

УДК 354:328.185

DOI 10.32755/sjeducation.2026.02.007

ЗАСТОСУВАННЯ АКМЕОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Аніщенко Вікторія Олександрівна,

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри формування та розвитку професійної компетентності персоналу Державної кримінально-виконавчої служби України,
Інститут професійного розвитку, Пенітенціарна академія України
(14000, Україна, м. Чернігів, вул. Гонча, 34,
e-mail: oceansoulvik111@gmail.com)

ORCID: 0000-0002-5062-3789

Researcher ID: AAC-5442-2021

Scopus-Author: 5720-8032-016;

Мірошніченко Валентина Іванівна,

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
(03041, Україна, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15,
e-mail: mvi_2016@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-3931-0888

<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57216203313>

Стаття присвячена обґрунтуванню можливостей застосування акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом закладу вищої освіти в підготовці педагога.

Основною ідеєю акмеології автори вважають дослідження механізмів, що забезпечують досягнення людиною найвищого рівня професійної майстерності та особистісної зрілості. Акмеологічний підхід розглядається авторами як методологічна основа організації освітнього процесу, спрямованого на розвиток творчого потенціалу особистості, формування її готовності до саморозвитку та самореалізації, підвищення професійної компетентності науково-педагогічних працівників тощо. Виокремлюються принципи акмеологічного управління: розвитку, індивідуалізації, рефлексивності, інноваційності.

Автори визначають такі напрями реалізації акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом закладу вищої освіти: формування акмеологічного освітнього середовища, підвищення професійної компетентності науково-педагогічних працівників.

Звертається увага, що акмеологічний підхід сприяє розвитку таких якостей, як відповідальність, ініціативність, здатність до прийняття управлінських рі-



ишень, комунікативність та здатність до співпраці. Акмеологічний підхід розглядається як методологічна основа організації освітнього процесу, що сприяє максимальному розкриттю потенціалу особистості, розвитку її творчих здібностей та формуванню готовності до безперервного професійного вдосконалення. Упровадження цього підходу в управління освітнім процесом дозволяє підвищити ефективність освітньої діяльності та сприяти формуванню конкурентоспроможного фахівця, тому потребує детального дослідження.

Акцентується на потенціалі акмеологічного підходу для підвищення ефективності управління освітнім процесом у закладі вищої освіти, особливо в контексті підготовки майбутніх педагогів. Застосування акмеологічного підходу сприяє орієнтації управління освітнім процесом на досягнення високого рівня професійного та особистісного розвитку здобувачів освіти. Управлінські рішення у цьому випадку спрямовуються не лише на організацію навчальної діяльності, а й на створення умов для самореалізації, творчого розвитку та формування професійної майстерності майбутнього педагога.

Ключові слова: освітній процес, управління освітнім процесом, акмеологічний підхід, заклад вищої освіти, підготовка педагога.

APPLICATION OF THE ACMEOLOGICAL APPROACH TO MANAGING THE EDUCATIONAL PROCESS IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Anishchenko Viktoriia,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of the Department of Formation and Development Professional
Competence of the Personnel of the State Criminal
and Executive Service of Ukraine,
*Institute of Professional Development,
Penitentiary Academy of Ukraine,
(34 Honcha Street, Chernihiv, 14000, Ukraine,
e-mail: oceansoulvik111@gmail.com)*

ORCID: 0000-0002-5062-3789

ResearcherID: AAC-5442-2021

Scopus-Author: 5720-8032-016;

Miroshnichenko Valentyna,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor of the Pedagogy Department,
*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
(15 Heroiv Oborony Street, Kyiv, 03041, Ukraine,
e-mail: mvi_2016@ukr.net)*

ORCID: 0000-0002-3931-0888

<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57216203313>

The article is devoted to substantiating the possibilities of applying the acmeological approach in managing the educational process of a higher education institution in the training of future teachers.

The authors consider the main idea of acmeology to be the study of mechanisms that ensure a person's achievement of the highest level of professional mastery and personal maturity. The acmeological approach is viewed as a methodological basis for organizing the educational process aimed at developing the creative potential of the individual, forming readiness for self-development and self-realization, and enhancing the professional competence of academic and teaching staff. The principles of acmeological management are identified, including the principles of development, individualization, reflexivity, and innovation.

The authors identify the following directions for implementing the acmeological approach in managing the educational process of a higher education institution: the formation of an acmeological educational environment and the enhancement of the professional competence of academic and teaching staff.

Attention is drawn to the fact that the acmeological approach contributes to the development of such qualities as responsibility, initiative, the ability to make managerial decisions, communicativeness, and the ability to cooperate. The acmeological approach is considered a methodological basis for organizing the educational process that promotes the maximum realization of an individual's potential, the development of creative abilities, and the formation of readiness for continuous professional improvement.

The implementation of this approach in managing the educational process makes it possible to increase the effectiveness of educational activities and to contribute to the formation of a competitive specialist; therefore, it requires detailed research.

The potential of the acmeological approach for improving the effectiveness of managing the educational process in a higher education institution is emphasized, particularly in the context of training future teachers. The application of the acmeological approach contributes to orienting the management of the educational process toward achieving a high level of professional and personal development of students. In this case, managerial decisions are aimed not only at organizing educational activities but also at creating conditions for self-realization, creative development, and the formation of professional mastery of the future teacher.

Key words: *educational process, management of the educational process, acmeological approach, higher education institution, teacher training.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку системи вищої освіти характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими глобалізацією, цифровізацією суспільства, швидким розвитком науки і технологій та зростанням вимог до професійної компетентності фахівців. У цих

умовах заклади вищої освіти мають забезпечувати не лише передачу знань, а й формування здатності здобувачів освіти до саморозвитку, самореалізації та професійного зростання.

Значну роль у виконанні цього завдання відіграє ефективне управління освітнім процесом, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку особистості майбутнього фахівця. У цьому контексті особливого значення набуває використання акмеологічного підходу, який орієнтований на досягнення людиною найвищого рівня професійної майстерності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми акмеології та професійного розвитку особистості досліджували С. Калаур [1], В. Кремень [2], О. Попович [3], Л. Рибалко [4], О. Шквир [5], М. Яцура [6] та інші вчені. У їхніх працях акмеологія розглядається як наука про закономірності досягнення людиною найвищих результатів у професійній діяльності.

Зокрема, М. Яцура звертає увагу, що вивчення потенціалу акмеології та застосування акмеологічного підходу в підготовці майбутніх фахівців зумовлюється низкою важливих чинників. Передусім це орієнтація сучасної освіти на здобувача освіти як найвищу соціальну цінність. Водночас зростає суспільний запит на висококваліфікованого, освіченого та конкурентоспроможного управлінця, здатного усвідомлювати необхідність максимальної реалізації власного потенціалу та досягнення високих результатів у професійній і особистісній діяльності. Важливу роль також відіграє трансформація системи цінностей сучасного суспільства, що супроводжується посиленням уваги до процесів саморозкриття, самореалізації особистості та прагнення до досягнення найвищих рівнів професійної майстерності – акме-вершин у сфері управлінської діяльності [6, с. 110].

За визначенням С. Калаур, акмеологія розглядається як наука, що досліджує механізми вдосконалення людської діяльності на основі використання сучасних інноваційних технологій і в цьому контексті здатна ефективно сприяти підготовці професійно компетентного та висококваліфікованого фахівця [1].

Акмеологічну спрямованість майбутнього педагога В. Паламарюк пов'язує з його рушійними силами, як-от: інтерес

до механізмів педагогічної самодетермінації, ціннісне ставлення до власної ролі в професії, емоційна усталеність у розв'язанні педагогічних задач, досвід висловлення власної позиції та точки зору, відсутність страху пізнавати нове [7, с. 54].

Цінним для нашого дослідження є науковий доробок О. Попович [8]. Дослідниця наголошує, що акмеологічний підхід передбачає комплексне осмислення людини в освітньому середовищі як особистості, індивідуальності та активного суб'єкта життєдіяльності. Він також орієнтує на створення відповідних педагогічних умов, які стимулюють мотивацію до успіху, актуалізують потребу в досягненнях, формують прагнення до високих результатів і творчої самореалізації. Важливою складовою цього підходу є організація творчої діяльності учасників освітнього процесу, а також оцінювання якості освіти крізь призму саморозвитку й самовдосконалення як педагога, так і здобувача освіти. При цьому професіоналізм розглядається як найвищий рівень практичного вияву та реалізації потенціалу особистості у власній професійній діяльності.

Поділяємо позицію О. Дубасенюк, що акмеологічний підхід істотно впливає на процес особистісно-професійного становлення суб'єктів педагогічної освіти та характер їхньої взаємодії. У цьому контексті він виступає своєрідним стратегічним орієнтиром, що спрямовує педагогічний процес на досягнення акмеологічної якості розвитку особистості, яка передбачає творчість, самоактуалізацію та самореалізацію... У межах особистісно акме-орієнтованого підходу в майбутніх педагогів формується усвідомлення самоцінності та унікальності кожної особистості. Водночас важливим є створення педагогічних умов, які забезпечують максимально повну реалізацію природного потенціалу людини у процесі навчання, а також утвердження суб'єкт-суб'єктної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу [9].

Дослідниця Н. Василенко розробила методологічні засади формування концепції розвитку інноваційної методичної діяльності педагогів. У межах цієї концепції обґрунтувала доцільність використання низки підходів, серед яких суттєву роль відіграє аксіологічний [10]. Водночас питання застосу-

вання акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом закладів вищої освіти [11], зокрема в підготовці педагога, потребує подальшого теоретичного осмислення.

Значний внесок у дослідження проблематики вдосконалення управління освітнім процесом зробили вітчизняні науковці. Зокрема, І. Вербовський [12] розкрив теоретичні та практичні засади управління освітнім процесом; О. Кондур [13] висвітлила особливості корпоративного управління закладом вищої освіти в умовах модернізації освітньої системи; М. Шкабара [14], А. Остапенко [15] проаналізували інноваційні підходи до управління освітньою діяльністю. Дослідниці Г. Бевз [16] та М. Міровська [17] розкрили сутність управління освітнім процесом у закладах вищої освіти.

Однак управлінська робота потребує суттєвого переосмислення, а саме стосовно поєднання традиційного управління з новими ідеями освітнього управління, до яких належить застосування акмеологічного підходу.

Метою статті є обґрунтування можливостей застосування акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом закладу вищої освіти в підготовці педагога.

Виклад основного матеріалу. Акмеологія є міждисциплінарною галуззю наукових знань, що сформувалася на перетині психології, педагогіки, філософії та соціології. Вона досліджує закономірності розвитку людини на етапі її професійної зрілості та визначає фактори, які сприяють досягненню нею найвищих результатів у професійній діяльності.

Акмеологічний словник містить визначення акмеології як науки про досягнення людиною найвищих вершин у життєдіяльності та самореалізації творчого потенціалу, що становить основу загальнолюдського потенціалу [18]. Термін «акмеологія» походить від грецького слова *акме*, що означає вершину, найвищий ступінь розвитку. Основною ідеєю акмеології є дослідження механізмів, що забезпечують досягнення людиною найвищого рівня професійної майстерності та особистісної зрілості. У педагогічній науці акмеологічний підхід розглядається як методологічна основа організації освітнього процесу,

спрямованого на розвиток творчого потенціалу особистості, формування її готовності до саморозвитку та самореалізації.

Зважаючи на результати аналізу наукових праць [19; 20], до основних характеристик акмеологічного підходу належать такі: орієнтація на особистісний і професійний розвиток; стимулювання творчої активності; розвиток рефлексивного мислення; формування здатності до саморозвитку; інтеграція навчання, виховання та професійної підготовки.

З огляду на те, що управління освітнім процесом закладу вищої освіти є складною системою організаційних, педагогічних і управлінських дій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування освітньої системи [21] та досягнення визначених освітніх результатів, у контексті акмеологічного підходу управління освітнім процесом є платформою створення умов для максимальної реалізації потенціалу всіх учасників освітнього процесу: здобувачів освіти, науково-педагогічних працівників та адміністрації. При цьому акмеологічне управління освітнім процесом ґрунтується на таких принципах:

- розвитку (передбачає орієнтацію освітнього процесу на постійне вдосконалення професійних і особистісних якостей учасників освітнього процесу);

- індивідуалізації (освітній процес має враховувати індивідуальні особливості здобувачів освіти та сприяти формуванню їхньої індивідуальної освітньої траєкторії);

- рефлексивності (передбачає розвиток здатності до самоаналізу та критичного оцінювання власної діяльності);

- інноваційності (передбачає використання сучасних освітніх технологій та інноваційних методів навчання) [22].

Реалізація акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом закладу вищої освіти може здійснюватися за різними напрямками. У підготовці педагогів одним із таких напрямів є формування акмеологічного освітнього середовища. Таке середовище характеризується відкритістю, інноваційністю, академічною свободою та підтримкою творчої ініціативи. Акмеологічне освітнє середовище передбачає створення таких умов, які сприяють розвитку творчого потенціалу здобувачів освіти, формуванню їхньої мотивації до навчання та профе-

сійного зростання. Поділяємо думку авторів підручника «Управління закладом освіти» [21, с. 148] щодо доцільності використання таких методів, як Дельфі, «дерево рішень», кількісних методів, методів «здорового глузду» для прийняття управлінського рішення в освітньому середовищі закладу освіти.

Другим напрямом реалізації акмеологічного підходу є підвищення професійної компетентності науково-педагогічних працівників. Це стосується постійного підвищення кваліфікації, участі в наукових дослідженнях, впровадження інноваційних педагогічних технологій, розвитку педагогічної рефлексії. Акмеологічний підхід передбачає активне використання інноваційних методів навчання, зокрема проєктного навчання, кейс-методу, проблемного навчання, інтерактивних технологій, цифрових освітніх платформ.

На думку О. Дубасенюк, акмеологічний підхід суттєво впливає на особистісно-професійне становлення суб'єктів педагогічної освіти та характер їхньої взаємодії. Він виступає своєрідним стратегічним орієнтиром організації педагогічного процесу, спрямованим на досягнення акмеологічної якості розвитку особистості, що виявляється у творчій самореалізації, самоактуалізації та досягненні людиною найвищих результатів у фізичному, духовно-моральному й професійному становленні [8]. Дослідниця підкреслює, що в межах акмеологічного підходу професіоналізм розглядається як складний системний феномен, який відображає стан і рівень розвитку особистості та діяльності педагога. Він виступає передумовою досягнення високих результатів у професійній діяльності, творчості та особистісно-соціальному розвитку. У цьому контексті акмеологічний підхід створює можливості для визначення рівня професіоналізму фахівця як важливого показника його здатності до ефективного самовдосконалення та водночас як однієї з ключових категорій акмеологічної науки [8].

Також беремо до уваги, що важливим завданням сучасної вищої освіти є формування лідерських якостей майбутніх фахівців. У цьому контексті акмеологічний підхід сприяє розвитку таких якостей, як відповідальність, ініціативність, здатність до прийняття управлінських рішень, комунікативність та здат-

ність до співпраці. Аналіз наукових досліджень і практики функціонування закладів вищої освіти свідчить про те, що застосування акмеологічного підходу в управлінні освітнім процесом сприяє підвищенню ефективності освітньої діяльності. Зокрема, впровадження акмеологічних принципів дозволяє підвищити мотивацію здобувачів освіти до навчання, розвивати їхній творчий потенціал, формувати здатність до самостійного навчання, підвищувати професійну компетентність викладачів, створювати сприятливе освітнє середовище.

Крім того, акмеологічний підхід сприяє інтеграції навчальної, наукової та виховної діяльності, що є важливою умовою формування всебічно розвинутої особистості. Управління освітнім процесом у цьому контексті передбачає не лише засвоєння фахових знань, а й розвиток педагогічного мислення, рефлексії, здатності до самоаналізу та самовдосконалення.

Узагальнюючи наукові підходи до проблеми використання акмеології в освіті, можна стверджувати, що акмеологічний підхід має значний потенціал для підвищення ефективності управління освітнім процесом у закладі вищої освіти, особливо в контексті підготовки майбутніх педагогів. Насамперед застосування акмеологічного підходу сприяє орієнтації управління освітнім процесом на досягнення високого рівня професійного та особистісного розвитку здобувачів освіти. Управлінські рішення у цьому випадку спрямовуються не лише на організацію навчальної діяльності, а й на створення умов для самореалізації, творчого розвитку та формування професійної майстерності майбутнього педагога.

Висновки. Отже, акмеологічний підхід є важливою методологічною основою управління освітнім процесом у закладах вищої освіти. Його застосування сприяє створенню умов для розвитку професійного потенціалу здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників, формуванню їхньої готовності до саморозвитку та самореалізації. Ефективність акмеологічного управління освітнім процесом забезпечується реалізацією принципів розвитку, суб'єктності, індивідуалізації, рефлексивності та інноваційності. Впровадження акмеологічного підходу дозволяє підвищити якість освітнього процесу, сприяє

формуванню конкурентоспроможного фахівця та розвитку академічної спільноти. Перспективи подальших наукових досліджень полягають у розробленні моделей акмеологічного управління освітнім процесом у закладах вищої освіти та емпіричному дослідженні ефективності їхнього впровадження.

Список використаних джерел

1. Калаур С. Потенціал акмеологічного підходу у професійній підготовці майбутніх соціальних працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2014. Вип. 32. С. 81–84.

2. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в системі сучасних цінностей. *Вісник НАПН України*. 2023. Т. 5. № 1. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5126>.

3. Попович О. М. Акмеологічні основи удосконалення освітнього процесу у закладах вищої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Вип. 68. Т. 2. С. 128–132.

4. Рибалко Л. С. Професійна кар'єра педагога: акмеологічний супровід розвитку. *Неперервна освіта: акмеологічні студії*. 2019. № 1.

5. Шквир О., Казакова Н. Акмеологічний підхід до ступеневої підготовки майбутніх учителів початкових класів. *Молодь і ринок*. 2021. № 2. С. 38–42.

6. Яцура М. М. Формування професійної культури майбутніх менеджерів на засадах акмеологічного підходу : дис. ... д-ра філософії. Мукачево, 2024. 374 с.

7. Паламарюк В. А. Формування акмеологічної культури майбутніх вчителів природничо-математичних спеціальностей на засадах інтегративного підходу : дис. ... д-ра філософії. Одеса, 2025. 288 с.

8. Попович О. Потенціал акмеологічного підходу у формуванні професійного іміджу майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*. № 105. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2024-105-9>.

9. Дубасенюк О. А. Акмеологічний підхід як стратегічний орієнтир особистісно-орієнтованої педагогічної освіти. *Проблеми освіти*. 2015. Вип. 84. С. 25–30.

10. Василенко Н. Концепція підготовки управлінських кадрів в системі вищої та післядипломної освіти України: соціокомунікативний підхід. 2019. URL: <https://docs.academia.vn.ua/bitstream/handle/>.

11. Василенко Н. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності : монографія. Вінниця : ПП «ГД "Едельвейс і К"», 2020. 224 с.

12. Вербовський І. А. Ефективність цифровізації в управлінні освітніми ресурсами: аналіз та стратегії оптимізації. *Академічні візії*. 2024. № 27. С. 1–13.

13. Кондур О. Корпоративне управління закладом вищої освіти в умовах її модернізації. *Освітній простір України*. 2017. № 11. С. 63–70. URL: <https://doi.org/10.15330/esu.11.63-70>.

14. Шкабара М. Оптимізація управління освітніми закладами : кваліфікаційна робота. Тернопіль, 2024. 59 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/a9ec2663-2d88-479d-aa49-22dc29959d/content>.

15. Остапенко А. К. Управління освітнім процесом у закладах вищої освіти на засадах здоров'язбережувальних технологій. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*. 2018. № 2. С. 104–108.

16. Бевз Г. Психологічна робота в практиці кейс-менеджменту: аналіз досвіду впровадження. *Психологічний часопис*. Т. 4. № 3. Київ : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2018. С. 9–25.

17. Міровська М. Управління освітнім процесом у закладах вищої освіти: міждисциплінарний підхід. *Імідж сучасного педагога*. 2018. № 5 (182). С. 10–13.

18. Акмеологічний словник / упоряд. І. О. Ніколаєску. Черкаси : ОПОПП, 2012. 28 с. URL: <http://library.ippro.com.ua/attachments/article/159/%D0%90%.pdf>.

19. Пинзеник О., Орбан В. Акмеологічний підхід як методологічний орієнтир професіоналізації освітнього процесу у закладах вищої освіти. *Молодь і ринок*. 2024. № 1/221. С. 97–100. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2024.298625>.

20. Фундаментальна акмеологія – наука ХХІ століття : монографія / редкол. В. О. Огнев'юк, В. М. Гладкова, Я. С. Фруктова. Київ : Інтерсервіс, 2019. 206 с.

21. Управління закладом освіти : підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С. Г. Немченко, В. В. Крижко, О. С. Боднар, В. В. Радул та ін. 2-ге вид., перероб. і допов. Бердянськ : БДПУ, 2022. 506 с.

22. Мозгова С. Формування самоменеджменту керівників закладів загальної середньої освіти в контексті неперервної освіти. 2022. С. 146–150. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734245/1/%D0%A4%D0%pdf>.

References

1. Kalaur, S. (2014), "The Potential of the Acmeological Approach in the Professional Training of Future Social Workers", *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: "Pedagogy. Social Work"*, № 32, pp. 81–84.
2. Kremen, V. H. (2023), "Philosophy of anthropocentrism in the system of modern values", *Herald of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*, Vol. 5, No. 1, DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5126>.
3. Popovych, O. M. (2024), "Acmeological bases of the improvement of the educational process in higher educational institutions", *Innovative Pedagogy*, Iss. 68, Vol. 2, pp. 128–132.
4. Rybalko, L. S. (2019), "The professional career of an educator: acmeological support for development", *Continuing Education: Acmeological Studies*, № 1.
5. Shkvyr, O. and Kazakova, N. (2021), "Acmeological approach to the stage training of the future primary school teachers", *Youth and Market*, № 2, pp. 38–42.
6. Yatsura, M. M. (2024), Formation of the professional culture of future managers based on the acmeological approach : Ph.D. thesis, Mukachevo.
7. Palamariuk, V. A. (2025), Formation of acmeological culture in future teachers of natural science and mathematics specialties on the basis of an integrative approach : Ph.D. thesis, Odesa.
8. Popovych, O. (2024), "The potential of the acmeological approach in the formation of professional image of future educators at preschool educational institutions", *Collection of Research Papers "Pedagogical Sciences"*, № 105, DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2024-105-9>.
9. Dubaseniuk, O. A. (2015), "The acmeological approach as a strategic guideline for person-centered teacher education", *Problems of Education*, № 84, pp. 25–30.
10. Vasylenko, N. (2019), The concept of training management personnel in the system of higher and postgraduate education in Ukraine: a sociocommunicative approach, available at: <https://docs.academia.vn.ua/bitstream/handle/>.
11. Vasylenko, N. (2020), Training of general education school administrators for innovative activities : monograph, TD "Edelweiss and K", Vinnytsia.
12. Verbovskiy, I. A. (2024), "The effectiveness of digitalization in the management of educational resources: analysis and optimization strategies", *Academic Visions*, № 27, pp. 1–13.

13. Kondur, O. (2017), "The corporate management of higher educational establishment in the conditions of educational modernisation", *Educational Space of Ukraine*, № 11, pp. 63–70, DOI: <https://doi.org/10.15330/esu.11.63-70>.

14. Shkabara, M. (2024), Optimization of educational institutions management : qualification thesis, Ternopil, available at: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/a9ec2663-2d88-479d-aa49-22dc2c29959d/content>.

15. Ostapenko, A. K. (2018), "Management of educational process at higher educational establishments on the basis of health-saving technologies", *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Series: "Pedagogical Sciences"*, № 2, pp. 104–108.

16. Bevz, H. (2018), "Psychological work in case management practice: analysis of implementation experience", *Psychological Journal*, H. S. Kostiuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Vol. 4, No. 3, pp. 9–25.

17. Mirovska, M. (2018), "Management of the educational process in institutions of higher education: an interdisciplinary aspect", *Image of the Modern Pedagogue*, № 5 (182), pp. 10–13.

18. Acmeological Dictionary (2012), compiled by I. O. Nicolaiescu, OIPOP, Cherkasy, available at: <http://library.ippro.com.ua/attachments/article/159/%D0%90%.pdf>.

19. Pynzenyk, O. and Orban, V. (2024), "The acmeological approach as a methodological guideline for the professionalization of the educational process in higher educational institutions", *Youth and Market*, № 1/221, pp. 97–100, DOI: <https://doi.org/10.24919/23084634.2024.298625>.

20. Fundamental Acmeology – the science of the 21st century (2019), monograph, edited by V. O. Ognevyyuk, V. M. Gladkova and Y. S. Fruktova, Interservice, Kyiv.

21. Nemchenko, S. G., Kryzhko, V. V., Bodnar O. S., Radul V. V. et al. (2022), Management of educational institutions : textbook for second-level higher education students at pedagogical universities, 2nd ed., rev. and expanded, BSPU, Berdiansk.

22. Mozhova, S. (2022), The development of self-management skills among leaders of general secondary educational institutions in the context of continuing education, pp. 146–150, available at: <https://lib.iita.gov.ua/id/eprint/734245/1/%D0%A4%D0%.pdf>.

Дата першого надходження статті до видання: 01.03.2026.

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.03.2026.

Дата публікації (оприлюднення): 21.05.2026.