



**ECONOMIES' HORIZONS**  
**Економічні горизонти**

DOI: [doi.org/10.31499/2616-5236](https://doi.org/10.31499/2616-5236)  
Homepage: <http://eh.udpu.edu.ua>



ISSN  
2522-9273  
(print)  
2616-5236  
(online)

UDC: 331.1

DOI: [10.31499/2616-5236.1\(27\).2024.298794](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(27).2024.298794)

*Oleksandr Bohashko, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University  
Candidate Of Economic Sciences, Associate Professor Of The Department Of  
Marketing, Management And Business Management*

*Iryna Bohashko, Dragomanov Ukrainian State University  
Graduate of the Department of English Philology*

**ЛІДЕРСТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ СТИЛЬ УПРАВЛІННЯ  
МЕНЕДЖЕРА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ  
LEADERSHIP IS AN INNOVATIVE MANAGEMENT STYLE FOR  
MANAGERS OF EDUCATIONAL ORGANISATIONS**

***Анотація:** У статті описано лідерство як інноваційний стиль управління менеджера освітньої організації. Проведено аналіз наукових підходів до визначення сутності феномену лідерства; досліджено сучасні концепції лідерства. Теоретично обґрунтовано та розширено загальновідомі відмінності між лідерством і менеджментом, зокрема в освітній організації. Дослідження показують, що лідерство може привести до покращення якості освітнього процесу. Розвиток лідерства в освітній організації є важливим фактором успіху та забезпечення конкурентоспроможності на ринку освіти.*

***Abstract:** The purpose of the study is to consider leadership as an innovative management style for the manager of an educational organisation. The research is aimed at studying and analysing leadership practices that help to develop the organisation and promote an innovative approach to managing educational processes.*

*The study used general scientific research methods. The main theoretical methods were as follows: analysis (the experience of foreign and domestic leadership theories in the context of educational activities was analysed), synthesis (the main leadership theories were identified), comparison, generalisation (the differences in the management style of a leader and a manager of an educational organisation were identified).*

*This article explores leadership as an innovative management style of a manager of an educational organisation. The latest technologies and changes in the socio-economic environment create the need for new methods of education*

*management. Leadership is one of the key factors contributing to the creation of an innovative environment in an educational organisation. The article analyses scientific approaches to defining the essence of the phenomenon of leadership; examines modern concepts of leadership; considers important aspects of leadership, such as promoting creativity, motivating employees, creating a team to achieve common goals, and using the latest technologies. The well-known differences between leadership and management, in particular in an educational organisation, are theoretically substantiated and expanded. It is noted that management is defined as the process of social influence of managers on subordinates through direct or indirect influence on their behaviour, while leadership is the ability to influence followers in order to achieve a specific goal.*

*Research shows that leadership as an innovative management style can lead to an improvement in the quality of the educational process and the involvement of more students in learning. Thus, leadership development in an educational organisation is an important factor in success and competitiveness in the education market.*

**Keywords:** *educational organisations, managers of educational organisations, leadership, leadership concept, leadership classification, power, persuasion, management of organisations*

**Ключові слова:** *освітні організації, менеджери освітніх організацій, лідерство, концепція лідерства, класифікація лідерства, влада, переконання, менеджмент організацій*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Соціально-економічні трансформації, що відбуваються в українському суспільстві, створюють належні передумови для пошуку новітніх концепцій розвитку системи управління освітніми закладами. Одним з вирішальних факторів для досягнення ефективності в діяльності освітніх установ є оптимізація управлінського процесу керівників. Очевидною стала неспроможність традиційних принципів, методів та інструментів управління забезпечувати поступовий розвиток освітніх організацій. Управління освітніми установами в сучасних умовах вимагає, щоб керівники не лише володіли професійними знаннями, уміннями і навичками, але й інноваційним мисленням задля успішного здійснення управлінських функцій. Особливого значення набуває лідерство, як один із інноваційних підходів до управління освітніми установами.

У сучасному світі, який переживає епоху глобалізації та швидкого розвитку, зростає потреба у формуванні інтелектуальної та культурної молоді, а також досвідчених працівників освітньої галузі, які здатні не лише інноваційно мислити, але й діяти в умовах соціальних, економічних, політичних змін. Це люди, які можуть стати не тільки лідерами у своєму особистому житті, але й запровадити ідеї, що сприяють змінам у освіті.

Лідерство стає ключовим фактором для досягнення успіху в освітній галузі. Інновації та новаторські підходи в управлінні дозволяють забезпечити відповідність освітньої організації новим тенденціям та вимогам. Застосування інноваційних стилів управління допомагає змінити підходи до

навчання, сприяє розвитку креативності, самодостатності та критичного мислення учасників освітнього процесу. Укладання лідерського стилю управління з інноваціями в освітній сфері сприяє розвитку ефективних комунікацій між керівництвом, педагогічними працівниками, учнями та батьками. Інноваційний підхід до управління також допомагає залучати нові ресурси, вдосконалювати методи навчання, впроваджувати сучасні технології та створювати стимулююче навчальне середовище. Тому, актуальність дослідження полягає в можливості впровадження новаторських підходів, які забезпечують ефективне функціонування освітніх установ та високу якість навчання й розвитку учасників освітнього процесу.

Лідерство як інноваційний стиль управління менеджера освітньої організації є однією з ключових складових успіху. В умовах постійних змін і комунікації, важливо керувати менеджеру, який може відповідати на сучасні виклики та привертати талановитий персонал.

Однак, проблема полягає в тому, що багато освітніх організацій залишаються прихильниками традиційних стилів управління, не використовуючи потенціал інноваційного лідерства. Це може призводити до втрати конкурентоспроможності, незадоволеності персоналу та студентів, а також обмеження розвитку організації. Інноваційний стиль лідерства передбачає активне сприяння розвитку та впровадженню нововведень, стимулювання творчості та інноваційного мислення, сприяння взаємодії та ефективної комунікації всередині організації. Він спрямований на створення мотивуючого середовища, в якому працівники відчують себе важливими та мають можливість розвиватися.

Для вирішення цієї проблеми, менеджерам освітніх організацій потрібно брати активну участь у процесах навчання та саморозвитку. Вони повинні бути готовими до впровадження нових інноваційних підходів та стратегій. Крім того, важливо сприяти поширенню знань про важливість інноваційного лідерства серед всього персоналу організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження та публікації останніх років розкривають важливість лідерства як інноваційного стилю управління в освітніх організаціях. Інноваційне лідерство використовується для розвитку нових ідей, пошуку кращих способів виконання завдань та покращення процесів навчання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що серед вітчизняних дослідників, проблемою лідерства займалися: А. О. Клочко [3], М. М. Лютий [4]. Серед зарубіжних науковців лідерство досліджували: Т. Кенні [2], Г. Мінцберг [5], П. Г. Нортуз [6], Р. М. Стогділл [7], Е. Тоффлер [8] та інші.

Згідно з дослідженнями, менеджери освітніх організацій, які застосовують інноваційний стиль управління, частіше досягають успіху в управлінні навчальними закладами. Цей стиль дозволяє знаходити нові шляхи розвитку і покращення освітнього процесу, стимулює творчість та активну партнерську співпрацю між керівниками, вчителями, учнями та батьками. Застосування інноваційного лідерства в освітніх організаціях сприяє створенню стимулюючого середовища, де ідеї та ініціативи вітаються, а

студенти та вчителі почуваються згуртованими та мотивованими до досягнення успіху. Недавні дослідження також вказують на важливість комунікації та співпраці між різними структурними рівнями освітньої організації. Інноваційні керівники сприяють розвитку відкритого та прозорого спілкування, що сприяє обміну ідеями та розвитку колективної власності до освітнього процесу. Загалом, останні дослідження й публікації підтверджують, що лідерство як інноваційний стиль управління має визначну роль у розвитку здатностей й ефективності освітніх організацій. Застосування цього стилю вправляється в управлінні навчальними закладами, створюючи сприятливе середовище для успіху.

**Формулювання мети статті.** Метою дослідження є розгляд лідерства як інноваційного стилю управління для менеджера освітньої організації. Дослідження спрямоване на вивчення та аналіз практик лідерства, які допомагають розвивати організацію та сприяють інноваційному підходу до управління освітніми процесами.

Основні завдання дослідження включають: визначення сутності та особливостей лідерства як інноваційного стилю управління в освітній організації; аналіз впливу інноваційного лідерства на розвиток освітньої організації та її здатність адаптуватися до змін; вивчення ролі менеджера у провадженні інноваційних практик у освітній організації; виявлення факторів, що сприяють та перешкоджають успішному інноваційному лідерству в освітній організації; розгляд інструментів та стратегій, які можуть бути використані менеджером для підтримки інноваційного процесу.

Результати дослідження можуть внести вагомий внесок до розуміння лідерства як інноваційного стилю управління для освітніх організацій. Вони можуть бути використані для покращення практик управління та сприяння розвитку освітніх установ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Тема лідерства покликана зрозуміти значення діяльності людини та розуміння того, який величезний потенціал особистості ще не реалізований. Лідерство – це також надихати інших реалізувати свій інтелектуальний потенціал при досягненні своїх цілей. Коли команду очолює справжній лідер, то загальна мета може бути досягнута швидше, легше і ефективніше, порівняно з працею однієї окремої особи. Справжній лідер має свою місію, що уособлює філософію «усвідомленості, впливу та відповідальності» і включає такі аспекти, як визначення мети та сенсу в роботі, розкриття внутрішнього потенціалу та креативності, максимальне використання всіх внутрішніх ресурсів та мотивації, стимулювання інших осіб, а також взяття на себе відповідальності за виконання роботи всією командою.

За законами соціальної динаміки, лідерство неодмінно з'являється у будь-якій групі, що об'єднує дві або більше особи, а тим більше, у великих організаціях та інших соціальних структурах. Лідерські відносини виникають у контексті вирішення проблем, що стосуються інтересів групи, якими поділяються її члени. Особливо видимими стають ці відносини, коли група стикається з необхідністю розподілу різноманітних ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові та інформаційні. Поняття лідерства має ширший контекст, охоплюючи соціальні сфери життя, такі як політика, економіка, культура, освіта і наука, а також різні мікро- й макрорівневі взаємодії між людьми, від взаємодії в невеликих групах до управління державою та міжнародною політикою. Це підходить як до формальних, так і до неформальних організацій.



Рис. 1. Виміри та сфери академічного лідерства  
Джерело: [2]

Зрозуміло, що лідерство набуває особливого значення тоді, коли необхідна координація зусиль спільноти, групи або організації для захисту їх інтересів, подолання кризових ситуацій, впровадження соціальних реформ чи організаційних змін. Враховуючи роль, яку лідерство та особи-лідери відіграють у житті суспільства, вчені досліджували питання щодо сутності лідерства, коренів, факторів, сил, здібностей та навичок,

які дозволяють особистості розкрити свій потенціал у якості лідера. Крім того, досліджується відмінність між різними лідерами, можливість набуття лідерських навичок та інші аспекти цього явища.

Шотландський дослідник Т. Кенні розробив модель, що описує вимоги до особистості лідера в сфері освіти [2].

Р. Стогділл впровадив класифікацію лідерства на основі одинадцяти ключових ідей [7].

Таблиця 1

## Класифікація лідерства Р. Стогділла

Номер з/п	Ключова ідея	Опис ідеї
1.	Центр групових процесів	Визначення лідера як духовно-емоційного центру групи, що має владу над нею. Лідер формує структуру групи, атмосферу, ідеологію та інтереси групи, а також визначає її напрямок руху.
2.	Вияв особистісних рис	Спрямування на виявлення оптимального набору особистісних рис, які дозволяють людині успішно досягати та утримувати лідерські позиції. Прихильники цієї концепції вважають лідерство одностороннім процесом впливу лідера на підлеглих, в якому лідер здійснює підкорення групи своїй волі без врахування прав, потреб і інтересів самої групи.
3.	Мистецтво досягнення згоди	Наголошення на навичках ефективного лідера у досягненні згоди, розуміння, консенсусу та співробітництва зі сторони підлеглих. Лідерство розглядається як інструмент впливу, але заснований на моральних нормах.
4.	Дія і поведінка	Описування дій, які лідер виконує для керування та координації групової діяльності. Включає розподіл обов'язків, стимулювання або критику окремих учасників групи, зацікавленість у їх успіхах і надання допомоги, а також мотивацію досягнення результатів. Усі ці елементи формують лідерську поведінку і сприяють ефективному керівництву.
5.	Лідерство, як інструмент для досягнення мети або результату	Переконання, що лідерство має інструментальну цінність в контексті досягнення результатів і задоволення потреб групи. У обох випадках, лідерство визнається вирішальною функцією в груповій діяльності.
6.	Лідерство як результат групової взаємодії, а не засіб керівництва чи контролю зі сторони лідера	Сприйняття як процесу. Лідерство можна вважати міжособистісними взаєминами, де члени групи виконують завдання, тому що вони хочуть це робити, особливо через сприйняття лідера як найбільш відповідного для цієї ролі.
7.	Уміння переконувати	Визначення відмінностей від управління. Якщо останнє є мистецтвом примусу й використання сили чи загрози її застосування, аби змусити людей рухатися в заданому напрямку, то лідер управляє за допомогою переконання, заохочення й спонукання до дій власним прикладом.
8.	Лідерство як вплив на інших	Формулювання, що лідером може бути той, хто має найбільший вплив серед інших членів групи. Успішним лідерством вважається процес, в якому інші члени групи змінюються, а ефективним лідерством – якщо ці зміни в інших посилюються, підтримуються та винагороджуються.
9.	Відносини влади	Трактування лідерства як прояву влади, що реалізується від «верху донизу» і характеризується здатністю однієї особи домінувати над іншими та примусити їх здійснити дії, які вони не здійснили б у протилежному випадку. Відносини влади сприймаються як відносини нерівності.
10.	Диференціація ролей	Використання рольової теорії сучасної соціології, відповідно до якої кожен член суспільства, групи або громадської організації має визначене місце в системі соціальних статусів. Оскільки лідерство включає взаємодію між особою та групою або, конкретніше, між лідером та членами групи, кожен учасник цієї взаємодії відіграє певну роль.
11.	Ініціація чи запровадження структури	Охарактеризування як активного процесу, що призводить до формування та підтримки рольової структури у групі. Лідер і члени групи мають різні мотиви для структурування групи, однак мотив лідера є більш сильним, оскільки через цей процес його влада набуває легітимності

Джерело: [7]

Сьогодні світ переживає значні трансформації. Швидкий темп змін в оточуючому середовищі викликає фундаментальні

перетворення, які суттєво впливають на діяльність освітніх організацій та ставлять перед їхніми лідерами суттєві виклики. Лідерам необхідно

усвідомлювати неминучість змін і криз, шукати в них джерело енергії та можливості для власного самонавчання. Такі лідери повинні ініціювати зміни всередині освітніх організацій для розвитку персоналу та досягнення прогресивних результатів. Освітні організації, які не змінюються настільки швидко, як змінюється навколишнє середовище, приречені на занепад.

Сфера управління людськими ресурсами в освітніх організаціях зазнала значних змін, які вимагають нових принципів та методів для ефективного управління персоналом, мотивації та стимулювання, а також впровадження нових алгоритмів взаємодії між керівниками та підлеглими [1].

У соціальних дослідженнях, П. Друкер пропонує змінити акценти в управлінні персоналом з підходу, що базується на взаємних відносинах «влади-підкорення», на відносини партнерства і співробітництва, взаємний вплив і переконання. Для лідерів важливо не лише концентрувати владу в своїх руках, але також передавати цю владу підлеглим, створюючи умови для особистого розвитку персоналу та залучення всіх працівників у розв'язання організаційних проблем [2; 3].

Концепція лідерства включає три типи, які корелюють з аспектами групової культури. Відповідальний лідер виконує роль видимого лідера в організаційній структурі. Ефективний лідер, незалежно від своєї ролі в організації, є особою, що приймає рішення та має найбільший вплив на структуру лідерства.

Психологічний лідер займає нішу лідерства, впливаючи на приватну динаміку членів групи. Хоча можливі й комбінації цих трьох типів в одній особі, також можуть виникати різноманітні комбінації використання влади і впливу лідером.

Більшість дослідників у сфері лідерства вважають, що лідерство не можна відділити від влади й впливу, оскільки влада є проявом справжнього лідерства. З цієї причини важливо надати коротке визначення термінів «влада» і «вплив». Оскільки влада є складним явищем, і для різних людей вона може означати різні речі.

Для деяких влада це особливий вид впливу, для інших – здатність досягати певних цілей, для третіх – можливість використовувати різні засоби, а для четвертих – специфічні взаємини між керівником і підлеглими. Існують судження, які пов'язують владу з поняттями підкорення, наказами або залежністю, та навіть взаємозалежністю.

Вплив є процесом, при якому одна особа виконує дії або здійснює вплив на поведінку чи відносини іншого індивіда. Застосування технік впливу може бути різноманітним, включаючи прохання, погрози, ідеї та інші методи. Ефективний керівник повинен здійснювати вплив, який буде передбачуваним і спрямованим на досягнення мети організації. Для досягнення ефективного лідерства та впливу, керівник повинен розвивати й використовувати свою здатність впливати на поведінку інших осіб.

Влада та вплив, разом з іншими інструментами лідерства, є невід'ємними засобами, які є у розпорядженні керівника для вирішення організаційних, виробничих і інших проблем. Якщо керівник не має достатньої влади, щоб впливати на тих, від кого залежить результативність його діяльності, він не зможе отримати необхідні ресурси для визначення та досягнення цілей організації. Проте, володіння владою не обов'язково означає беззаперечну можливість змусити інших діяти відповідно до своїх переконань, незалежно від їхніх почуттів, бажань і здібностей. Зазвичай, підлеглі також мають деякий ступінь влади над керівником, такий як: призначення на посаду, надання необхідної інформації для прийняття рішень або ставлення до виконання завдань. Тому лідер повинен розумно використовувати свою владу та вміло застосовувати методи впливу. Здійснення управління передбачає необхідність впливу, а для досягнення впливу необхідно мати певні основи влади. Цей аспект є ключовим у діалектиці процесу лідерства.

У концепції Е. Тоффлера влада визначається взаємодією сили, багатства та знань, що утворюють комплексну систему. Сила сприймається як інструмент примусу, має обмежену гнучкість та функціональні можливості. Якість влади обумовлюється матеріальними ресурсами, які надають позитивні і негативні засоби впливу. Вищий рівень якості влади забезпечується знаннями та інформацією, які в сучасному

управлінні перевершують силовий тиск та багатство. Розвиток інформаційних технологій сприяв збереженню реальної влади через контроль над інформацією [8].

Законна влада, що базується на посадовому статусі керівника, історично була найпоширенішим інструментом впливу. Посадова влада визначається системою субординації та функціями, правами і обов'язками в управлінській структурі, зокрема повноваженнями керівника приймати та реалізовувати управлінські рішення, видавати нормативні акти та забезпечувати їх виконання підлеглими.

Влада прикладу в значній мірі базується на авторитеті лідера, що виявляється у позитивній оцінці позитивних рис керівника та переконаності підлеглих у цілеспрямованості і точності його рішень. Лідерські характеристики настільки привабливі для виконавців, що вони прагнуть стати схожими на свого керівника. Реальний авторитет формується завдяки поєднанню компетентності, посади та особистісних якостей. Лідер набуває авторитету своїм власним зусиллям, виступаючи перед колективом як особа, обдарована інтелектом, волею, принциповістю, вимогливістю, справедливістю та моральною силою. Авторитет є невід'ємною ознакою хорошого лідера.

Авторитет експерта-фахівця – це форма впливу, що базується на розумній вірі в компетентність керівника. Вплив керівника досягається завдяки його очевидним досягненням, і чим більші ці



досягнення, тим вищу владу набуває лідер. Експертна влада утверджується протягом тривалого періоду, оскільки базується на авторитеті, який фахівець здобуває протягом років. Цей вид влади діє повільніше та триваліше. Якщо фахівець виявиться неправильним у своїх висновках або порадах, то його рекомендаціями можуть тимчасово знехтувати. Іноді вплив розумної віри може порушити баланс влади між керівником та його підлеглим. Чим більше досягнень має керівник, тим більшої влади він набуває.

Переконання представляє собою метод впливу керівника на підлеглого, метою якого є свідоме прагнення останнього до досягнення максимально високої якості виконання роботи. При цьому керівник звертається до інтересів і потреб підлеглого, особливо до його потреб у самооцінці, повазі та авторитеті. Зрозуміло, що цей підхід потребує великої кількості часу, оскільки вплив переконання обмежується конкретною ситуацією. Ефективність переконання значною мірою залежить від рівня довіри підлеглих до керівника. Аргументація має враховувати інтелектуальний рівень співробітників та не суперечити їх системам цінностей.

Вплив через участь полягає в залученні працівників до процесів управління. Цей підхід є більш ефективним порівняно з використанням переконань, оскільки він спонукає до задоволення таких потреб, як влада, компетентність, успіх, самовираження та особисте зростання. Тому розумно

використовувати такий підхід тоді, коли ці потреби є активними мотивуючими факторами працівників.

Досліджуючи взаємозв'язок між лідерством і управлінням у розумінні діалектики, багато вчених минулого століття висували твердження, що лідерство є невід'ємною складовою частиною менеджменту. У порівнянні з лідерством, мистецтво керівництва (менеджменту) з'явилося пізніше і стало пануючим порівняно нещодавно.

У своїй статті «Професія – менеджер: міфи і реальність», Г. Мінцберг визначив лідерство як одну з десяти ролей, які менеджер повинен виконувати у своїй щоденній діяльності, і яка впливає безпосередньо з його владних повноважень [5].

Протягом останніх десятиліть концепція взаємозв'язку між лідерством і менеджментом зазнала значних змін. Зазначається, що у лідерства і менеджменту різні цілі, завдання, теоретичні основи і розташовані на різних рівнях організаційного процесу.

Менеджери і лідери – це люди різних типів, а завдання, які ставляться перед менеджерами, можна розглядати як результат зовнішніх обставин, а не вільного вибору. Ніхто краще менеджерів не вміє вирішувати конфлікти між відділами або співробітниками, діючи в ролі посередників, і одночасно піклуючись про повсякденні потреби організації.

В порівнянні з менеджерами, лідери досягають своїх цілей більш емоційно й активно. Незалежно від

ситуації, вони завжди прагнуть знайти сприятливі можливості та переваги, ефективно передаючи свій ентузіазм співробітникам та надихаючи їх на досягнення творчих успіхів.

У міжособистісних взаєминах, менеджери зазвичай ставляться до виконання своїх обов'язків безпристрасно або навіть пасивно, оскільки часто вони розглядають їх як прості завдання, накладені ззовні. З іншого боку, лідери по-іншому сприймають свої обов'язки, діючи не рефлекторно, а свідомо. Вони самостійно генерують ідеї і активно їх реалізують, не залежно від зовнішніх чинників.

Крім того, лідери і менеджери розрізняються у своєму ставленні до роботи. Менеджери розглядають свою роботу як процес, фокусуючись на розробці стратегій та прийнятті рішень з метою пом'якшити конфліктні ситуації через переговори та стимулювання.

Лідери відрізняються своїм підходом до вирішення проблем,

вони не обмежуються звичайними варіантами, а розробляють нові та нестандартні стратегії. Діяльність лідерів непересічно пов'язана з ризиком. Вони мають психологічну готовність до знаходження в небезпеці та прийняття ризикованих рішень, особливо коли бачать перспективи та високі шанси на успіх. З іншого боку, менеджери проявляють схильність до самозбереження та практичної роботи, що стримує їхнє почуття ризику. Навпаки, лідери часто сприймають рутину як суворе обмеження.

У лідерів виникає відчуття відірваності від навколишнього світу. Їх сприйняття власної особистості не залежить від групової належності чи посадового статусу, вони постійно прагнуть до змін і перетворень. Метою лідерів є радикальне перетворення людських, економічних та політичних відносин.

Таблиця 2

## Роль лідера та менеджера в освітній організації

Лідер	Менеджер
Інноватор	Адміністратор
Надихає	Доручає
Працює за власними цілями	Працює за цілями інших
Бачення – основа дій	План – основа дій
Покладається на людей	Покладається на систему
Використовує емоції	Використовує аргументи
Довіряє	Контролює
Дає імпульс рухові	Підтримує рух
Ентузіаст	Професіонал
Перетворює рішення на реальність	Приймає рішення
Робить правильну справу	Робить справу правильно
Його обожнюють	Його поважають

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4; 5]

Існує безліч факторів, що впливають на характер лідерства. Одним з найважливіших є

особистість людини, не тільки очільника, але й кожного учасника групи. У лідерстві велике значення

мають психологічні особливості особистості. Часто такі якості як чесність, впевненість, оптимізм, ентузіазм, порядність, переконаність, настирливість виступають факторами, що сприяють розвитку лідерських відносин. Однак, обмежувати лідерство лише індивідуальними характеристиками особистості було б недоцільно.

Лідерські компетенції представляють собою сильні сторони та навички, які демонструються людьми, які здатні контролювати процеси, керувати ініціативами та впливати на своїх співробітників з метою досягнення поставлених цілей.

Ефективний лідер активно забезпечує відкриту комунікацію з членами своєї команди, використовуючи різні засоби зв'язку, такі як особисті зустрічі, електронна пошта, відео, чат, телефонні дзвінки та соціальні мережі, щоб чітко пояснити цілі та завдання в межах освітньої організації.

Стратегічне мислення є необхідною компетенцією для лідерів в освіті, оскільки вони зобов'язані займатися прийняттям складних рішень. Успішний лідер проявляє здатність до прийняття об'єктивно обґрунтованих рішень, які базуються на глибокому аналізі та оцінці. Крім того, лідерство з позиції стратегічного мислення вимагає розвитку критичного мислення, яке дозволяє здійснювати об'єктивну критику рішень та вдосконалювати їх.

Створення новаторських ідей є важливою характеристикою

креативного лідера. Інколи успішні лідери надихають та стимулюють креативність та інновації у своїх співробітників.

Лідерство сприяє створенню позитивної атмосфери на робочому місці, що стимулює працівників до кращої працездатності. Підтримка позитивної атмосфери може бути досягнута шляхом виявлення турботи, поваги, дипломатичного ставлення до команди.

Гнучкість представляє собою важливу характеристику успішних лідерів, які здатні вийти за межі своєї зони комфорту та швидко адаптуватися до мінливих умов роботи. Вони володіють навичками розв'язання проблем та навмисним імпровізуванням.

Будучи схильними до повернення співробітників, успішні лідери також відкриті до конструктивного зворотного зв'язку від своєї команди. Управління конфліктами є ще однією ключовою навичкою для ефективного лідера. Він не тільки знає, як запобігти конфліктам на робочому місці, але й проявляє вміння вирішувати їх ефективно та своєчасно. Ухвалюючи аналітичні рішення, лідер зберігає спокій та розважливість.

Наставництво також є важливим аспектом успішних лідерів, які завжди готові передавати знання та навички для розвитку найкращих потенційних можливостей своїх співробітників. Вони вкладають значні зусилля в те, щоб забезпечити успішність команди, використовуючи позитивне підсилення, чіткість, мотивацію та винагородження досягнень.

Визначення потенціалу є важливим аспектом лідерства. Адже успішні лідери мають дар розпізнавання потенціалу та компетенцій своїх співробітників. Вони відкрито визнають здібності та досягнення інших.

Лідери мають прийняти на себе відповідальність за успіхи та невдачі своєї команди. Вони повинні бути готовими визнати свої помилки та взяти на себе вину, коли виникають труднощі. Замість звинувачувань, великі лідери вміють розробляти стратегії для вдосконалення.

Організаційні навички є необхідними для успіху в лідерстві. Успішні лідери у сфері освіти можуть ефективно працювати над різними проектами, розподіляючи достатньо часу на кожен з них, визначаючи пріоритети та забезпечуючи своєчасне виконання завдань.

Делегування виступає як критичний аспект лідерства, що передбачає передачу повноважень згідно з вимогами конкретного проекту. Проте успішний лідер добре розуміє потенціал та ключові навички своїх співробітників і здатний ефективно делегувати повноваження, спираючись на їхні сильні сторони. Крім того, такий підхід сприяє побудові гармонійних взаємин всередині команди, оскільки працівники відчують свою важливість та почуття поваги та довіри щодо них.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Якість управління освітньою діяльністю та її результативність обумовлені різноманітними факторами. Для

досягнення позитивного впливу на освітню мету, важливо обрати чітку стратегію організації та керівництва, враховуючи повноваження, вплив, владу та інші інструменти управління.

Ефективність управління значною мірою залежить від того, яким чином керівник реалізує надані йому повноваження та якими засобами досягає поставлені цілі. У цьому контексті концепція лідерства, як інноваційний підхід до управління, відіграє важливу роль у забезпеченні якості освіти.

Отримані дані демонструють імператив зміцнення розвитку лідерського потенціалу менеджерів освітніх організацій, стимулювання та збагачення відповідних якостей та навичок, сприяючи утвердженню внутрішньої мотивації, постійному прагненню до лідерства, професійній компетентності, гнучкості, вірі у себе, здатності планувати та ставити перед собою цілі, готовності приймати рішення та нести відповідальність. Це свідчить про критичне значення готовності керівників здійснювати не лише функціональні обов'язки та професійні завдання, але й бути лідером у своїй команді. Тому вельми важливим є сприяння розвитку передусім професійних компетентностей менеджерів освітніх організацій, які в умовах змін отримують додаткові повноваження, що вимагають лідерських якостей, відповідальності, професійної майстерності та застосування інноваційних підходів у керівництві.

Отримані результати можуть бути використані у практиці

діяльності освітніх організацій та | підготовки менеджерів освітніх  
для соціально-психологічної | організацій.

### References

- Bohashko, O. L. (2020). The «Knowledge Triangle» is a modern concept for managing the development of education, science and innovation. *Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference (IBIMA)*, 1-2 April 2020, Seville, Spain, 5964–5971. URL : <https://ibima.org/accepted-paper/the-knowledge-triangle-is-a-modern-concept-for-managing-the-development-of-education-science-and-innovation/> [in English].
- Kennie, T. (2016). Academic leadership: dimensions, dysfunctions and dynamics. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, Volume 2. URL : <https://ul-journal.org/index.php/journal/article/view/19> [in English].
- Klochko, A. O. (2022). Rol liderstva v osvitnikh orhanizatsiakh v umovakh orhanizatsiinykh zmin [The role of leadership in educational organizations in the conditions of organizational changes]. *Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law*, Volume 6, 120–125. DOI : <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.6.19> [in Ukrainian].
- Liutyi, M. (2019). Uivlennia uchasnykiv osvitnoho protsesu zakladu vyshchoi osvity pro pokaznyky liderskoi kompetentnosti maibutnoho vykladacha [Perceptions of the participants of the education process of higher education institution about leadership competence indicators of the future lecturer]. *Theory and Practice of Social Systems Management*, Volume 3, 85–97. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss\\_2019\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss_2019_3_9) [in Ukrainian].
- Mintzberg, H. (1990). The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business Review*, Volume 3. URL : <https://hbr.org/1990/03/the-managers-job-folklore-and-fact> [in English].
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. 7 th edition: Western Michigan University, 520 p. [in English].
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: a survey of theory and research*. N. Y. : Macmillan, 800 p. [in English].
- Toffler, A. (1991). *Knowledge, Wealth and Violence At the Edge of the 21st Century*. N. Y. : Bantam, 585 p. [in English].