

## Вплив лідерства на формування культури якості освіти в закладах загальної середньої освіти

*Ямполь Юрій Віталійович<sup>1</sup>, Наместюк Іван Павлович<sup>2</sup>*

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2025	Освіта/Педагогіка	373.014.6:005.6

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15010283>

**Анотація.** У статті досліджується вплив лідерства керівника школи на формування культури якості освіти в педагогічному колективі. Аналізується, як лідер може сприяти створенню атмосфери постійного вдосконалення та підвищення якості освіти, формуючи відповідні цінності та переконання серед педагогів. Розглядається роль лідера у налагодженні партнерських відносин з батьківською громадськістю та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення якості освіти.

**Ключові слова:** лідерство, культура якості освіти, педагогічний колектив, цінності, переконання, удосконалення, партнерство, батьківська громадськість.

### **The Impact of Leadership on the Formation of a Culture of Quality Education in General Secondary Education Institutions**

**Annotation.** The article explores the multifaceted impact of school principal's leadership on the formation of a robust culture of quality education within the dynamic environment of general secondary education institutions. In today's rapidly evolving educational landscape, ensuring the consistent delivery of high-quality education is paramount, and the role of effective leadership in achieving this goal cannot be overstated. This study delves into the intricate ways in which a principal's leadership style, vision, and actions influence the values, beliefs, and practices of the entire teaching staff, ultimately shaping the overall educational experience for students.

The research examines how a leader can cultivate an atmosphere of continuous improvement and the relentless pursuit of educational excellence by fostering relevant values and shared beliefs among teachers. It analyzes the specific strategies and approaches employed by principals who successfully inspire their teams to embrace innovation, adapt to change, and prioritize student learning outcomes. This includes examining how leaders can create a supportive and collaborative work environment where teachers feel empowered to experiment

<sup>1</sup> аспірант кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 32301, Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський, вул. Огієнка, 61, <https://orcid.org/0000-0003-1749-859X>

<sup>2</sup> аспірант кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 32301, Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський, вул. Огієнка, 61, <https://orcid.org/0009-0007-9778-1139>.

with new pedagogical approaches, engage in ongoing professional development, and contribute to a collective effort to enhance the quality of education.

Furthermore, the article investigates the crucial role of the leader in establishing and nurturing strong partnerships with the parent community and other key stakeholders, including local education authorities, community organizations, and alumni. It explores how these collaborative relationships can contribute to a shared understanding of the school's mission, vision, and goals, and how they can provide valuable resources and support for initiatives aimed at improving the quality of education. The study emphasizes the importance of open communication, mutual respect, and shared decision-making in fostering effective partnerships that benefit the entire school community.

The research also considers the challenges and obstacles that school leaders may encounter in their efforts to build a culture of quality education, such as resistance to change, limited resources, and external pressures. It analyzes how successful leaders navigate these challenges and implement strategies to overcome them, drawing on examples of best practices and effective leadership approaches. The study highlights the importance of adaptability, resilience, and a commitment to continuous learning in the face of adversity.

In conclusion, this article provides a comprehensive analysis of the profound impact of leadership on the formation of a culture of quality education in general secondary education institutions. It underscores the critical role of the school principal as a driving force for positive change, and it offers valuable insights and practical recommendations for educational leaders who are committed to creating learning environments where all students can thrive and reach their full potential. By fostering a shared vision, empowering teachers, and engaging with the wider community, school leaders can create a lasting legacy of educational excellence that benefits generations of students to come.

**Keywords:** leadership, quality of education, educational institution, culture, values, beliefs, improvement, partnership, stakeholders.

### Вступ

Проблема якості освіти є однією з найактуальніших у сучасному світі. Від її вирішення залежить успіх розвитку суспільства, його здатність відповідати на виклики часу. Важлива роль у забезпеченні якості освіти належить лідерству керівника школи. Саме від його здатності надихати, мотивувати та об'єднувати педагогічний колектив залежить успіх формування культури якості освіти в школі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що проблема лідерства в освіті є предметом постійної уваги науковців у всьому світі. За останні роки спостерігається значний інтерес до вивчення різних аспектів лідерства, його впливу на формування культури якості освіти та успішність освітніх закладів. Проте, незважаючи на значний інтерес до цієї теми, залишаються невирішеними питання щодо конкретних механізмів впливу лідерства на формування культури якості освіти.

Останні дослідження свідчать про те, що лідерство в освіті є складним і багатограним явищем, яке включає різні стилі, підходи та стратегії. Науковці все більше звертають увагу на трансформаційне лідерство, яке передбачає здатність лідера надихати та мотивувати свій колектив, створювати спільне бачення майбутнього та сприяти розвитку інновацій.

У контексті формування культури якості освіти, лідерство відіграє вирішальну роль. Лідер, який сам поділяє цінності якості освіти, здатний створити в закладі атмосферу, де кожен член колективу відчуває свою відповідальність за якість освітнього процесу. Він сприяє формуванню у педагогів переконання у важливості постійного вдосконалення, розвитку професійної компетентності та прагнення до досягнення кращих результатів.

Дослідження також показують, що лідерство впливає на формування культури якості освіти через створення умов для співпраці та партнерства між усіма учасниками освітнього процесу – педагогами, учнями, батьками та громадськістю. Лідер, який вміє налагоджувати ефективну комунікацію та створювати платформи для обміну ідеями, сприяє формуванню спільної відповідальності за якість освіти.

Останнім часом з'являється все більше досліджень, які зосереджуються на вивченні конкретних механізмів впливу лідерства на формування культури якості освіти. Науковці намагаються ідентифікувати конкретні практики та стратегії, які лідери можуть використовувати для досягнення позитивних змін у своїх закладах.

Наприклад, дослідження Bush T., & Glover D. показує, що лідери, які активно залучають педагогів до процесів прийняття рішень та створення стратегій розвитку закладу, сприяють підвищенню їх мотивації та залученості до роботи. Це, в свою чергу, позитивно впливає на якість освіти.

Інше дослідження Fullan M. звертає увагу на важливість підтримки професійного розвитку педагогів з боку лідера. Лідер, який створює умови для навчання, обміну досвідом та підвищення кваліфікації, сприяє зростанню професійної компетентності педагогічного колективу та, як наслідок, покращенню якості освіти.

Окрім того, дослідження Leithwood K., & Jantzi D. підкреслює роль лідера у створенні позитивного психологічного клімату в закладі. Лідер, який сприяє формуванню атмосфери взаємоповаги, підтримки та відкритості, створює умови для творчої та ефективної роботи педагогів, що також впливає на якість освіти.

Важливо зазначити, що дослідження з питань лідерства в освіті постійно розвиваються, з'являються нові підходи та методи дослідження. Проте, вже сьогодні можна стверджувати, що лідерство є одним з ключових факторів успіху освітнього закладу, його здатності забезпечити високу якість освіти для своїх учнів.

Метою даної статті є дослідження впливу лідерства керівника школи на формування цінностей та переконань, пов'язаних з якістю освіти, у педагогічному колективі, а також визначення ролі лідера у створенні атмосфери, яка сприяє постійному вдосконаленню та підвищенню якості освіти.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

Проаналізувати, як лідерство керівника школи впливає на формування цінностей та переконань, пов'язаних з якістю освіти, у педагогічному колективі.

Дослідити, як лідер може створити в школі атмосферу, яка сприяє постійному вдосконаленню та підвищенню якості освіти.

Визначити роль лідера у формуванні партнерських відносин з батьківською громадськістю та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення якості освіти.

### **Результати**

Стиль керівництва визначає атмосферу та загальні тенденції у розвитку навчального закладу. Було встановлено, що демократичне та трансформаційне лідерство сприяють підвищенню культури якості освіти через залучення педагогів до ухвалення рішень, мотивацію до професійного розвитку та створення довірчих відносин у колективі. Авторитарний стиль керівництва найчастіше асоціюється з формальним контролем, що призводить до зниження ініціативності вчителів, тоді як демократичний стиль забезпечує взаємодію всіх учасників освітнього процесу, сприяє колективному вирішенню проблем та мотивує педагогічний колектив до підвищення професійного рівня. Трансформаційний стиль підкреслює інноваційний підхід у розвитку навчального закладу, підтримку нових ідей та адаптацію до сучасних викликів.

Директор школи є центральною фігурою у забезпеченні ефективного функціонування закладу освіти. Опитування педагогів засвідчило, що керівники, які проявляють відкритість до новацій та підтримують професійний розвиток учителів,

сприяють підвищенню якості навчального процесу. Дослідження показало, що школи, у яких активно реалізуються програми підвищення кваліфікації вчителів, демонструють кращі показники академічної успішності учнів. Важливими є курси підвищення кваліфікації, тренінги з лідерства та педагогічних інновацій, впровадження менторства у навчальному закладі [1].

Лідери шкіл формують організаційну культуру, яка визначає рівень співпраці між вчителями, учнями та батьками. Основні принципи ефективної культури включають прозорість і відкритість комунікації, підтримку ініціативи та самостійності вчителів, створення сприятливого психологічного клімату. Однак, попри позитивні зміни, ряд чинників ускладнюють процес формування культури якості освіти, серед яких бюрократичні обмеження, недостатнє фінансування освітніх програм і спротив традиційним методам управління.

У сучасній педагогічній науці існує безліч підходів до визначення сутності лідерства. У широкому сенсі, лідерство розглядається як здатність особистості впливати на інших людей, спрямовувати їх діяльність на досягнення спільних цілей. У контексті освіти, лідерство передбачає здатність керівника закладу освіти створювати умови для ефективної роботи педагогічного колективу, мотивувати його на досягнення високих результатів, сприяти професійному розвитку кожного працівника [2].

Дослідження феномену лідерства в освіті базується на різних теоретичних концепціях, серед яких найбільш поширеними є:

*Теорія рис:* Ця теорія стверджує, що лідери володіють певними особистісними якостями, які відрізняють їх від інших людей. До таких якостей відносять інтелект, харизму, рішучість, ініціативність, відповідальність тощо.

*Поведінкова теорія:* Ця теорія зосереджується на вивченні конкретних моделей поведінки лідерів. Виділяють різні стилі лідерства, такі як авторитарний, демократичний, ліберальний, трансформаційний тощо.

*Ситуаційна теорія:* Ця теорія стверджує, що ефективність лідерства залежить від конкретної ситуації, в якій знаходиться лідер. Лідер повинен вміти адаптувати свій стиль керівництва до особливостей ситуації та потреб колективу.

*Трансформаційне лідерство:* Ця теорія розглядає лідерство як процес взаємного впливу лідера та його послідовників, спрямований на досягнення спільних цілей та розвиток особистості кожного учасника [3].

Культура якості освіти в закладі освіти є складним і багатогранним феноменом, який включає в себе систему цінностей, норм, правил, традицій, що визначають якість освітнього процесу. Лідерство відіграє вирішальну роль у формуванні та підтримці культури якості освіти [4].

Дослідження показують, що ефективний лідер здатний впливати на формування культури якості освіти через такі механізми:

*Формування спільного бачення:* Лідер допомагає педагогічному колективу усвідомити важливість якості освіти, сформулювати спільне бачення бажаного результату, визначити стратегічні цілі та завдання.

*Створення мотиваційного середовища:* Лідер створює умови для професійного зростання педагогів, підтримує їх ініціативи, заохочує до творчості та інновацій.

*Забезпечення ресурсів:* Лідер забезпечує педагогічний колектив необхідними ресурсами для якісної роботи, створює сучасну навчально-матеріальну базу, забезпечує доступ до інформаційних технологій.

*Створення системи оцінювання якості освіти:* Лідер розробляє та впроваджує систему оцінювання якості освіти, яка дозволяє відстежувати результати роботи педагогічного колективу, виявляти проблемні зони та своєчасно вживати заходів для покращення якості освітнього процесу.

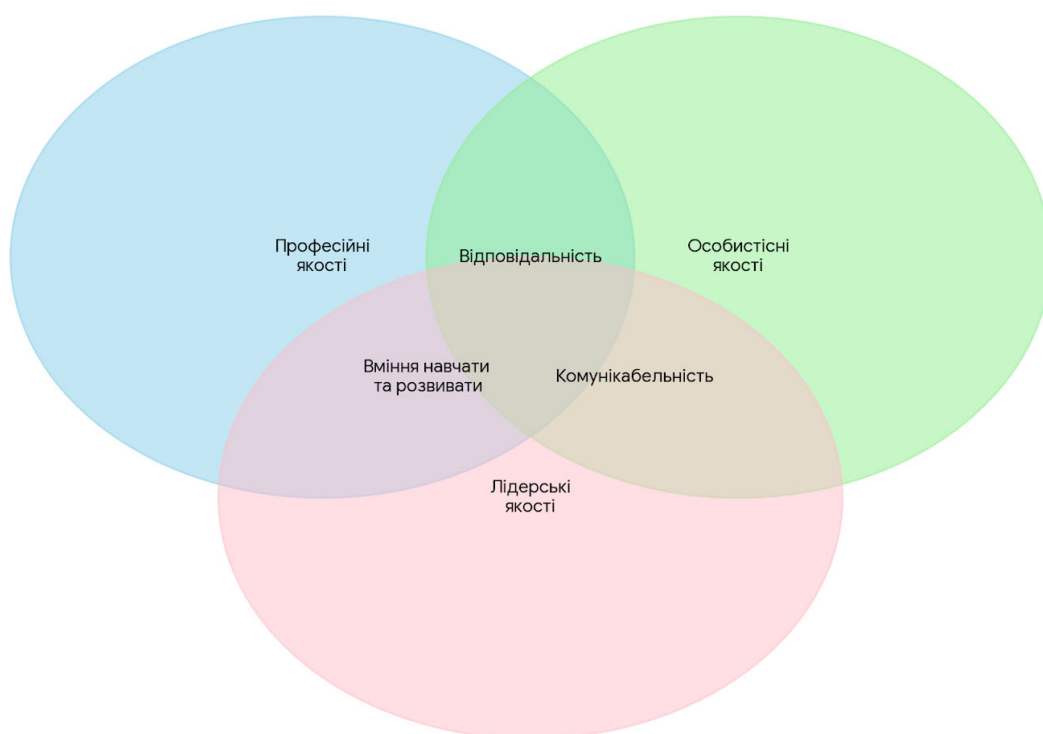
*Розвиток партнерства:* Лідер сприяє розвитку партнерських відносин з батьками, громадськістю, іншими зацікавленими сторонами, залучаючи їх до участі в управлінні закладом освіти та забезпеченні якості освіти [5].

Ефективний лідер в освіті - це багатогранна особистість, яка поєднує в собі професійні знання, управлінські навички та особистісні якості. Він є не просто керівником, а й натхненником, стратегом та людиною, здатною вести за собою колектив до досягнення спільних цілей (Рис. 2).

Глибокі знання в галузі педагогіки та психології є фундаментом професіоналізму лідера в освіті. Він повинен розуміти особливості навчально-виховного процесу, володіти сучасними методиками навчання та виховання, знати психологічні особливості учнів різного віку. Це дозволяє йому приймати обґрунтовані рішення, створювати ефективні програми навчання та розвитку, а також знаходити індивідуальний підхід до кожного учня [6].

Володіння сучасними управлінськими технологіями є необхідним для успішного керівництва закладом освіти. Лідер повинен вміти ефективно планувати роботу, організовувати діяльність колективу, контролювати виконання завдань, приймати обґрунтовані рішення. Він повинен бути ознайомлений з сучасними методами управління, вміти їх застосовувати на практиці, а також постійно вдосконалювати свої управлінські навички [7].

Здатність до стратегічного мислення є однією з ключових якостей ефективного лідера. Він повинен бачити перспективу розвитку закладу освіти, вміти визначати пріоритетні напрями роботи, розробляти стратегічні плани та програми. Лідер повинен вміти аналізувати ситуацію, прогнозувати майбутнє, а також приймати рішення, які забезпечать успіх закладу освіти в довгостроковій перспективі.



**Рис. 1. Характеристики ефективного лідера в освіті**

Вміння працювати з інформацією є важливим в умовах сучасного інформаційного суспільства. Лідер повинен вміти аналізувати інформацію, виділяти головне, приймати рішення на основі фактів. Він повинен бути ознайомлений з сучасними інформаційними

технологіями, вміти їх використовувати для отримання та обробки інформації, а також для управління закладом освіти.

Харизма є однією з найважливіших особистісних якостей лідера. Лідер повинен бути особистістю, здатною приваблювати та надихати інших людей. Він повинен мати свій власний стиль, бути цікавим та переконливим, вміти запалювати людей своїми ідеями та вести їх за собою [8].

Комунікабельність є необхідною для ефективної взаємодії з різними категоріями людей. Лідер повинен вміти ефективно спілкуватися з учнями, вчителями, батьками, представниками місцевої громади. Він повинен вміти знаходити спільну мову, переконувати та мотивувати, а також слухати та чути інших людей.

Відповідальність є однією з ключових якостей лідера. Лідер повинен бути відповідальним за свої рішення та дії, вміти визнавати помилки та виправляти їх. Він повинен бути готовим брати на себе відповідальність за успіх та невдачі закладу освіти.

Ініціативність є важливою для успішної діяльності лідера. Лідер повинен бути активним, ініціативним, вміти генерувати нові ідеї та втілювати їх у життя. Він повинен бути відкритим до інновацій, не боятися змін та вміти адаптуватися до нових умов.

Справедливість є важливою для створення здорового та гармонійного колективу. Лідер повинен бути справедливим до всіх членів колективу, вміти об'єктивно оцінювати їх роботу. Він повинен створювати умови для рівного ставлення до всіх працівників, а також забезпечувати виконання принципів соціальної справедливості в закладі освіти.

Витримка та стресостійкість є необхідними для успішної роботи в умовах сучасного динамічного світу. Лідер повинен вміти зберігати спокій та витримку в складних ситуаціях, не піддаватися стресу. Він повинен вміти приймати зважені рішення в умовах тиску та невизначеності, а також підтримувати психологічний комфорт у колективі [9].

Оптимізм є важливою для створення позитивної атмосфери в закладі освіти. Лідер повинен бути оптимістом, вірити в успіх справи, вміти передавати свій оптимізм іншим людям. Він повинен створювати умови для позитивного настрою в колективі, а також надихати людей на досягнення високих результатів.

Вміння вести за собою є однією з найважливіших лідерських якостей. Лідер повинен вміти надихати та мотивувати людей на досягнення спільних цілей. Він повинен бути лідером не тільки за посадою, а й за своїми особистими якостями, вміти вести за собою людей своїм прикладом, своїми ідеями та своїми діями.

Вміння делегувати повноваження є важливим для ефективного управління колективом. Лідер повинен вміти розподіляти роботу між членами колективу, довіряти їм та надавати їм самостійність. Він повинен створювати умови для розвитку професійного потенціалу кожного працівника, а також забезпечувати виконання завдань на високому рівні.

Вміння створювати команду є необхідним для досягнення спільних цілей. Лідер повинен вміти об'єднувати людей в команду, створювати атмосферу співпраці та взаємодопомоги. Він повинен вміти знаходити спільну мову з різними людьми, враховувати їх інтереси та потреби, а також створювати умови для ефективної роботи команди.

Вміння вирішувати конфлікти є важливим для підтримки здорового клімату в колективі. Лідер повинен вміти ефективно вирішувати конфліктні ситуації, знаходити компроміси. Він повинен бути об'єктивним та справедливим, вміти слухати та чути різні точки зору, а також знаходити рішення, які задовольняють всі сторони конфлікту.

Вміння навчати та розвивати є важливим для професійного зростання членів колективу. Лідер повинен сприяти професійному розвитку членів колективу, створювати умови для їх навчання та самовдосконалення. Він повинен бути наставником та ментором для своїх підлеглих, допомагати їм розвивати свої професійні якості, а також створювати умови для їх кар'єрного зростання.

Ефективний лідер в освіті - це людина, яка постійно працює над собою, розвиває свої професійні та особистісні якості, прагне до самовдосконалення. Він є прикладом для наслідування, натхненником та провідником, який веде колектив до успіху.

### Висновки

Метою дослідження було з'ясувати, як саме лідерство керівника школи впливає на формування цінностей та переконань, пов'язаних з якістю освіти, у педагогічному колективі, а також визначити роль лідера у створенні атмосфери, яка сприяє постійному вдосконаленню та підвищенню якості освіти.

Отримані результати підтверджують, що лідерство керівника школи є вирішальним фактором у формуванні культури якості освіти. Лідер, який сам поділяє цінності якості освіти, здатний надихнути та мотивувати педагогічний колектив на досягнення високих результатів. Він створює атмосферу, в якій кожен педагог відчуває свою відповідальність за якість освіти, в якій заохочується творчість та інновації.

Дослідження також показало, що важливим аспектом лідерства є здатність керівника школи налагоджувати партнерські відносини з батьківською громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Спільна робота над забезпеченням якості освіти дозволяє досягти кращих результатів, оскільки враховує інтереси всіх учасників освітнього процесу.

На основі проведеного дослідження можна зробити такі узагальнені висновки:

1. Лідерство керівника школи є ключовим фактором успіху формування культури якості освіти.
2. Ефективний лідер, який поділяє цінності якості освіти, здатний надихнути та мотивувати педагогічний колектив на досягнення високих результатів.
3. Важливим аспектом лідерства є здатність керівника школи налагоджувати партнерські відносини з батьківською громадськістю та іншими зацікавленими сторонами.
4. Спільна робота над забезпеченням якості освіти дозволяє досягти кращих результатів, оскільки враховує інтереси всіх учасників освітнього процесу.

Проведене дослідження є важливим кроком у вивченні впливу лідерства на формування культури якості освіти. Проте, воно не вичерпує всіх аспектів цієї проблеми. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на:

- глибше вивчення конкретних механізмів впливу лідерства на формування культури якості освіти;
- ідентифікацію кращих практик лідерства в освіті;
- розробку рекомендацій для керівників шкіл щодо підвищення ефективності їх лідерської діяльності;
- вивчення впливу різних стилів лідерства на формування культури якості освіти;
- дослідження впливу лідерства на якість освіти в різних типах шкіл.

### Список використаних джерел

*(оформлений у відповідності до Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015, або АРА 7)*

1. Лукіна, Т. О. (2024). Місце лідерства в концепції оцінювання професійної діяльності керівника закладу середньої освіти. <https://doi.org/10.2760/922681> (дата звернення: 15.02.2025)
2. Ямполь, Ю. В., & Наместюк, І. П. (2024). Етичне лідерство у менеджменті освіти: забезпечення якості через ціннісно-орієнтоване управління. Академічні візії, (33). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13300623> (дата звернення: 14.02.2025)

3. Ямполь Ю. Менеджмент якості освіти: філософсько-педагогічні аспекти становлення. Педагогічна освіта: теорія і практика. 2023. Вип. 34. С. 98-108. DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2023-34.98-108>. (дата звернення: 14.02.2025)
4. Yampol, Y., & Polishchuk, S. (2023). THE STUDY OF THE MANAGEMENT OF THE QUALITY OF EDUCATION IN INSTITUTIONS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION: HISTORICAL ASPECT. Scientific Journal of Polonia University, 56(1), 288-295. <https://doi.org/10.23856/5641> (дата звернення: 12.02.2025)
5. Короліук, С. В. (2024). Розвиток управлінської культури керівника закладу освіти шляхом застосування командного підходу. [10.12958/2227-2844-2024-5\(364\)-122-128](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2024-5(364)-122-128). (дата звернення: 14.02.2025).
6. Yampol, Y. (2024). ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ. Information Technologies and Learning Tools, 102(4), 148. DOI: [10.33407/itlt.v102i4.5383](https://doi.org/10.33407/itlt.v102i4.5383) (дата звернення: 12.02.2025)
7. Джурило, І., Кремень, В., Куляк, І., Локшина, О., Ничкало, Н., Саух, О. О. І., ... & Чижевський, Б. (2024). СТИЛЬ ЛІДЕРСТВА КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УПРАВЛІННІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ. Трансформація освіти в контексті процесів глобалізації, 79.
8. Охріменко, Л. (2023). РОЗВИТОК "SOFT SKILLS" ЯК СКЛАДОВА ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ. Молодь і ринок, (3/211), 162-165. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2023.277522>. (дата звернення: 12.02.2025)
9. ЯМПОЛЬ, Ю. (2023). ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕДАГОГА ЯК ОСНОВНА МЕТА РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ. Людинознавчі студії. Серія «Педагогіка», (48), 229-235 (дата звернення: 12.02.2025)