так, зокрема, А. Веремчук (2013) зазначає, що рефлексія набуває системуючого значення у структурі професійної діяльності викладача: рівень рефлексивного самоусвідомлення педагога безпосередньо пов'язаний

із якістю міжособистісної взаємодії в колективі та успішністю освітнього процесу.

Окремо слід згадати літературу, присвячену історичному досвіду українських хормейстерів, зокрема одеської хорової школи. Постаті засновників цієї школи – Костянтина Пігрова, Дмитра Загрецького та їхніх видатних учнів – висвітлено в статтях В. Луговенко, А. Серебрі, Г. Ліознова, Л. Бутенка, І. Верді, Н. Заболотної, та ін. (Одеська консерваторія. *Славні імена, нові сторінки*, 1998). З цих джерел відомо, що Пігров у навчальній роботі надавав ключового значення розвитку виконавської свідомості як диригента, так і хористів. Іншими словами, вже в середині ХХ ст. вітчизняні майстри інтуїтивно впроваджували елементи рефлексивного підходу – вимагали усвідомленого ставлення до музичного матеріалу та власних дій.

Д. Загрецький, продовжувач традицій Пігрова, вирізнявся надзвичайно гострим слухом і здатністю миттєво реагувати на будь-яку інтонаційну похибку хору (Воронко, 2024). Така миттєва професійна рефлексія забезпечувала високий рівень хорового строю та ансамблю на репетиціях. За свідченнями сучасників, він справляв винятково сильний психологічний вплив на хор, поєднуючи високу диригентську техніку, рефлексивність і харизматичне лідерство. Отже, навіть історичний досвід одеської школи демонструє, що усвідомленість і самоконтроль були невід’ємною частиною становлення видатних хормейстерів, хоча й не оформлювалися тоді як окрема методика.

Таким чином, аналіз літератури засвідчує, що рефлексія визнається важливим чинником професійного розвитку диригента, проте прикладні аспекти її реалізації – від техніки жестикуляції до стилю лідерства – все ще потребують систематизації й уточнення, зокрема в контексті різних національних хорових традицій.

Метою статті є показати й теоретично обґрунтувати роль самоаналізу й спостереження у вдосконаленні диригентської техніки, побудові репетиційних стратегій та етичного лідерства хормейстера. Для досягнення мети вирішуються такі завдання: дослідити поняття рефлексії у контексті професійної діяльності диригента; проаналізувати, яким чином рефлексивні практики впливають на техніку диригування та процес репетицій; зіставити вітчизняний досвід (зокрема традиції одеської хорової школи) із зарубіжними підходами щодо використання рефлексії; визначити практичну цінність рефлексії для становлення ефективного й етичного лідерства хормейстера на основі моделі безперервного рефлексивного циклу (ретроспективна, актуальна, перспективна рефлексія).

Виклад основного матеріалу. Диригентська техніка – це «мовлення» хормейстера, за допомогою якого він комунікує з колективом. Вона включає положення корпусу, пластику рук, систему жестів та міміки, координацію зорового контакту з хором тощо. Напрацювання диригентської техніки потребує не тільки практичного тренування, а й свідомого самоаналізу: рефлексія дає змогу диригенту побачити себе очима хористів і критично оцінити виразність та зрозумілість власної мануальної техніки. За висловом одного з відомих методистів Канади, «справжню художньо-виконавську майстерність можна набутися лише за умови постійного самоконтролю та роботи над собою» (Apfelstadt, 2014).

Одним з ефективних способів рефлексивного вдосконалення жестикуляції є використання аудіо- та відеозаписів власних репетицій і виступів. Запис дозволяє «відсторонено» проаналізувати диригування: чи чіткі вступи, зрозумілі зняття, чи відповідає жест музичному змісту, чи комфортно хору слідкувати за показами диригента. Практика відеозапису давно застосовується у програмах підготовки диригентів за кордоном. Зокрема, у США студентів-диригентів заохочують регулярно переглядати свої диригентські відео з метою самоаналізу і виявлення невідповідностей між задумом та реалізацією (Mason, 2019). Як показує досвід, така ретроспективна рефлексія допомагає виправити технічні недоліки, про які сам диригент міг не здогадуватися в процесі реальної репетиції. Наприклад, у згаданому дослідженні Е. Боднар новачки-диригенти були впевнені, що чітко подають потрібний штрих або динаміку, але перегляд запису виявив, що їхні рухи не відповідали задуму, а самі вони цього не усвідомлювали. Після вказівки на розбіжності студенти шляхом рефлексії змогли скоригувати свої рухи і досягти більшої виразності (Bodnar, 2017).

Рефлексія може відбуватися не лише у ретроспективній формі (після завершення дії), але й в режимі реального часу. Досвідчені хормейстери нерідко практикують актуальну рефлексію – своєрідне «мислення під час дії», коли диригент у ході репетиції миттєво оцінює ефективність свого жесту чи пояснення і тут же вносить корективи. Це вимагає високої концентрації і гнучкості свідомості, проте дозволяє відразу виправляти помилки. Яскравим прикладом може слугувати вже згаданий Дмитро Загрецький, який мав здатність блискавично реагувати на інтонаційні та ансамблеві похибки: щойно виникала неточність, як диригент змінював жест, міміку або давав вказівку, що негайно повертало співаків у правильне

русло. Така миттєва реакція фактично є рефлексією «тут і тепер», що спирається на надзвичайно розвинений професійний слух і навички самоконтролю (Одеська консерваторія. *Славні імена, нові сторінки*, 1998; Воронко, 2024).

Важливо також згадати перспективну рефлексію, тобто прогнозування і проактивне планування своєї діяльності. Диригент, аналізуючи попередній досвід, може передбачити можливі труднощі у майбутній роботі з партитурою чи колективом і завчасно підготувати способи їх подолання (Віла-Боцман, 2024). Наприклад, керівник хору, знаючи особливості свого колективу, заздалегідь планує, які місця в новому творі потребуватимуть детальнішого розучування, де можуть виникнути інтонаційні проблеми, які технічні жести слід відпрацювати для складних вступів. Таким чином, перспективна рефлексія допомагає вибудувати ефективну стратегію роботи ще до початку репетицій, спираючись на усвідомлений аналіз минулих ситуацій. Згідно з науковими підходами, ретроспективна, актуальна і перспективна рефлексія взаємодоповнюють одна одну, забезпечуючи безперервний цикл самовдосконалення фахівця.

Підсумовуючи, рефлексія є потужним засобом для підвищення рівня диригентської техніки. Вона дозволяє перевести накопичений практичний досвід у площину свідомого знання і цілеспрямовано шліфувати майстерність. У результаті хормейстер досягає більшої виразності жести, кращого контакту з хором і, зрештою, вищої художньої якості виконання.

Репетиція – це основна «лабораторія» хормейстера, де формується звучання колективу. Ефективність репетицій значною мірою залежить від того, наскільки продумано і гнучко диригент вибудовує їхній хід. Тут рефлексія виступає як інструмент планування, моніторингу і коригування стратегії навчання хору (Baker & King, 2013).

На етапі планування чергової репетиції досвідчений керівник аналізує результати попередніх занять: які місця вдалося покращити, які все ще викликають труднощі, який підхід виявився дієвим, а який – ні. Такий ретроспективний аналіз дозволяє скоригувати план: наприклад, змінити послідовність розучування, підібрати нові методичні прийоми для подолання складних фрагментів (ритмічних, інтонаційних тощо), приділити більше уваги ансамблю чи фразуванню. Як радять фахівці, диригенту варто вести короткий репетиційний щоденник, фіксуючи у ньому свої спостереження після кожної зустрічі з хором. Це дисциплінує педагога до систематичного самоаналізу і створює письмовий «маршрут» розвитку

колективу. Згідно з рекомендаціями методистів, не варто чекати кінця семестру чи року для підбиття підсумків – доцільно виділяти час на рефлексію щотижнево або навіть щодня. Такий підхід сприяє своєчасному виявленню проблем і більш автентичній оцінці прогресу хору.

У процесі самої репетиції рефлексія допомагає диригенту бути чуйним до перебігу роботи. Хормейстер спостерігає за реакцією співаків: чи вони розуміють його вказівки, чи не втрачають інтересу, чи досягається бажаний результат після певного пояснення або вправи. Якщо ні – необхідна оперативна корекція стратегії. Наприклад, помітивши втому або напруження в хорі, розумний керівник зробить паузу, змінить вид роботи аби зберегти продуктивність. Або якщо якийсь метод не дав ефекту, варто спробувати інший підхід. Така гнучкість є проявом рефлексивного стилю мислення, коли диригент в ході дії аналізує її ефективність.

Перспективна рефлексія у репетиційній сфері виявляється в умінні прогнозувати динаміку роботи над циклом творів або програмою цілого семестру: хормейстер заздалегідь визначає «зони ризику», планує етапи введення нового репертуару, чергування складних і відносно легких творів, час для закріплення матеріалу. Така проактивна позиція дозволяє уникнути ситуацій авралу перед концертом та створює більш здоровий психологічний клімат у колективі.

Зарубіжний досвід пропонує цікаві методи підсилення рефлексивності у репетиційній роботі хормейстера. Один з них – колегіальні спостереження, або «навчальні прогулянки» (learning walks), описані у праці Бейкера і Кінга (Baker & King, 2013). Суть методу полягає в тому, що диригенти відвідують репетиції один одного як спостерігачі, а потім разом обговорюють побачене у форматі доброзичливого зворотного зв'язку. Такі «рефлексивні прогулянки» дозволяють поглянути на чужий стиль роботи, перейняти корисний досвід або помітити помилки, притаманні й собі. Головне – вони спонукають до критичного діалогу про мистецтво репетиції, до обміну думками щодо педагогічних прийомів, атмосфери в колективі, балансу між вимогливістю і підтримкою. Подібні практики сприяють професійному зростанню: диригент усвідомлює, що постійно може вдосконалювати свої методи, черпаючи натхнення у колег. В Україні ця форма роботи поки не набула широкого поширення, хоча окремі приклади (майстер-класи провідних диригентів, відкриті репетиції на конференціях) демонструють ефективність колегіальної рефлексії.

Ще один аспект – залучення співаків до аналізу репетиційного процесу. Як зазначалося вище,

задаючи хористам відкриті запитання (на кшталт «Як ви відчуваєте цей фрагмент?», «Що, на вашу думку, слід покращити в нашому виконанні?»), диригент не лише збагачує їхній музичний розвиток, а й отримує цінну інформацію для себе. Такий двосторонній обмін розвиває рефлексивну культуру всього колективу: і керівник, і виконавці звикають до атмосфери діалогу, спільного пошуку оптимальних рішень. Наприклад, хор може відверто вказати, що певне місце важко інтонувати через незручну початкову ноту – тоді диригент зрозуміє, що проблема не лише в «неуважності» співаків, а й об'єктивна, і змінить підхід (посилить опору на інший голос, запропонує зробити помітку в нотах тощо). Така елементарна практика підвищує довіру між хором і хормейстером та дозволяє останньому реалістично оцінити результативність своїх стратегій.

Отже, рефлексія пронизує всі етапи репетиційної роботи. Вона допомагає якісніше планувати заняття, гнучко керувати їх перебігом і залучати колектив до співтворчості. Рефлексивний диригент діє не за шаблоном, а виходячи з живого аналізу ситуації – завдяки чому репетиції стають більш продуктивними і цікавими, а хор швидше прогресує.

Хормейстер є не лише музичним наставником, а й лідером колективу, від стилю керівництва якого залежить психологічний клімат і мотивація співаків. Етичне лідерство у хорі передбачає, що диригент демонструє повагу, емпатію, відповідальність та справедливість у стосунках з учасниками ансамблю (De Caro & Palazzolo, 2023). Рефлексія відіграє ключову роль у формуванні таких лідерських якостей, оскільки вона дозволяє керівникові усвідомити вплив своєї поведінки і рішень на людей.

Історично склалося, що образ диригента часто пов'язували з авторитарним стилем управління – жорсткою дисципліною, безапеляційними вимогами, «диктатурою з диригентського подіуму». В оркестровій практиці навіть існує термін «доброзичлива диктатура» щодо традиційної моделі відносин диригента з музикантами (Greenleaf, 1977; Maddix, 2020). У хорових колективах радянської доби також панував ієрархічний підхід: керівник – беззаперечний авторитет, хор – слухняний виконавець його волі. Такий стиль міг давати швидкий зовнішній результат, проте нерідко супроводжувався придушенням ініціативи співаків, створенням психологічного тиску і вигорянням учасників хору. Сучасна педагогіка і теорія управління поступово відходять від авторитаризму, пропонуючи більш гуманістичні моделі лідерства. В хоро-

вому мистецтві дедалі частіше говорять про диригента як «лідера-слуги» (servant leader), головне завдання якого – служити музиці та колективу, а не власному еґо.

Концепцію служіння в лідерстві (servant leadership) запровадив Р. Грінліф (Greenleaf, 1977) у 1970-х роках. Вона наголошує, що справжній лідер ставить на перше місце благо своїх послідовників, прагне розвивати їх і підтримувати, а вже потім керувати. Для хормейстера це означає проявляти турботу про хор як про спільноту, де кожен учасник почувається важливим, почутим і захищеним. Згідно з цією філософією, диригент повинен вміти слухати своїх співаків, розуміти їхні потреби, виявляти емпатію – тобто здатність співпереживати, ставити себе на місце хориста. Рефлексія допомагає розвинути ці якості, оскільки спонукає керівника задуматися: «Як мої дії відбиваються на людях? Чи не занадто я різкий у зауваженнях? Чи справедливо розподіляю увагу між групами? Чи відчувають співаки натхнення та підтримку від мене, чи лише тиск?». Відповідаючи собі на ці запитання, хормейстер може вчасно скоригувати стиль спілкування.

Наукові дослідження підтверджують, що емпатія диригента позитивно впливає на якість роботи колективу (Maddix, 2020). Зокрема, психологи відзначають пряму залежність між емпатійністю лідера та взаємною довірою і згуртованістю колективу. Емпатичний диригент здатен відчути емоційний стан хору, передбачити реакцію співаків на критику чи нові завдання, врахувати різницю в можливостях і мотивації окремих учасників. Це дозволяє вибудувати більш довірливі стосунки, за яких вказівки керівника сприймаються не як наказ «згори», а як дружня порада наставника. У результаті зростає внутрішня мотивація співаків – вони працюють старанніше не зі страху, а з бажання виправдати довіру і реалізувати спільну творчу мету.

Ретроспективна рефлексія в площині лідерства виявляється в аналізі власних управлінських рішень: хормейстер запитує себе, які слова чи дії сприяли довірі й мотивації, а які – навпаки, могли викликати напруження або образи. Актуальна рефлексія дозволяє вчасно помітити зміни в настрої колективу, відреагувати на ознаки емоційного виснаження, конфлікту чи втрати інтересу. Перспективна рефлексія пов'язана з усвідомленням довгострокових цілей: яким має бути хор через рік, три, п'ять років, яку етичну й культурну місію він виконує в суспільстві.

В контексті одеської хорової школи варто зауважити, що хоча методи виховання були досить вимогливими, провідні маестро завжди дбали про

етичні засади навчального процесу. К. Пігров, за спогадами сучасників, поєднував суворість з батьківською турботою про студентів, прищеплюючи їм любов до хорової справи й високі духовні цінності. Д. Загорецький, виховавши понад 50 диригентів, вкладав у них не лише професійні знання, а й особистим прикладом демонстрував культуру, інтелігентність і відданість мистецтву. Така моральна харизма педагога багато в чому зумовила успіх одеської школи: учні переймали від учителя не авторитарні звички, а піднесений і відповідальний підхід до справи (Пігров, 1956; Воронко, 2024). Ці традиції нині набувають нового осмислення – як приклад морального лідерства у мистецтві.

Звичайно, етичне лідерство не виключає вимогливості чи критики – радше воно визначає тон і намір, з яким хормейстер їх висловлює. Рефлексуєючи над своїми лідерськими проявами, диригент може знайти баланс між твердістю і людяністю. Наприклад, даючи негативний відгук, важливо подумати: «Моя критика спрямована на зростання хору чи продиктована моїм роздратуванням?». Якщо друге – слід опанувати емоції і переформулювати зауваження конструктивно. Рефлексія також привчає керівника визнавати власні помилки перед колективом. Сказати «Я був неправий, давайте спробуємо інакше» – це ознака сили, а не слабкості лідера. Подібна чесність і відкритість підвищує авторитет диригента в очах хористів, адже показує його як людину, що теж навчається і вдосконалюється разом з ними (Mason, 2019; Maddix, 2020).

Насамкінець варто зазначити, що рефлексія є чинником професійної етики ще в одному сенсі: вона запобігає емоційному вигоранню керівника. Диригент, який не задумується над сенсом своєї діяльності, легко може втратити натхнення, механічно повторюючи рутинні дії. Натомість рефлексивний лідер постійно оновлює свій підхід, шукає нові ідеї, вчиться на зворотному зв'язку – а отже, зберігає творчу енергію і передає її колективу. Такий керівник усвідомлює свою місію не як владу, а як відповідальність і служіння музиці. Подібна установка формує у хорі атмосферу довіри, де високі художні цілі досягаються без примусу, а через натхнення і спільне прагнення до досконалості. Як демонструє досвід видатних диригентів, високі виконавські стандарти можна реалізувати без моделі авторитарного керівництва, натомість спираючись на емпатію, підтримку і повагу до особистості кожного музиканта.

Висновки. Рефлексія постає одним із базових професійних інструментів хормейстера, який

забезпечує його безперервне самовдосконалення та ефективно керівництво хоровим колективом. У ході дослідження з'ясовано, що свідомий самоаналіз і спостереження пронизують всі аспекти діяльності диригента: від техніки диригування до організації репетицій і стилю лідерства. Рефлексія дозволяє диригенту критично оцінити власну виконавську манеру, виявити приховані недоліки та трансформувати інтуїтивний досвід у системні знання і навички. Завдяки цьому хормейстер досягає вищого рівня диригентської техніки, впевненості в жесті, точності інтерпретації та виразності комунікації з хором.

Рефлексивний підхід у репетиційній роботі забезпечує гнучкість та адаптивність педагогічних стратегій. Диригент, що аналізує хід кожної репетиції, краще розуміє потреби свого колективу, своєчасно коригує навчальні методи, запобігає застою чи втраті мотивації в хорі. Залучення співаків до рефлексії сприяє формуванню в них самостійкості та критичного мислення, зміцнює їхню залученість до процесу спільної творчості. Порівняльний аналіз показав, що українська, а зокрема одеська хорова школа історично успадкувала елементи рефлексивного підходу (через акцент на свідомому ставленні до співу, самодисципліні та слуховому контролю). Сьогодні ці традиції збагачуються найкращими світовими практиками – від використання технологій для самоаналізу до колегіального обміну досвідом – що відкриває нові можливості для професійного росту хормейстерів в Україні.

Особливо важливим є значення рефлексії для формування етичного лідерства диригента. Усвідомлюючи вплив своїх рішень на колектив, хормейстер виробляє більш гуманне, емпатійне ставлення до хористів, що покращує психологічний клімат і підвищує творчі результати. Рефлексивний керівник прагне бути наставником-слугою, який веде хор не наказами, а натхненням і особистим прикладом. Такий підхід відповідає сучасним уявленням про моральне лідерство в мистецтві та освіті.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості їх застосування в системі підготовки диригентів та підвищенні кваліфікації діючих хормейстерів. Включення спеціальних рефлексивних методик (ведення щоденника, відеоаналіз, обговорення з колегами) до освітніх програм з хорового диригування сприятиме вихованню нової генерації керівників, здатних до саморозвитку і чутливого лідерства. Отримані висновки також можуть бути корисними для практиків – керівників аматорських і професійних

хорів – як орієнтир для самодіагностики та поліпшення власної роботи.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою діагностичного інструментарію для оцінки рефлексивної компетентності хорових диригентів, зокрема студентів хормейстерів, про-

веденням експериментальних досліджень впливу рефлексивних методик на якість роботи конкретних хорових колективів, а також із міждисциплінарним аналізом рефлексивного лідерства хормейстера на перетині музикознавства, психології й менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брилін Б., Козир А. Здатність до мистецької рефлексії як ознака фахової майстерності майбутніх учителів музики. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія: Педагогічні науки*. 2010. Вип. 1(31). С. 11–18.
2. Веремчук А. Рефлексія у педагогічній діяльності. *Проблеми сучасної психології*. 2013. Вип. 20. С. 92–102.
3. Віла-Боцман О. Становлення диригента-хормейстера: традиції школи та сучасні тренди. *Вісник Львівського університету. Серія: Мистецтвознавство*. 2024. Вип. 25. С. 109–119.
4. Воронко І. Творча діяльність та диригентські установки Д. Загребського у світлі розвитку Одеської хорової школи. *Музичне мистецтво і культура*. 2024. Вип. 40.
5. Новська О., Клубкова С. Роль соціального інтелекту в контексті хормейстерської підготовки майбутніх фахівців у галузі музичної освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2021. Вип. 38. С. 41–44.
6. *Одеська консерваторія: Славні імена, нові сторінки*. Одеса : Гранд-Одеса, 1998.
7. Пігров К. *Керування хором*. Київ : Мистецтво, 1956.
8. Смородська М., Смородський В. Рефлексія в аспекті професійного вдосконалення майбутнього вчителя музичного мистецтва. *Інноваційна педагогіка*. 2022. Вип. 53, ч. 2. С. 124–128.
9. Apfelstadt H. Everything Matters! *Canadian Music Educator*. 2014. Vol. 55, № 4. P. 29–31.
10. Baker W. J., King H. Participatory learning walks: reflective practice for the conductor-music educator. *Australian Journal of Music Education*. 2013. № 2. P. 35–45.
11. Bodnar E. The effect of intentional preplanned movement on novice conductors' gesture. *Journal of Music Teacher Education*. 2017. Vol. 26, № 3. P. 38–50.
12. De Caro M., Palazzolo C. The Conductor's Leadership: A Model of Trust, Collaboration, and Moral Character. *Jubilee Centre 12th Annual Conference : conference paper*. 2023.
13. Greenleaf R. K. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York : Paulist Press, 1977.
14. Mason C. Reflective Practice and the Choral Director. *Choral Journal*. 2019. Vol. 59, № 11. P. 64–71.
15. Maddix E. *The Servant Conductor: Leadership and Empathy in Conducting : Doctoral dissertation*. Arizona State University, 2020.
16. Schön D. A. *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. London : Temple Smith, 1983.

REFERENCES

1. Brylin B., Kozyr A. (2010) Zdatnist do mystetskoï refleksii yak oznaka fakhovoi maisternosti maibutnix uchyteliv muzyky [Ability for artistic reflection as an indicator of professional mastery of future music teachers] *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho derzhavnoho universytetu imeni V. O. Sukhomlynskoho. Serii: Pedagogichni nauky*. 2010. Vyp. 1(31). 11–18. [in Ukrainian].
2. Veremchuk A. (2013) Refleksiiia u pedahohichnii diialnosti [Reflection in pedagogical activity] *Problemy suchasnoi psykholohii*. 2013. Vyp. 20. 92–102. [in Ukrainian].
3. Vila-Botsman O. (2024) Stanovlennia dyryhenta-khormeistera: tradytsii shkoly ta suchasni trendy [Formation of the choral conductor: school traditions and contemporary trends] *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii: Mystetstvoznavstvo*. 2024. Vyp. 25. 109–119. [in Ukrainian].
4. Voronko I. (2024) Tvorchia diialnist ta dyryhentski ustanovky D. Zahretskoho u svitli rozvytku Odeskoi khorovoi shkoly [Creative activity and conducting principles of D. Zahretskyi in the light of the Odesa choral school development] *Muzychne mystetstvo i kultura*. 2024. Vyp. 40. [in Ukrainian].
5. Novska O.; Klubkova S. (2021) Rol sotsialnoho intelektu v konteksti khormeisterskoi pidhotovky maibutnix fakhivtsiv u haluzi muzychnoi osvity [The role of social intelligence in the context of choral-conducting training of future specialists in music education] *Innovatsiina pedahohika*. 2021. Vyp. 38. 41–44. [in Ukrainian].
6. Odeska konservatoriia: Slavni imena, novi storinky [Odesa Conservatory: glorious names, new pages] *Odesa: Hrand-Odesa*, 1998. [in Ukrainian].
7. Pihrov K. (1956) *Keruvannia khorom* [Choir conducting] *Kyiv: Mystetstvo*, 1956. [in Ukrainian].
8. Smorodska M.; Smorodskyi V. (2022) Refleksiiia v aspekti profesiinoho vdoskonalennia maibutnoho vchytelia muzychnoho mystetstva [Reflection in the aspect of professional improvement of the future music teacher] *Innovatsiina pedahohika*. 2022. Vyp. 53, ch. 2. 124–128. [in Ukrainian].
9. Apfelstadt H. (2014) Everything Matters! *Canadian Music Educator*. 2014. Vol. 55, No. 4. 29–31.
10. Baker W. J.; King H. (2013) Participatory learning walks: reflective practice for the conductor-music educator. *Australian Journal of Music Education*. 2013. No. 2. 35–45.

11. Bodnar E. (2017) The effect of intentional preplanned movement on novice conductors' gesture. *Journal of Music Teacher Education*. 2017. Vol. 26, No. 3. 38–50.
12. De Caro M.; Palazzolo C. (2023) The Conductor's Leadership: A Model of Trust, Collaboration, and Moral Character. *Jubilee Centre 12th Annual Conference: conference paper*. 2023.
13. Greenleaf R. K. (1977) *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press, 1977.
14. Mason C. (2019) Reflective Practice and the Choral Director. *Choral Journal*. 2019. Vol. 59, No. 11. 64–71.
15. Maddix E. (2020) *The Servant Conductor: Leadership and Empathy in Conducting*. Arizona State University: Doctoral dissertation. 2020.
16. Schön D. A. (1983) *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. London: Temple Smith, 1983.

Дата першого надходження рукопису до видання: 14.11.2025
Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 12.12.2025
Дата публікації: 31.12.2025