

Акмеологічні аспекти в управлінні освітнім менеджментом

Мірошніченко Валентина Іванівна¹, Дзюба Петро Миколайович²

Опубліковано	Секція	УДК
30.12.2025	Освіта/Педагогіка	37.07:005.336.2:159.923.2

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18953745>

Анотація. У статті здійснено теоретичне обґрунтування акмеологічних аспектів управління освітнім менеджментом у контексті сучасних трансформацій освітнього простору. Актуальність дослідження зумовлена зростанням вимог до професійної компетентності керівників закладів освіти, необхідністю підвищення ефективності управлінської діяльності та орієнтацією системи освіти на розвиток людського потенціалу й забезпечення якості освітніх послуг.

На основі аналізу наукових джерел розкрито сутність освітнього менеджменту як цілеспрямованого процесу планування, організації, мотивації, координації та контролю діяльності освітньої організації, спрямованого на її сталий розвиток. Обґрунтовано можливості акмеологічного підходу як методологічної основи осмислення управлінської діяльності крізь призму професійного становлення, самореалізації та досягнення керівником найвищого рівня професійної майстерності.

У дослідженні визначено зміст акмеологічної компетентності керівника закладу освіти, охарактеризовано її структурні компоненти та роль у підвищенні ефективності управлінських рішень. Показано, що акмеологічна орієнтація управління передбачає трансформацію традиційних управлінських функцій у напрямі стратегічного проектування розвитку людського потенціалу, формування акмеологічно сприятливого організаційного середовища та стимулювання безперервного професійного зростання педагогічного колективу.

У результаті дослідження концептуалізовано систему акмеологічних аспектів управління освітнім менеджментом, що охоплює особистісний, організаційний, стратегічний та інструментальний рівні. Виокремлено ключові аспекти: акмеологічну суб'єктність керівника, акмеологічну орієнтацію управлінських функцій, формування акме-середовища, інтегративну акмеологічну компетентність, мотиваційно-ціннісну гуманістичну спрямованість управління та акмеологічну результативність діяльності.

Доведено, що впровадження акмеологічного підходу сприяє підвищенню професійної зрілості керівника, розвитку лідерського потенціалу, інноваційності управління та конкурентоспроможності освітньої організації. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для

¹ доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки, Національний університет біоресурсів і природокористування України, ORCID:<https://orcid.org/0000-0002-3931-0888>

² кандидат педагогічних наук, доцент, викладач кафедри загальновійськових дисциплін, Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, ORCID:<https://orcid.org/0000-0001-7336-5279>

розроблення програм професійного розвитку керівників закладів освіти, удосконалення системи управління та впровадження акмеологічних технологій у практику освітнього менеджменту.

Ключові слова: акмеологічний підхід; освітній менеджмент; управління освітнім процесом; акмеологічна компетентність; акмеологічні аспекти; акме-середовище; професійний розвиток; управлінська діяльність; інноваційне управління; професійне самовдосконалення.

Acmeological aspects in educational management

Annotation. The article provides a theoretical justification of the acmeological aspects of educational management in the context of contemporary transformations in the educational sphere. The relevance of the study is determined by the growing demands on the professional competence of educational institution administrators, the need to improve the effectiveness of management activities, and the orientation of the education system toward human potential development and ensuring the quality of educational services.

Based on the analysis of scientific sources, the essence of educational management is revealed as a purposeful process of planning, organizing, motivating, coordinating, and controlling the activities of an educational organization aimed at its sustainable development. The possibilities of the acmeological approach as a methodological basis for understanding management activities through the prism of professional development, self-realization, and the achievement of the highest level of professional mastery by the manager are substantiated.

The study defines the content of the acmeological competence of an educational institution manager, characterizes its structural components and role in improving the effectiveness of management decisions. It is shown that the acmeological orientation of management involves the transformation of traditional management functions towards strategic planning of human potential development, the formation of an acmeologically favorable organizational environment, and the stimulation of continuous professional growth of the teaching staff.

As a result of the study, a system of acmeological aspects of educational management has been conceptualized, covering personal, organizational, strategic, and instrumental levels. The key aspects are highlighted: the acmeological subjectivity of the manager, the acmeological orientation of management functions, the formation of an acme environment, integrative acmeological competence, the motivational and value-based humanistic orientation of management, and the acmeological effectiveness of activities.

It has been proven that the implementation of the acmeological approach contributes to the professional maturity of the manager, the development of leadership potential, management innovation, and the competitiveness of the educational organization. The practical significance of the study lies in the possibility of using the results obtained to develop professional development programs for managers of educational institutions, improve the management system, and introduce acmeological technologies into the practice of educational management.

Keywords: acmeological approach; educational management; educational process management; acmeological competence; acmeological aspects; acme environment; professional development; management activities; innovative management; professional self-improvement.

Вступ

Сучасний розвиток системи освіти характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими цифровізацією суспільства, інтеграцією до європейського освітнього простору, зростанням вимог до якості освітніх послуг та

підвищенням ролі людського капіталу як ключового ресурсу соціального розвитку. За таких умов особливої актуальності набуває проблема ефективного управління освітніми організаціями, що передбачає не лише реалізацію адміністративних функцій, а й забезпечення професійного та особистісного розвитку суб'єктів освітнього процесу.

Сучасний керівник закладу освіти виступає не лише адміністратором, а стратегічним лідером, організатором інноваційного середовища та фасилітатором професійного зростання педагогічного колективу. Це зумовлює необхідність пошуку нових теоретико-методологічних підходів до осмислення управлінської діяльності, серед яких особливе місце посідає акмеологічний підхід, спрямований на дослідження закономірностей досягнення особистістю найвищих рівнів професійної реалізації та розвитку її потенціалу.

Актуальність дослідження зумовлена трансформаційними процесами, що відбуваються в системі сучасної освіти та потребують якісно нового підходу до управління освітніми організаціями. У контексті реформування освітньої галузі, підвищення вимог до професійної компетентності керівників закладів освіти, орієнтації на європейські стандарти управлінської діяльності особливої ваги набуває акмеологічний підхід як теоретико-методологічна основа досягнення професійної зрілості та управлінської майстерності.

Актуальність дослідження також визначається необхідністю наукового обґрунтування акмеологічних аспектів управлінської діяльності в освітньому менеджменті, інтеграції психологічних, педагогічних та управлінських знань у цілісну концепцію професійного зростання освітнього менеджера, що дозволить розкрити внутрішні ресурси особистості керівника, визначити умови досягнення ним професійної вершини та підвищити ефективність функціонування закладу освіти загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про активне вивчення проблем професійного розвитку керівників освітніх закладів, формування їх управлінських компетентностей та акмеологічних стратегій у контексті сучасних освітніх трансформацій. У працях Ю. Бутана, А. Ромашока та О. Козловської [1] розкривається концепція сучасного керівника навчального закладу, що поєднує професійні знання, управлінські навички та здатність до самовдосконалення, закладаючи основу для подальших досліджень у сфері освітнього менеджменту. Дослідження Є. Павлютенка та В. Крижка [3] акцентують практичний аспект управління закладами освіти, зокрема організаційно-управлінські процеси, планування діяльності та формування професійної мобільності керівників. О. Черненко [7] висвітлює принципи та функції педагогічного менеджменту у закладах вищої освіти, що дозволяє узагальнити ключові підходи до управлінської діяльності в умовах освітніх реформ.

В. Гладкова [2] досліджує методичні аспекти професійного самовдосконалення керівників та акмеологічну компетентність управлінців загальної середньої освіти в умовах змін. Авторка підкреслює значення системного підходу до розвитку професійних здібностей, інтеграції акмеологічних стратегій та технологій у процес управління закладом освіти. Ці дослідження логічно доповнюють більш ранні роботи щодо управлінських компетентностей та підготовки керівників, висвітлені у Ю. Бутана, А. Ромашока [1] О. Огієнко [4] зосереджується на акмеологічному підході в освіті дорослих, акцентуючи увагу на безперервному професійному розвитку педагогів та керівників через реалізацію персональних стратегій самовдосконалення.

Мета дослідження – комплексне теоретичне обґрунтування акмеологічних аспектів управління освітнім менеджментом та визначенні їх ролі у забезпеченні професійного розвитку керівника й ефективного функціонування освітньої організації.

Аналіз літератури

У сучасних умовах трансформації освітнього простору постала проблема підвищення ефективності управління освітніми системами та професійного розвитку

керівників закладів освіти. Одним із перспективних напрямів осмислення управлінської діяльності виступає акмеологічний підхід, який орієнтується на досягнення особистісної та професійної зрілості фахівця, розвиток його потенціалу та здатності до самореалізації.

Сучасний заклад вищої освіти функціонує не лише як осередок трансляції знань, а й як освітній простір, у межах якого відбувається становлення професійних і особистісних якостей майбутнього педагога. За таких умов управління закладом вищої освіти орієнтується на забезпечення сприятливого середовища для розвитку педагогічної компетентності, розширення можливостей академічної мобільності, формування інноваційного типу мислення та підготовки здобувачів освіти до безперервного професійного розвитку. Управлінська діяльність набуває стратегічної спрямованості й передбачає реалізацію комплексу функцій, серед яких планування освітнього процесу, організація освітнього середовища, стимулювання учасників освітньої взаємодії, узгодження процесів професійної підготовки та систематичний моніторинг якості формування педагогічного потенціалу.

Як вважають В. Ягупов, В. Свистун та М. Кришталь, управління доцільно розглядати як цілісну функцію систем різної природи, спрямовану на забезпечення їх упорядкованого функціонування, реалізацію визначених цілей і програм діяльності та досягнення оптимальних результатів розвитку. Воно постає як безперервний процес організації та регуляції змін у системі, що відображає її динамічний розвиток у часовому й просторовому вимірах, а також передбачає професійну самоактуалізацію, саморозвиток і самовдосконалення керівника, формування індивідуального стилю управлінської діяльності та оптимізацію функціонування системи за умов раціонального використання ресурсів і мінімізації витрат.

Управління в освітньому менеджменті розглядаємо як цілеспрямований і системно вибудований процес, що охоплює планування, організацію, стимулювання, координацію та контроль діяльності закладу освіти й орієнтований на забезпечення його стабільного функціонування та поступального розвитку, підвищення результативності освітнього процесу і розвитку професійного потенціалу всіх учасників освітнього середовища. З позицій акмеологічного підходу управлінська діяльність спрямовується на створення сприятливих умов для професійного й особистісного становлення суб'єктів освітньої взаємодії, досягнення ними високого рівня професійної майстерності та максимальної реалізації індивідуальних ресурсів у процесі безперервного самовдосконалення [8].

О. Черненко основними аспектами освітнього менеджменту називає: стратегічне планування розвитку закладу освіти та організація навчального процесу, ефективне управління фінансовими ресурсами, координація діяльності науково-педагогічного персоналу й студентського середовища, забезпечення якості освіти через системний моніторинг результатів навчання, а також взаємодія із громадськістю та впровадження сучасних освітніх і цифрових технологій. Важливим компонентом виступає постійне оцінювання діяльності освітньої установи з метою виявлення проблемних зон і визначення напрямів подальшого розвитку [7].

Освітній менеджмент ґрунтується на низці базових принципів, серед яких провідними є цільова спрямованість управління, системність організації освітнього процесу, поєднання стратегічного й тактичного планування, наукова обґрунтованість управлінських рішень, інноваційність, гуманістична орієнтація та соціальна відповідальність. Важливого значення також набувають дотримання професійної культури взаємодії учасників освітнього процесу, орієнтація на суспільні потреби та забезпечення результативності й ефективності діяльності закладу освіти [7].

Таким чином, окреслені принципи виступають теоретико-концептуальною основою ухвалення управлінських рішень, орієнтованих на вдосконалення якості

освітнього процесу та підготовку конкурентоспроможних фахівців, ефективність якої значною мірою визначається рівнем професійної компетентності суб'єктів управлінської діяльності.

Основними напрямками професіоналізму діяльності керівника освітньої установи є комплексна інтеграція управлінських, комунікативних та особистісно-розвивальних компетентностей, що забезпечує ефективність функціонування закладу та сприяє його інноваційному розвитку. Першим напрямом є управління ресурсами та інформацією, що передбачає ефективне планування, використання матеріальних і фінансових ресурсів, впровадження інноваційних освітніх технологій та сучасних практик, які підвищують результативність діяльності закладу. Другим важливим напрямом є управління персоналом, що включає створення позитивного соціально-психологічного мікроклімату, сприятливого для акмеологічного зростання педагогічного колективу та організації в цілому. До цього відноситься розвиток акмеологічно орієнтованої організаційної культури, формування відповідного освітнього середовища, ефективних комунікацій та мотиваційних механізмів, що забезпечують професійне та особистісне зростання співробітників. Третім напрямом є самовдосконалювання керівника освітнього закладу, що включає процеси самопізнання, самовизначення, самопрогнозування та самопроекування професійного розвитку, а також активне використання практик самоосвіти, самовиховання, самопідготовки та самореалізації. Саме інтеграція цих трьох напрямів забезпечує високий рівень професіоналізму керівника, його здатність до стратегічного управління, творчого впровадження інновацій та розвитку освітнього закладу в умовах сучасних викликів [2].

Утім, управління освітнім менеджментом не може обмежуватися лише реалізацією адміністративно-організаційних функцій, оскільки сучасна освітня реальність вимагає від керівника здатності до стратегічного мислення, інноваційної діяльності та особистісно-професійного зростання. Ефективність управлінських рішень дедалі більше залежить від рівня сформованості професійної зрілості керівника, його рефлексивних умінь, мотиваційної спрямованості та готовності до постійного саморозвитку.

У цьому контексті доцільним є звернення до акмеологічного підходу, який дозволяє розглядати управлінську діяльність крізь призму досягнення найвищих рівнів професійної реалізації особистості. Акме керівника освітньої установи вважаємо вершиною професійної майстерності, творчої самореалізації та особистісного розвитку, що базується на інтеграції управлінської, лідерської, психологічної, комунікативної та інформаційної компетентностей. Це стан високої ефективності, інноваційної діяльності та здатності до постійного самовдосконалення, що веде до передового досвіду.

У межах загальної та управлінської акмеології акмеологічна компетентність керівника закладу освіти розглядається в контексті дослідження професійної компетентності та її різновидів як ключової передумови становлення високого рівня професіоналізму. Вона інтегрує сукупність спеціалізованих компетентностей, зокрема соціальну, професійну (аутопрофесійну), індивідуально-соціально-перцептивну, аутопсихологічну, психолого-педагогічну, конфліктологічну, комунікативну, антикризову та інші, що забезпечують ефективність управлінської діяльності та професійний розвиток керівника [3].

Як зазначають Є. Павлютенко та В. Крижко, важливою характеристикою управлінської діяльності в межах акмеологічної парадигми є орієнтація на реалізацію акмеологічного підходу в основних управлінських функціях, зокрема організаційно-управлінській, координаційній і контрольно-аналітичній. У такому контексті управління розглядається не лише як система адміністративних впливів, а як цілісний процес професійного розвитку суб'єкта управління та вдосконалення діяльності освітньої організації. Акмеологічний підхід передбачає спрямованість управлінських дій

на створення умов для досягнення максимальної результативності, розкриття професійного потенціалу педагогічного колективу та забезпечення сталого розвитку закладу освіти [5].

За таких умов управлінська діяльність набуває ознак сучасного освітнього менеджменту, що охоплює взаємопов'язані процеси стратегічного планування, ефективної організації освітнього середовища, мотивації учасників освітнього процесу та системного контролю результатів діяльності. Реалізація зазначених функцій спрямована на досягнення високого рівня якості освітніх послуг, підвищення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти та забезпечення його інноваційного розвитку в умовах сучасних соціальних викликів [5].

Акмеологічний підхід доцільно трактувати, як зазначає О. Огієнко, як самостійний методологічний напрям наукового пізнання, що має суттєві переваги порівняно з іншими підходами, особливо у процесі аналізу та прогнозування розвитку людини як цілісної системи – від індивіда до особистості та унікальної індивідуальності. Його сутність полягає у вивченні закономірностей досягнення найвищих рівнів особистісного і професійного становлення, а також у визначенні умов, що сприяють максимально повній реалізації людського потенціалу.

Серед ключових характеристик акмеологічного підходу виокремлюють передусім спрямованість на досягнення «акме», тобто постійне вдосконалення особистості протягом усього життєвого і професійного шляху. Важливою ознакою є також орієнтація на комплексний розвиток свідомості, діяльності та взаємодії соціальних груп і спільнот, що ґрунтується на ідеї можливості колективного прогресу та підвищення рівня професійної й соціальної зрілості. Крім того, акмеологічний підхід характеризується позитивно-оптимістичним баченням людини, її потенціалу та перспектив майбутнього, що відображається в концепції антропологічного акмеїзму. Це передбачає застосування акмеологічного проектування як засобу моделювання і досягнення високих результатів як окремими особистостями, так і соціальними групами та організаціями [4].

Ю. Бутан, А. Ромашок та О. Козловська називають такі акмеологічні засади управлінської діяльності керівника освітнього закладу:

- Самопізнання та особистісно-професійний розвиток керівника: постійне вдосконалення власних компетентностей, рефлексія, розвиток стратегічного мислення, лідерських і управлінських навичок;
- Сприяння професійному зростанню педагогічного колективу: підтримка навчальної, наукової та інноваційної діяльності викладачів; створення умов для розвитку їхнього творчого і професійного потенціалу;
- Формування мотиваційно сприятливого освітнього середовища: забезпечення залученості студентів та викладачів у освітній процес, стимулювання ініціативи та відповідальності;
- Орієнтація на підвищення якості освіти: вдосконалення навчальних програм, методик, освітніх процесів; використання сучасних технологій та практик для підвищення результативності навчання;
- Налагодження результативної комунікації: ефективна взаємодія всередині колективу та з зовнішніми партнерами; забезпечення інформаційної прозорості, координації та синергії у діяльності закладу [1].

М. Гладкова називає акмеологічні фактори, що мають вплив на процес професійного самовдосконалення менеджера освіти:

- акмеологічні здібності – формують основу для розвитку професійного потенціалу, здатність до самостійного вдосконалення та освоєння нових управлінських і педагогічних навичок;
- акмеологічні знання, уміння та навички – забезпечують ефективну діяльність у закладі освіти, впровадження сучасних освітніх технологій та управлінських стратегій;

- акмеологічна мотивація – спрямованість на високі професійні стандарти, саморозвиток та застосування власного досвіду для підвищення якості освітнього процесу;

психологічні бар'єри – можуть гальмувати процес самовдосконалення (страх помилки, низька самооцінка, опір змінам), але іноді виступають стимулом для подолання труднощів і розвитку компетентностей [2].

У результаті дослідження встановлено, що акмеологічна суб'єктність керівника виступає ключовою детермінантою якості управлінських рішень. Чим вищим є рівень сформованості інтегративної акмеологічної компетентності (управлінської, лідерської, комунікативної, аутопсихологічної), тим більш ефективним є стратегічне планування, координація діяльності персоналу та впровадження інновацій. Це дозволяє розглядати професійну зрілість керівника як базовий ресурс розвитку освітньої організації.

Водночас отримані результати свідчать, що акмеологізація управління неможлива без формування відповідного організаційного середовища. Позитивний соціально-психологічний мікроклімат, підтримка професійного зростання педагогічного колективу, розвинені механізми мотивації та наставництва створюють умови для розкриття потенціалу працівників. Отже, управління освітнім закладом у межах акмеологічної парадигми передбачає інтеграцію індивідуального та колективного розвитку.

Також, важливо констатувати, що акмеологічна орієнтація управлінських функцій змінює зміст традиційних управлінських процедур. Планування трансформується у стратегічне проектування розвитку людського капіталу; організація у створенні акме-середовища; мотивація у стимулюванні внутрішньої потреби в самореалізації; контроль – у рефлексивно-аналітичний моніторинг професійного зростання. Така трансформація сприяє підвищенню якості освітнього процесу та конкурентоспроможності закладу освіти.

Результати

Акмеологічні аспекти управління освітньою організацією доцільно розглядати як цілісну систему характеристик і умов, що забезпечують досягнення керівником та педагогічним колективом найвищого рівня професійної реалізації. У межах акмеологічного підходу управління трактується не лише як процес організації діяльності, а як механізм розвитку особистості суб'єктів освітнього процесу, спрямований на досягнення професійної зрілості, майстерності та творчої самореалізації.

Передусім акмеологічні аспекти виявляються на рівні особистості керівника. Йдеться про сформованість особистісної зрілості, що включає відповідальність, автономність, ціннісну визначеність, моральну стійкість та здатність до прийняття зважених управлінських рішень. Важливим компонентом є рефлексивність як здатність до усвідомлення власної управлінської позиції, аналізу результатів діяльності, корекції стилю керівництва та професійної поведінки. Акмеологічна характеристика керівника також передбачає орієнтацію на безперервний саморозвиток, відкритість до інновацій, готовність до професійного самовдосконалення та стратегічне бачення перспектив розвитку освітньої організації.

Другий рівень акмеологічних аспектів стосується організаційного середовища. Освітній заклад у цьому контексті постає як акме-середовище – система умов, що стимулюють професійне зростання працівників. Таке середовище передбачає підтримку внутрішньої мотивації, створення ситуацій успіху, розвиток наставництва, коучингового супроводу, індивідуалізацію професійних траєкторій. Акмеологічно зорієнтоване управління забезпечує не лише функціонування установи, а й формування

культури розвитку, у межах якої професійне вдосконалення стає органічною складовою організаційної діяльності.

Третій аспект пов'язаний зі стратегічним виміром управління. Акмеологічний менеджмент передбачає орієнтацію на розвиток людського потенціалу як ключового ресурсу освітньої організації. Управлінські рішення в такій системі спрямовані на інтеграцію цілей закладу з особистісними цілями працівників, формування умов для досягнення ними високих професійних результатів, підтримку інноваційної активності та лідерства. Відповідно, управління набуває гуманістичної спрямованості та стратегічної глибини.

Важливим компонентом акмеологічних аспектів є визначення критеріїв і показників досягнення професійного «акме». Йдеться про рівень управлінської культури, інноваційність рішень, ефективність стратегічного планування, розвиток організаційної культури, стабільність і професійне зростання кадрового складу. Наявність чітко окреслених індикаторів дозволяє оцінювати ступінь акмеологічної зрілості управлінської системи та прогнозувати її подальший розвиток.

Окремо слід наголосити на технологічному вимірі акмеології в управлінні. Йдеться про використання спеціальних методів і форм роботи, спрямованих на розвиток лідерського потенціалу, стратегічного мислення, рефлексивних умінь, здатності до самоменеджменту. Такі технології виступають інструментальним забезпеченням акмеологічної стратегії, перетворюючи ідею професійної досконалості на практичну управлінську діяльність [6].

Отже, акмеологічні аспекти управління освітньою організацією доцільно розглядати як цілісну систему, що охоплює:

- особистісний рівень (акмеологічна зрілість керівника);
- організаційний рівень (акме-середовище);
- стратегічний рівень (акмеологічний менеджмент);
- інструментальний рівень (акмеологічні технології).

Такий підхід дозволяє концептуалізувати управління освітою як процес цілеспрямованого досягнення професійної досконалості, що відповідає сучасним вимогам до ефективності та гуманістичної спрямованості освітнього менеджменту.

На основі представлених результатів дослідження можна виокремити та концептуально обґрунтувати акмеологічні аспекти управління освітнім менеджментом, які логічно впливають із аналізу функцій управління, характеристик професіоналізму керівника та засад акмеологічного підходу.

Передусім доцільно визначити аспект професійно-особистісної зрілості керівника як базовий акмеологічний вимір управління. У дослідженні акцентується увага на самопізнанні, самовдосконаленні, самопрогнозуванні, формуванні індивідуального стилю діяльності, подоланні психологічних бар'єрів та розвитку рефлексивних умінь. Це дозволяє сформулювати перший власний аспект як акмеологічну суб'єктність керівника – інтегративну характеристику, що охоплює зрілість, рефлексивність, стратегічне мислення, інноваційну спрямованість і здатність до безперервного професійного саморозвитку. Саме ця суб'єктність визначає рівень ефективності управлінських рішень і здатність керівника досягати професійного «акме».

Другим аспектом виступає акмеологічна орієнтація управлінських функцій. У тексті підкреслюється, що планування, організація, мотивація, координація та контроль повинні набувати стратегічного характеру й бути спрямованими на розвиток потенціалу суб'єктів освітнього процесу. Отже, управління освітнім менеджментом доцільно трактувати як процес акмеологічного проектування – цілеспрямованого моделювання умов, які забезпечують професійне зростання педагогічного колективу та здобувачів освіти. У цьому вимірі управління виходить за межі адміністративної регуляції та стає механізмом розвитку людського капіталу освітньої організації.

Третій аспект – акмеологізація організаційного середовища. У дослідженні наголошується на створенні позитивного соціально-психологічного мікроклімату, формуванні акмеологічно орієнтованої організаційної культури, розвитку мотиваційних механізмів і комунікацій. Це дозволяє виокремити аспект формування акме-середовища як системи умов, що стимулюють самореалізацію, ініціативність, відповідальність і професійну активність працівників. Такий підхід передбачає перехід від контролю до підтримки розвитку, від формальної підпорядкованості — до партнерської взаємодії.

Четвертий аспект можна окреслити як інтегративну акмеологічну компетентність керівника. У роботі детально розглянуто комплекс спеціалізованих компетентностей – соціальної, аутопсихологічної, комунікативної, конфліктологічної, антикризової тощо. Узагальнюючи, можна стверджувати, що акмеологічний вимір управління полягає в інтеграції цих компетентностей у цілісну систему професіоналізму, яка забезпечує здатність керівника ефективно діяти в умовах невизначеності, трансформацій та соціальних викликів. Йдеться про синтез управлінської, лідерської та психологічної компетентностей як основу досягнення професійного піку.

П'ятим аспектом є акмеологічна мотиваційно-ціннісна спрямованість управління. У дослідженні підкреслюється гуманістична орієнтація, соціальна відповідальність, позитивно-оптимістичне бачення потенціалу людини. Це дозволяє розглядати управління не лише як інструмент досягнення організаційних показників, а як діяльність, що базується на визнанні цінності особистості, її можливостей і перспектив розвитку. У такій парадигмі керівник виступає носієм антропологічного акмеїзму – віри у здатність людини до постійного вдосконалення.

Шостим аспектом доцільно визначити акмеологічну результативність управління, що передбачає оцінювання не тільки адміністративної ефективності, а й рівня професійного зростання персоналу, інноваційності діяльності, стабільності розвитку організації. Акмеологічний підхід розширює критерії успішності управління, включаючи показники самореалізації, творчої активності та конкурентоспроможності закладу освіти.

На основі проведеного аналізу можна сформулювати систему акмеологічних аспектів управління освітнім менеджментом (див. табл. 1).

Таблиця 1.

Система акмеологічних аспектів управління освітнім менеджментом

Акмеологічний аспект	Змістова характеристика	Управлінський прояв
<i>Акмеологічна суб'єктність керівника</i>	Інтеграція особистісної зрілості, рефлексивності, стратегічного мислення, здатності до саморозвитку та інноваційної діяльності	Прийняття стратегічно обґрунтованих рішень, формування індивідуального стилю управління, готовність до змін
<i>Акмеологічна орієнтація управлінських функцій</i>	Спрямованість планування, організації, мотивації, координації та контролю на розвиток людського потенціалу	Проектування професійного зростання персоналу, інтеграція цілей закладу та особистісних цілей працівників
<i>Формування акме-середовища</i>	Створення організаційних і психологічних умов для професійної самореалізації, підтримки ініціативності та відповідальності	Розвиток позитивного мікроклімату, наставництва, ефективних комунікацій і мотиваційних механізмів

<i>Інтегративна акмеологічна компетентність керівника</i>	Синтез управлінської, лідерської, комунікативної, конфліктологічної, антикризової та аутопсихологічної компетентностей	Ефективне управління ресурсами, персоналом та змінами в умовах трансформацій
<i>Мотиваційно-ціннісна гуманістична спрямованість</i>	Орієнтація на розвиток особистості, соціальну відповідальність, позитивне бачення потенціалу людини	Підтримка професійного зростання колективу, стимулювання творчої активності та інновацій
<i>Акмеологічна результативність управління</i>	Оцінювання ефективності управління через показники професійного зростання, інноваційності та сталого розвитку	Моніторинг якості освіти, аналіз динаміки розвитку персоналу, підвищення конкурентоспроможності закладу

Узагальнено, управління освітнім менеджментом у межах акмеологічної парадигми постає як процес цілеспрямованого розвитку особистісного та професійного потенціалу суб'єктів освітнього середовища, що забезпечує досягнення високого рівня професіоналізму, інноваційності та сталого розвитку закладу освіти.

Висновки

Отримані результати засвідчили, що акмеологічний підхід до управління освітнім менеджментом має системоутворювальний характер і виходить за межі традиційного адміністративно-функціонального трактування управління. Встановлено, що ефективність управлінської діяльності безпосередньо пов'язана з рівнем акмеологічної зрілості керівника, його здатністю до рефлексії, стратегічного мислення та безперервного професійного саморозвитку. Таким чином, управління в умовах трансформації освітнього простору набуває ознак особистісно орієнтованого та розвиткового процесу.

У результаті дослідження встановлено, що акмеологічний підхід до управління освітнім менеджментом дозволяє інтегрувати особистісний, організаційний та стратегічний виміри діяльності керівника закладу освіти, сприяючи підвищенню професійної зрілості, розвитку лідерських компетентностей та здатності до інноваційного управління. Показано, що ефективність управлінських рішень безпосередньо залежить від рівня сформованості акмеологічної компетентності керівника, його рефлексивності, мотиваційної спрямованості та готовності до безперервного самовдосконалення.

Виявлено, що ключовими акмеологічними аспектами управління є особистісна зрілість керівника, включно з автономністю, відповідальністю та моральною стійкістю; формування акме-середовища в організації, що стимулює професійний розвиток педагогічного колективу; стратегічна орієнтація управління на розвиток людського потенціалу та інтеграцію цілей закладу з особистісними цілями працівників; використання акмеологічних технологій, які забезпечують розвиток лідерського потенціалу, рефлексивних умінь та здатності до самоменеджменту; визначення критеріїв і показників досягнення професійного «акме» для моніторингу ефективності управлінської діяльності.

Практичні рекомендації передбачають розроблення і впровадження програм професійного розвитку керівників закладів освіти з акцентом на акмеологічну компетентність; створення умов для формування акме-середовища, включно з наставництвом, коучингом, мотиваційними механізмами та індивідуалізацією

професійних траєкторій працівників; використання системних індикаторів та критеріїв для оцінювання рівня акмеологічної зрілості керівника та педагогічного колективу; інтеграцію акмеологічного підходу в стратегічне планування та управлінські процеси закладів освіти для забезпечення їх інноваційного розвитку та підвищення якості освітніх послуг.

Список використаних джерел

1. Бутан Ю., Ромашок А., Козловська О. Сучасний керівник навчального закладу. Менеджер освіти. Тернопіль : Астон, 2003. 344 с.
2. Гладкова В. М. Методичні аспекти професійного самовдосконалення керівника освітнього закладу. Наука і освіта : наук.-практ. журнал. 2011. №7. С. 20-25. URL : <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/11658>.
3. Гладкова В. М. Акмеологічна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти в умовах змін. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія: Філософія. Педагогіка. 2023. № 1 (4). С. 76-81. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739892/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%93%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%90%D0%BA%D0%BC%D0%B5%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf>.
4. Огієнко О. Акмеологічний підхід у контексті освіти дорослих. Педагогічна майстерність академіка Івана Зазюна : збірник наукових праць / Редкол. Н. Г. Ничкало, О. М. Боровік, С. У. Гончаренко. Київ : Богданова А. М. 2013. С. 160-166. URL : <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/6043/1/%D0%9E%D0%B3%D1%96%D1%94%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%9E.%D0%86.%D0%BF%D0%B5%D0%B4.%D0%BC%D0%B0%D0%B9%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80.%D0%86.%D0%97%D1%8F%D0%B7%D1%8E%D0%BD%D0%B0.pdf>.
5. Павлютенко Є. М., Крижко В. В. Основи управління школою. Харків : Вид. група «Основа», 2006. 176 с.
6. Професійна педагогічна освіта : акме-синергетичний підхід : Монографія / За ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 389 с.
7. Черненко О. В. Принципи та функції педагогічного менеджменту у закладах вищої освіти. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах № 89. 2023. С. 165-169. DOI <https://doi.org/10.32782/1992-5786.2023.89.31>.
8. Ягупов В. В., Свистун В. І., Кришталь М. А., Король В. М. Управлінська культура і компетентність керівників як системна психологопедагогічна проблема. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Педагогічні та психологічні науки. 2013. №4. С. 291-301.