

УДК 378.111+155.2 +159.9

Акмеологічна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти в умовах змін

ACMEOLOGICAL COMPETENCE OF THE HEAD OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF CHANGES

ГЛАДКОВА Валентина – докторка педагогічних наук, професорка, професорка кафедри менеджменту освіти та права, Центральний інститут післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти», вул. Січових Стрільців, 52, м. Київ, 04053, Україна

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4362-2195>

HLADKOVA Valentyna – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Education Management and Law Central Institute of Postgraduate Education DZVO «University of Education Management», 52, Sichovikh Strilciv St., Kyiv, 04053, Ukraine

DOI

Анотація. Мета статті полягає у визначенні структури та змісту акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, новітніх технологій, психолого-акмеологічних чинників його продуктивного розвитку. У статті розкрито сутність управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти. Зазначено, що вона включає спеціальні види компетентностей, серед яких провідну роль відіграє акмеологічна компетентність як найважливіша умова професіоналізму управлінських кадрів. Акмеологічна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти знаходиться у просторі досліджень компетентності та її спеціальних видів: соціальної, професійної (аутопрофесійної), індивідуальної соціально-перцептивної, аутопсихологічної, психолого-педагогічної, конфліктологічної, комунікативної, антикризової та інших компетентностей. Алгоритм формування управлінської (аутопрофесійної акмеологічної) компетентності містить такі кроки: аналізування, розуміння та переведення в актуальну зону проблем як особистісних, так і професійних; формування активного суб'єкта діяльності творення та самоперетворення; формування операційно-технологічної складової діяльності, спрямованої на самоперетворення; інтеріоризація суб'єктом діяльності творення власних дій. Показниками для оцінювання аутопрофесійної компетентності є: поведінкова та інтелектуальна гнучкість; адаптаційність; здатність до самоуправління (власним розвитком, емоційними станами); високий рівень мотивованості переважно на процес самовдосконалення та самореалізацію; адекватність самооцінки; самоідентифікація себе у професії тощо. Акмеологічна компетентність керівників закладів загальної середньої освіти структурно є єдністю таких складових: когнітивної, регулятивної, рефлексивно-статусної, нормативної та комунікативної, які у свою чергу виявляються в мотиваційно-особистісній якості та операційних акмеологічних знаннях та вміннях. Критеріями розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти є її рівні, причому як індивідуальні, так і рівні розвитку педагогічного колективу, продуктивність особистісно-професійного розвитку та саморозвитку. Розкрита структура акмеологічного алгоритму розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти: накопичення та осмислення відповідних акмеологічних та управлінських знань; формування психологічних та акмеологічних умінь і навичок, необхідних в управлінні процесами особистісно-професійного розвитку та саморозвитку; рефлексія акмеологічної компетентності та її подальший розвиток. Визначені головні акмеологічні умови розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти: формування потреби у професіоналізмі у сфері освіти, підвищення соціального статусу та престижу педагогічної діяльності, надання необхідних ресурсних можливостей для розвитку, створення в освітній установі акмеологічного середовища. Розглянуто сутність та особливості професійного самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти як усвідомленого цілеспрямованого процесу підвищення рівня власної професійної (управлінської) компетентності та розвитку професійно значущих якостей.

Ключові слова: акмеологічна компетентність, заклад освіти, заклад загальної середньої освіти, керівник закладу загальної середньої освіти, компетентність, професійна компетентність, професійне самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти, професіоналізм, управлінська компетентність.

Summary. The purpose of the article is to determine the structure and content of acmeological competence of the head of a general secondary education institution, the latest technologies, psychological and acmeological conditions and factors of its productive development. The article reveals the essence of managerial competence of the head of a general secondary education institution. It is noted that it includes special types of competences, among which acmeological competence plays a leading role as the most important condition for the professionalism of management personnel. The acmeological competence of the head of the institution of general secondary education is in the space of research of competence and its special types: social, professional (autoprofessional), individual social-perceptive, autopsychological, psychological-pedagogical, conflictological, communicative, anti-crisis and other competences.

The algorithm for the formation of managerial (autoprofessional acmeological) competence involves the sequential implementation of the following stages: actualization of personal and professional problems; formation of the subject of self-transformation activity; tasks of the indicative basis of self-transforming actions; formation of the operational and technological component of self-transforming activity; transition from external (materialized) to internal (psychological) actions. Indicators for evaluating self-professional competence are: behavioral and intellectual flexibility; adaptability; the ability to self-manage (own development, emotional states); a high level of motivation mainly for the process of self-improvement and self-realization; adequacy of self-assessment; self-identification in the profession, etc. Acmeological competence of heads of general secondary education institutions is structurally a unity of the following components: cognitive, regulatory, reflective-status, normative and communicative, which in turn are manifested in motivational and personal qualities and operational acmeological knowledge and skills. The criteria for the development of acmeological competence of the head of a general secondary education institution are its levels, and both individual and levels of development of the teaching staff, the productivity of personal and professional development and self-development. The structure of the acmeological algorithm for the development of the acmeological competence of the head of the institution of general secondary education is revealed: the accumulation and understanding of the relevant acmeological and managerial knowledge; formation of psychological and acmeological abilities and skills necessary in managing the processes of personal and professional development and self-development; reflection of acmeological competence and its further development. The main acmeological conditions for the development of the acmeological competence of the head of a general secondary education institution are defined: the formation of the need for professionalism in the field of education, increasing the social status and prestige of pedagogical activity, providing the necessary resource opportunities for development, creating an acmeological environment in an educational institution. The essence and features of the professional self-improvement of the head of a general secondary education institution as a conscious purposeful process of increasing the level of one's own professional (managerial) competence and the development of professionally significant qualities are considered.

Key words: acmeological competence, educational institution, institution of general secondary education, head of the institution of general secondary education, competence, professional competence, professional self-improvement of the head of the institution of general secondary education, professionalism, managerial competence.

Вступ. Соціально-економічні перетворення, які відбуваються останніми роками нашої країни, створили передумови зміни діючої системи освіти. Керівнику сучасного ЗЗСО важливо оволодівати новими методами управління, вивчати та успішно застосовувати на практиці досягнення науки та передового педагогічного та управлінського досвіду, організувати перетворювальну діяльність, спрямовану на розвиток і закладу освіти, і педагогічних кадрів. Водночас освітня практика свідчить про недостатню готовність керівників до діяльності в нових умовах, про невисокий рівень у багатьох з них управлінської компетентності (Т. Борова, В. Бондар, О. Галус, М. Гриньова, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, С. Калашнікова, В. Маслов, З. Рябова, С. Сисоєва, Л. Хоружа та ін.). Найбільш гостро проблема управлінської компетентності виявляється при управлінні системами, що розвиваються, з урахуванням постійно змінюваних умов.

Управлінська компетентність керівника закладу загальної середньої освіти має складну структуру, що включає спеціальні види компетентності, серед яких провідну роль відіграє акмеологічна компетентність як найважливіша умова професіоналізму управлінських кадрів. Значущість акмеологічної компетентності пов'язана з необхідністю постійного розвитку освітнього закладу, підвищення професіоналізму педагогічних кадрів та суб'єктів управління, що уможливає діяльність у складних соціально-економічних умовах. У такій ситуації саме професіоналізм педагогічних кадрів та керівників закладів загальної середньої освіти дає змогу долати труднощі нинішнього складного періоду.

Як свідчить практика, розвиток акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої

освіти пов'язаний з дією протиріч, найважливішими з яких є протиріччя між: об'єктивною необхідністю в існуванні акмеологічної компетентності кадрів управління та усвідомленням її значущості, реальним її рівнем та вимогами, що диктуються ситуацією, знанням сутності компетентності та потребами практики у такому знанні.

Таким чином, об'єктивна необхідність розвитку акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, дія існуючих протиріч, недостатня вивченість проблеми зумовили актуальність теми нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти міститься в предметному полі загальної акмеології та менеджменту, а також низки наукових напрямів комплексу педагогічних наук [1; 2; 13].

У загальній та управлінській акмеології акмеологічна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти знаходиться у просторі досліджень компетентності та її спеціальних видів як важливої умови професіоналізму: соціальної, професійної (аутопрофесійної), індивідуальної соціально-перцептивної, аутопсихологічної, психолого-педагогічної, конфліктологічної, комунікативної, антикризової та інших компетентностей. Розробка проблем акмеологічної компетентності здійснювалася переважно у державних службовців, тому застосування одержаних результатів обмежено специфікою діяльності.

У прикладних психолого-акмеологічних дослідженнях можна зустріти праці, в яких було створено передумови безпосереднього вивчення акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої

освіти. У цих працях проаналізовано проблеми професійного становлення керівника закладу загальної середньої освіти, розвитку закладу освіти як конкурентоспроможної системи, розвитку професійної майстерності керівників (менеджерів) освіти, професійної самосвідомості керівників закладів освіти, застосування акмеологічного підходу до управління закладами освіти, проблеми розвитку професіоналізму педагогічних кадрів, оптимізації управління діяльністю закладів освіти, формування психологічної готовності до управління закладами освіти (Н. Кузьміна, В. Гладкова, Г. Єльнікова, С. Калашнікова, А. Маркова, Л. Орбан-Лембрик, Н. Пудрій, З. Рябова, Т. Холостенко та ін.) [2; 16].

Проблеми управління закладами загальної середньої освіти та особистісно-професійних якостей суб'єктів управління розроблялися у працях багатьох сучасних науковців-акмеологів. Проте питання розвитку акмеологічної компетентності керівників (зокрема, керівників закладів загальної середньої освіти) у них прямо не ставилися і розглядалися обмежено в контексті дослідження інших видів компетентності.

Таким чином, проблема акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти є, незважаючи на її актуальність, недостатньо розробленою.

Мета статті полягає у визначенні структури та змісту акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, новітніх технологій, психолого-акмеологічних чинників її продуктивного розвитку.

Для досягнення зазначеної мети заплановано вирішення таких завдань:

- уточнити і конкретизувати поняття акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, визначити її особливості, структуру та зміст;
- виявити шляхи, психолого-акмеологічні умови, фактори, методи і технології продуктивного розвитку акмеологічної компетентності;
- схарактеризувати процес професійного самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу. При вивченні керівника закладу загальної середньої освіти в межах його професійної діяльності основна увага приділяється усебічному розвитку такого керівника. При цьому опрацьовуються особливості професійного становлення, саморозвитку та наступного самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти на шляху набуття ним рівня майстерності [11; 14]. Тут центральною проблемою є формування професіоналізму. При цьому звертається увага на: траєкторії такого формування, шляхах попередження професійної деформації цієї категорії освітян; шляхах досягнення вершин професіоналізму. Керівник закладу освіти – це успішний менеджер, який постійно прагне до продуктивної самореалізації з використанням механізмів самоусвідомлення та самопізнання, самоосвіти тощо. Будучи синергетичним суб'єктом він сам творить себе як нову унікальну особистість. У своєму успішному професійному житті такий керівник покроково долає логічно

вибудовану драбинку рівнів професіоналізму: від стажиста до лідера-акмеолога [2]. На найвищому рівні керівник ЗЗСО як суб'єкт управлінської діяльності вирізняється розвиненими акмеологічними інваріантами, які сприяють ефективному формуванню акмеологічної компетентності [2; 3]. Сучасні науковці виділяють різноманітні компетентності, серед яких концентровано увагу на професійній та психологічній/аутопсихологічній. [8; 10]. У статті акцентовано увагу на акмеологічній компетентності.

Розвиток управлінських якостей керівників освітніх закладів розглядався у напрацюваннях М. Байрамукової, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, А. Журавльова, Л. Карамушки, Н. Коломінського, В. Маслова, О. Панасюк, В. Пікельної та ін. [5; 6; 7]. Узагальнення результатів досліджень сучасних науковців уможливило створення ідеального портрету керівника закладу освіти XXI століття, в якому виокремлюються важливі якості, що сприяють досягненню високого рівня професіоналізму [2; 12; 15]. Серед цих якостей важливе значення мають Готовність до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику, здатність використовувати технології адаптивного управління задля формування професійних (акмеологічної) компетентності в складних умовах воєнного стану, здатність до залучення підпорядкованого педагогічного персоналу закладу освіти до планування та визначення перспективних напрямів розвитку такого закладу в сучасних умовах та ін.

Акмеологічна компетентність є складовою та важливою умовою професіоналізму особистості та діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Акмеологічна компетентність у загальному розумінні має вигляд системи спеціальних знань у галузі акмеології, психології особистості, управління, соціальної та професійної психології та системи відповідних цим знанням умінь, пов'язаних із розвитком педагогічних кадрів, суб'єктів управління та освітніх систем. Високий рівень акмеологічної компетентності дає можливість керівникам закладів загальної середньої освіти забезпечувати ефективність їхньої управлінської діяльності, особливо у здійсненні процесів комплексного розвитку.

Акмеологічна компетентність має структуру, рівні організації, функціональні зв'язки, еталони – цілі розвитку. Вона міцно пов'язана з іншими особливими видами компетентності.

Продуктивний розвиток акмеологічної компетентності залежить від низки об'єктивних і суб'єктивних умов та факторів і може бути алгоритмізований на рівні загального та особливого. Розвиток акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти доцільно здійснювати з переважним використанням психологічних та акмеологічних методів і технологій.

Акмеологічна компетентність керівників закладів загальної середньої освіти є важливою складовою професійної компетентності та тісно пов'язана з управлінською та психологічною компетентністю. У загальнозмістовному розумінні вона являє собою систему спеціальних знань про закономірності, механізми, спонукальні

причини продуктивного особистісно-професійного розвитку та саморозвитку, самовдосконалення у спілкуванні та взаємодіях і відповідних їм вміннях, це спеціальна сфера у структурі професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Провідним когнітивним компонентом підсистем професіоналізму та діяльності є аутопрофесійна акмеологічна компетентність керівника закладу освіти, що дає можливість виконувати професійну діяльність з високою продуктивністю [4].

Алгоритм формування управлінської (аутопрофесійної акмеологічної) компетентності містить такі кроки: аналізування, розуміння та переведення в актуальну зону проблем як особистісних, так і професійних; формування активного суб'єкта діяльності творення та самоперетворення; формування операційно-технологічної складової діяльності, спрямованої на самоперетворення; інтеріоризація суб'єктом діяльності творення власних дій. Показниками для оцінювання аутопрофесійної компетентності є: поведінкова та інтелектуальна гнучкість; адаптаційність; здатність до самоуправління (власним розвитком, емоційними станами); високий рівень мотивованості переважно на процес самовдосконалення та самореалізацію; адекватність самооцінки; самоідентифікація себе у професії тощо [3; 4].

Необхідність розвитку акмеологічної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти зумовлена дією різних факторів, серед яких виділяється психологічна складність об'єкта управління, що детермінується факторами психологічної складності: нестабільністю стану об'єкта, професійною деформацією та «вигоранням» частини педагогів, наявністю у них психологічних акцентуацій та внутрішньоособистісних причин, високим навантаженням, нестабільним режимом праці, низьким соціальним статусом, недостатнім матеріальним та моральним стимулюванням їх діяльності та ін. [9].

Акмеологічна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти буває двох видів: індивідуальна акмеологічна компетентність та акмеологічна компетентність у розвитку професіоналізму педагогічних кадрів. Акмеологічна компетентність є розвитком управлінської та психологічної компетентності, що тісно пов'язана з її конкретними видами: соціально-перцептивною, соціально-психологічною, рефлексивною, аутопсихологічною, психолого-педагогічною. Розвиток акмеологічної компетентності необхідно здійснювати разом із цими видами.

Акмеологічна компетентність керівників закладів загальної середньої освіти структурно є єдністю таких складових: когнітивної, регулятивної, рефлексивно-статусної, нормативної та комунікативної, які у свою чергу виявляються в мотиваційно-особистісній якості та операційних акмеологічних знаннях та вміннях. Критеріями розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти є її рівні, причому як індивідуальні, так і рівні розвитку педагогічного колективу, продуктивність особистісно-професійного розвитку та саморозвитку.

Головними психологічними перешкодами на шляху до успішного особистісно-професійного розвитку

педагогічних кадрів є завищена (або надмірно занижена) самооцінка, нерозуміння впливу негативних професійних деформацій особистості, невміння точно оцінити свої внутрішні ресурси, невисокий рівень аутопсихологічної компетентності педагогічних кадрів. Важливою умовою здійснення продуктивного особистісно-професійного розвитку педагогічних кадрів є формування у них акмеологічної мотивації (результативної та розвиткової), підвищення рівня суб'єктності особистості, що зумовлює не лише необхідність поліпшення індивідуальної роботи з ними, а й створення необхідних ресурсів впливу та акмеологічних умов у керованій системі.

Структура акмеологічного алгоритму розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти включає такі етапи: накопичення та осмислення відповідних акмеологічних та управлінських знань; формування психологічних та акмеологічних умінь і навичок, необхідних в управлінні процесами особистісно-професійного розвитку та саморозвитку; рефлексія акмеологічної компетентності та її подальший розвиток.

Головними акмеологічними умовами розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти є такі: формування потреби у професіоналізмі у сфері освіти, підвищення соціального статусу та престижу педагогічної діяльності, надання необхідних ресурсних можливостей для розвитку, створення в освітній установі акмеологічного середовища. Істотними акмеологічними чинниками є: психологічні вміння, що дають можливість долати професійні труднощі, компенсувати дії психологічних перешкод та обмежень; індивідуалізація праці керівника з педагогічними кадрами; акмеологічні впливи у процесі діяльності.

Розвиток акмеологічної компетентності здійснюється на основі акмеологічної діагностики з використанням методів саморозвитку, розвивальних тренінгів та акмеологічних технологій, що пов'язані з формуванням навичок вирішення акмеологічних завдань.

Розвиток акмеологічної компетентності здійснюється в рамках професійного розвитку / саморозвитку, самовдосконалення та наступної самореалізації керівника закладу освіти.

Професійне самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти – це «... усвідомлений цілеспрямований процес підвищення рівня власної професійної (управлінської) компетентності та розвитку професійно значущих якостей» [3].

У процесі професійного самовдосконалення керівника закладу освіти відбувається розвиток/формування його компетентності. Спочатку некомпетентність не усвідомлюється. Керівник виконує свої управлінські функції на низькому рівні. З часом некомпетентність вже усвідомлюється і відчувається потреба щось змінити. Далі розуміння необхідності праці над собою спричинює розвиток усвідомленої компетентності. Керівник закладу освіти вже більш упевнено та якісно виконує управлінські функції, при ухваленні управлінських рішень виявляє ситуаційну креативність і сміливість. І, зрештою, компетентність входить до

стадії неусвідомлення: управлінські функції виконуються на найвищому рівні; демонструє постійне прагнення до найвищих результатів (аспе) та професійної самореалізації.

Акмеологічне професійне самовдосконалення передбачає проходження чотирьох процесів: самовизначення (самоаналіз та аутохарактеристика), самопрогнозування (цілепокладання, антиципація планованих результатів, аутопрогнозування (акмеф'ючеринг), самопідготовку (самоосвіта, самовиховання) та самореалізацію (самовираження, самоствердження та самокорегування).

Акмеологічне професійне самовдосконалення передбачає проходження чотирьох процесів: самовизначення (самоаналіз та аутохарактеристика), самопрогнозування (цілепокладання, антиципація планованих результатів, аутопрогнозування (акмеф'ючеринг), самопідготовку (самоосвіта, самовиховання) та самореалізацію (самовираження, самоствердження та самокорегування).

Процес акмесинергетичного професійного самовдосконалення передбачає просування від рівня Я-професійне реальне до рівня Я-професійне ідеальне тобто до рівня майстерності. Він відбувається в акмеологічному середовищі, де на нього чиниться вплив як з боку екстрасередовища (зовнішнього) та інтра-середовища (внутрішнього). Професійне самовдосконалення відбувається у мезосередовищі, де діють інтегративні мезочинники: акмеологічні інваріанти, катаболічні фактори, а також чинники, що можуть пришвидшувати чи пригальмовувати цей процес.

Ефективним методом розробки авторської системи особистісно-професійного самовдосконалення є професійний акмеф'ючеринг, тобто прогресивний розвиток і саморозвиток, спрямований у майбутнє щодо досягнення різного рівня «акме». Він і складає підставу

для розробки авторського проєкту (програми) професійного самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти.

Для ефективної реалізації процесу професійного самовдосконалення керівників закладів освіти доцільно використовувати акмеологічні технології (однією з форм таких технологій є акмеологічний тренінг), сутність яких складає акмеологічний вплив, що сприяє розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти.

Висновки. Підсумовуючи викладений матеріал зазначаємо, що всі завдання дослідження вирішені. Уточнено та конкретизовано поняття акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти – це система спеціальних знань про закономірності, механізми, спонукальні причини продуктивного особистісно-професійного розвитку / саморозвитку, самовдосконалення у спілкуванні та взаємодіях і відповідних їм вміннях, це спеціальна сфера у структурі професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Визначено її особливості, структуру та зміст.

Розкрито структуру акмеологічного алгоритму розвитку акмеологічної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти. Зазначено шляхи, психолого-акмеологічні умови, фактори, методи і технології продуктивного розвитку акмеологічної компетентності. Схарактеризовано процес професійного самовдосконалення керівника закладу загальної середньої освіти, що відбувається в умовах змін.

Перспективи подальших досліджень убачаються в детальній розробці новітніх акмеологічних технологій, спрямованих на забезпечення продуктивного професійного самовдосконалення керівників закладів освіти, здійснюваного в екстремальних умовах (умовах воєнного стану).

Список використаних джерел

1. Богосвятська А. Акме – вищий ступінь індивідуального розвитку. Сучасна школа України. 2015. № 8. С. 4–12.
2. Гладкова В. М. Професійне самовдосконалення менеджерів вищих навчальних закладів. Монографія. Київ: Освіта України, 2013. 355 с.
3. Гладкова В. М. Адаптивний акмеф'ючеринг – технологія прогнозування саморозвитку фахівця XXI століття. Інноваційні підходи до розвитку особистості: монографія. Частина 3. Глава 1. Одеса: Купрієнко С. В., 2020. С. 13–30.
4. Гладкова В. М. Фундаментальна акмеологія – наука XXI століття. Монографія. Київ: Інтерсервіс, 2019. 206 с.
5. Гречаник О. Є., Григораш В. В. Формування акмеологічної компетентності вчителя в системі післядипломної освіти: монографія. Харків: Основа, 2019. 144 с.
6. Добош О., Пинзеник О. Управлінська акмеологія керівника закладу дошкільної освіти: теоретичний аспект. Молодь і ринок. 2023. № 5 (213). С. 154–159.
7. Іщенко І. А., Шалаєва В. В. Формування професійної компетентності керівників навчальних закладів. Управління школою. 2010. № 3. С. 2–5.
8. Клокар Н. Управлінські компетентності директора школи: сучасні тенденції. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/717740/1/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF%20%D0%9A%D0%9D%D0%A3%20%D1%96%D0%BC.%D0%A8%D0%95%D0%92%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%90.pdf> (дата звернення 25.06.2023).
9. Ковганич Г. Концептуальні засади розвитку акмеологічного навчального закладу. Завуч (Шкільний світ). 2015. № 12. С. 23.
10. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О. В. Овчарук. Київ: «К.І.С.», 2004. 112 с.
11. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія професійної управлінської діяльності. Освіта і управління. 2005. Т. 8. № 3–4. С. 58–66.
12. Поліщук В. П. Психологічний аналіз управлінської діяльності директора навчально-виховного закладу. Шлях освіти. 2002. № 7. С. 12.

13. Пудрій Н. Г. Акмеологічний підхід в управлінській діяльності директора школи. Управління школою. 2015. № 34–36. С. 15–26.
14. Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу. Теорія та методика управління освітою. 2010. № 3. С. 23.
15. Уйсімбаева Н. В. Компетентнісний підхід до підготовки керівника навчального закладу. Наукові записки. Серія: педагогічні науки. 2008. Вип. 107. С. 206–212. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/53036299.pdf> (дата звернення 25.07.2023).
16. Холостенко Т. В. Управлінська компетентність керівника позашкільного навчального закладу «Дитячо-юнацька спортивна школа» в контексті акмеологічного підходу. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/7_2011/22.pdf (дата звернення 23.03.2023).

References

1. Bohosviatska A. (2015). Akme – vyshchyi stupin indyvidualnoho rozvytku [Acme is the highest degree of individual development]. Suchasna shkola Ukrainy – Modern school of Ukraine, 8, 4–12 [in Ukrainian].
2. Hladkova V. M. (2013). Profesiine samovdoskonalennia menedzheriv vyshchych navchalnykh zakladiv [Professional self-improvement of managers of higher educational institutions]: monohrafiia. Kyiv: Osvita Ukrainy [in Ukrainian].
3. Hladkova V. M. (2020). Adaptivnyi akmeofuturynh – tekhnolohiia prohnozuvannia samorozvytku fakhivtsia XXI stolittia [Adaptive acmefuturing is a technology for forecasting the self-development of a specialist of the 21 st century]. Innovatsiini pidkhody do rozvytku osobystosti: monohrafiia. Chastyna 3. Hlava 1. Odesa: Kupriienko S. V. [in Ukrainian].
4. Hladkova V. M. (2019). Fundamentalna akmeolohiia – nauka XXI stolittia [Fundamental acmeology is a science of the 21st century]: monohrafiia. Kyiv: Interservis [in Ukrainian].
5. Hrechanyk O. Ye., Hryhorash V. V. (2019). Formuvannia akmeolohichnoi kompetentnosti vchytelia v systemi pisliadyplomnoi osvity [Formation of acmeological competence of the teacher in the system of postgraduate education]: monohrafiia. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
6. Dobosh O., Pynzenyk O. (2023). Upravlinska akmeolohiia kerivnyka zakladu doshkilnoi osvity: teoretychnyi aspekt [Administrative acmeology of the head of a preschool education institution: theoretical aspect]. Molod i rynek – Youth and the market, 5 (213), 154–159 [in Ukrainian].
7. Ishchenko I. A., Shalaeva V. V. (2010). Formuvannia profesiinoi kompetentnosti kerivnykiv navchalnykh zakladiv [Formation of professional competence of heads of educational institutions]. Upravlinnia shkoloiu – School management, 3, 2–5 [in Ukrainian].
8. Klokar N. Upravlinski kompetentnosti dyrektora shkoly: suchasni tendentsii [Managerial competencies of the school director: modern trends]. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/717740/1/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF%20%D0%9A%D0%9D%D0%A3%20%D1%96%D0%BC.%D0%A8%D0%95%D0%92%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%90.pdf> (accessed: 25.06.2023) [in Ukrainian].
9. Kovhanych H. (2015). Kontseptualni zasady rozvytku akmeolohichnoho navchalnoho zakladu [Conceptual foundations of the development of an acmeological educational institution]. Zavuch (Shkilnyi svit) – Head teacher (School world), 12, 23 vkladka [in Ukrainian].
10. Kompetentnisnyi pidkhid u suchasni osviti: svitovyi dosvid ta ukraïnski perspektyvy. (2004). [Competency approach in modern education: world experience and Ukrainian perspectives]: Biblioteka z osvithoi polityky / pid zah. red. O. V Ovcharuk. Kyiv: «K.I.S.» [in Ukrainian].
11. Orban-Lembryk L. E. (2005). Psykholohiia profesiinoi upravlinskoï diialnosti [Psychology of professional managerial activity]. Osvita i upravlinnia – Education and management, 8, 3–4, 58–66 [in Ukrainian].
12. Polishchuk V. P. (2002). Psykholohichni analiz upravlinskoï diialnosti dyrektora navchalno-vykhovnoho zakladu [Psychological analysis of the managerial activity of the director of an educational institution]. Shliakh osvity – The way of education, 7, 12 [in Ukrainian].
13. Pudrii N. H. (2015). Akmeolohichni pidkhid v upravlinskii diialnosti dyrektora shkoly [Acmeological approach in the managerial activity of the school director]. Upravlinnia shkoloiu – School management, 34–36, 15–26 [in Ukrainian].
14. Serheieva L. M. (2010). Suchasni oriientyry zmistu upravlinskoï kompetentnosti kerivnyka navchalnoho zakladu [Modern guidelines for the content of managerial competence of the head of an educational institution]. Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu – Theory and methodology of education management, 3, 23 [in Ukrainian].
15. Uisimbaieva N. V. (2008). Kompetentnisnyi pidkhid do pidhotovky kerivnyka navchalnoho zakladu [A competent approach to training the head of an educational institution]. Naukovi zapysky. Serii: Pedagogichni nauky – Proceedings. Series: pedagogical sciences, 107, 206–212. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/53036299.pdf> (accessed: 25.07.2023) [in Ukrainian].
16. Kholostenko T. V. (2011). Upravlinska kompetentnist kerivnyka pozashkilnoho navchalnoho zakladu «Dytiacho-yunatska sportyvna shkola» v konteksti akmeolohichnoho pidkhodu [Managerial competence of the head of the extracurricular educational institution «Children’s and Youth Sports School» in the context of the acmeological approach]. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/7_2011/22.pdf (accessed: 23.03.2023) [in Ukrainian].