**РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА**

**УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“ – БИТОЛА**

**ПЕДАГОШКИ ФАКУЛТЕТ-БИТОЛА**

****



**СТУДИСКА ПРОГРАМА: ОБРАЗОВНИ НАУКИ**

**Наслов на докторскиот проект**

**УЛОГАТА НА ТРАНСФОРМАЦИСКОТО ЛИДЕРСТВО ВО ПОДОБРУВАЊЕТО НА ИЗВЕДБИТЕ НА ПСИХОЛОЗИТЕ И ПЕДАГОЗИТЕ ВО ОБРАЗОВНИТЕ ИНСТИТУЦИИ**

Кандидат: Ментор:

Докторанд: Вeнера Шатри-Рамосај проф. д-р Јасминка Кочоска

Битола, 2025 год.

**Содржина**

[Апстракт 3](#_Toc187926119)

[Вовед 4](#_Toc187926120)

[Поширок контекст на истражувањето 5](#_Toc187926121)

[Методологија 6](#_Toc187926122)

[Анализа, резултати и дискусија 7](#_Toc187926123)

[Евалуација на хипотезите 15](#_Toc187926124)

[Заклучок 16](#_Toc187926125)

[Користена литература 17](#_Toc187926126)

**Апстракт**

Целта на ова истражување е да го испита влијанието на трансформациското лидерство врз подобрувањето на изведбите на психолозите и едукаторите во образовните институции. Трансформациското лидерство, кое се насочува кон мотивирање и инспирирање на поединците, има значително влијание врз професионалниот развој и подобрувањето на квалитетот на образовните и психолошките услуги. Целта на ова истражување е да се оцени како овој стил на лидерство влијае врз ефективноста на наставата и обезбедувањето на психолошките услуги. Истражувањето исто така ги испитува перцепциите на лидерите и образовниот кадар, во врска со лидерската практика и нејзиното влијание врз мотивацијата и професионалниот развој.

Ова истражување користи квантитативен пристап преку структуриран прашалник, кој ќе биде дистрибуиран до 50 психолози и едукатори, како и до 10 училишни лидери во Ѓаковица. Прашалникот вклучува и затворени и отворени прашања и тврдења за да се оцени влијанието на трансформациското лидерство врз изведбите и ангажманот на персоналот. Примерокот е составен од случајно избрани учесници за да се обезбеди разновидност и точност на собраните податоци.

Ова истражување придонесува за развојот на знаењата за трансформациското лидерство и за неговото влијание врз образовниот сектор нудејќи препораки за подобрување на лидерската практика и поддршка на професионалниот развој на персоналот.

**Клучни зборови:** трансформациско лидерство, изведби, психолози, едукатори, образование.

**Вовед**

Улогата на трансформациското лидерство во подобрувањето на изведбите на психолозите и едукаторите во образовните институции е важна тема која бара посебно внимание имајќи го предвид неговото значајно влијание врз квалитетот на образованието и психолошките услуги. Трансформациските лидери имаат способност да ги инспирираат и мотивираат своите соработници да постигнат подобри резултати создавајќи позитивна средина која ги поддржува професионалниот и личниот развој во образовните институции.

Истражувањето на Балвант (Balwant, 2016) укажува дека трансформациските лидери во образованието играат клучна улога во подобрувањето на академските изведби и ангажираноста на учениците, преку поттикнување на развојот на креативни вештини и други компетенции, кои ги надминуваат академските изведби. Ова е особено важно за психолозите и едукаторите, кои треба да создадат средина што го поттикнува сеопфатниот развој на учениците.

Дополнително, Фирдаус (Firdaus, 2022) и соработниците нагласуваат дека образовните лидери кои вложуваат во професионалниот развој на наставниците значително придонесуваат за подобрување на нивните нивните. Ова укажува дека трансформациските лидери не само што помагаат во подобрување на индивидуалните изведби туку и создаваат култура на учење и развој во институциите.

Понатаму, трансформациските лидери се познати по својата способност да воспостават ефективна комуникација и да ја промовираат соработката помеѓу членовите на тимот. Чои (Choi, 2018) истакнува дека лидерите кои покажуваат силни комуникациски и образовни лидерски вештини можат да ја подобрат ефективноста на тимот и да ги постигнат организациските цели. Ова е особено важно за психолозите и едукаторите, кои често работат во мултидисциплинарни тимови и на кои им е потребна отворена и ефективна комуникација за да постигнат заеднички цели.

Друг клучен аспект на трансформациското лидерство е неговата улога во развојот на потенцијалот на новите лидери во областа на психологијата и образованието. Коис (Kois, 2016) истакнува дека развојот на лидерските вештини е суштинска компонента на професионалната обука за психолози, што придонесува за зајакнување на професијата во целина. Ова дава сигурност дека новите психолози и едукатори се подобро подготвени за справување со идните предизвици и за подобрување на образовниот систем.

Трансформациското лидерство игра клучна улога во подобрувањето на изведбите на психолозите и едукаторите во образовните институции. Тоа поттикнува поддржувачка средина, охрабрува професионален и личен развој и промовира ефективна соработка и комуникација. Овие елементи се суштински за постигнување повисоки резултати во образованието и психолошките услуги.

**Поширок контекст на истражувањето**

Трансформациското лидерство е широко препознаено како еден од најефективните пристапи кон лидерството во различни сектори вклучувајќи го и образованието. Овој стил на лидерство, карактеризиран со способноста да инспирира и мотивира други, оди подалеку од трансакциските односи, преку поттикнување заедничка визија и посветеност меѓу членовите на тимот (Bass & Riggio, 2006). Трансформациските лидери даваат приоритет на развојот на своите соработници, промовираат иновации и воспоставуваат култура на доверба и соработка, која значително придонесува за успехот на организацијата (Northouse, 2021).

Во глобалниот образовен контекст, трансформациското лидерство е клучен фактор во справувањето со сложени предизвици, како што се заморувањето кај наставниците, недостиготт на ангажираност на учениците и потребата за одржливи реформи (Leithwood & Jantzi, 2005). Истражувањата покажуваат дека трансформациските лидери ги овластуваат едукаторите и психолозите, преку создавање можности за професионален развој, поддржување на нивната автономија и вклучување во процесите на донесување одлуки (Eyal & Roth, 2011). Овој пристап не само што ги подобрува индивидуалните изведби туку и позитивно влијае на резултатите од учењето на учениците и на целокупната ефективност на институцијата (Day et al., 2016).

Еден од значајните придонеси на трансформациското лидерство е неговиот фокус на градење заедничка визија и поттикнување чувство за цел меѓу членовите на тимот. Лидерите кои го прифаќаат овој пристап можат да ги усогласат целите на својот тим со пошироката мисија на институцијата, со што се воспоставува сигурност дека секој член се чувствува вреднувано и мотивирано да придонесе (Marzano et al., 2005). За психолозите и едукаторите, овој стил на лидерство обезбедува поддршка и охрабрување потребни за примена на иновативни методи во наставата, задоволување на различните потреби на учениците и приспособување кон променливите образовни барања (Spillane & Healey, 2010).

Во контекст на Косово, примената на трансформациското лидерство во образовните институции добива особено значење. Образовниот систем во земјата се соочува со повеќе предизвици вклучувајќи недоволни ресурси, застарени наставни методи и потреба за поинклузивна практика. Трансформациските лидери во Косово имаат потенцијал да играат клучна улога во надминувањето на овие предизвици, преку поттикнување култура на постојано подобрување и соработка (Hallinger, 2003). Со вложување во професионалниот развој на психолозите и едукаторите, ваквите лидери можат да помогнат во подобрување на нивната способност ефикасно да ги поддржат академските, социјалните и емоционалните потреби на учениците.

И покрај бројните придобивки, примената на трансформациското лидерство не е без предизвици. Отпорот кон промени, недостигот на специјализирана обука за лидерите и ограничената институционална поддршка се вообичаени пречки кои може да ја попречат ефективноста на овој модел на лидерство (Bush, 2020). Сепак, истражувањата нагласуваат дека овие предизвици може да се ублажат преку насочени интервенции, како што се програми за развој на лидерството, менторски иницијативи и создавање поддржувачка организациска култура (Robinson et al., 2008).

Целта на ова истражување е да ги истражи конкретните начини на кои трансформациското лидерство придонесува за подобрување на изведбите на психолозите и едукаторите во образовните институции во Косово. Преку испитување на најдобрите примери од практиката и препознавање на клучните предизвици, целта е да обезбедат препораки за поттикнување поефективен и одржлив пристап кон лидерството.

**Методологија**

**Пристап и дизајн на анкетата**

Ова истражување користи квантитативен пристап за да го испита влијанието на трансформативното лидерство врз изведбите на психолозите и педагозите во образовните институции. Се користи структуриран прашалник за собирање податоци од психолози, педагози и училишни лидери во Ѓаковица. Целта е да се оцени влијанието на трансформативното лидерство врз подобрување на ефективноста на наставата и обезбедувањето психолошки услуги, како и перцепциите на персоналот за лидерската практика и професионалниот развој.

**Истражувачки хипотези**

Во согласност со целите на истражувањето, развиени се три клучни хипотези:

1. **Хипотеза бр. 1 (h1):** Трансформативното лидерство има позитивно влијание врз изведбите на психолозите и педагозите вклучувајќи го и подобрувањето на квалитетот на наставата и психолошките услуги.
2. **Хипотеза бр. 2 (h2):** Стилот на трансформативно лидерство е тесно поврзан со зголемувањето на мотивацијата и ангажираноста на образовниот кадар.
3. **Хипотеза бр. 3** **(h3)**: Позитивните перцепции на лидерите за практиката на трансформативно лидерство придонесуваат за професионалниот развој на психолозите и педагозите.

**Учесници и примерок**

Во ова истражување, учествуваат 50 психолози и педагози кои работат во јавни и приватни училишта во Ѓаковица, избрани по случаен избор. Овој процес обезбедува разновидна застапеност и придонесува за собирање точни податоци.

Дополнително, ќе бидат спроведени интервјуа со 10 училишни лидери користејќи пет отворени прашања. Целта на овие интервјуа е да се обезбедат подлабоки сознанија за лидерската практика што ја применуваат директорите и за нејзиното влијание врз мотивацијата и професионалниот развој на образовниот кадар. Оваа комбинација на учесници и методи овозможува истражувањето да опфаќа широката палета на перспективи од различни образовни сектори, што резултира со сеопфатни и вредни податоци за анализа.

**Истражувачки инструмент**

Прашалникот што се користи во ова истражување вклучува и затворени и отворени прашања/тврдења, кои опфаќаат неколку важни аспекти на трансформативното лидерство. Прашалникот помага да се оценат следниве аспекти:

* Перцепциите на образовниот кадар за практиката на трансформативното лидерство.
* Влијанието на овој стил на лидерство врз наставните изведби и обезбедувањето психолошки услуги.
* Зголемувањето на мотивацијата и ангажираноста на образовниот кадар.
* Искуствата на лидерите, во однос на практиката што ја применуваат и нејзиното влијание врз персоналот.

Учесниците пополнуваат анонимен прашалник, со што се обезбедува заштита на приватноста и веродостојноста на податоците.

Податоците се собираат преку прашалници распределени во електронска и физичка форма. Секој учесник има можност анонимно да го пополни прашалникот. За да се осигура веродостојноста на резултатите, учесниците се избрани случајно и нема да бидат под влијание на лидерите во своите одлуки за пополнување на прашалникот.

**Анализа на податоците**

По собирањето на податоците, се користи статистичка анализа за да се проценат врските помеѓу трансформативното лидерство и изведбите на психолозите и педагозите. Описната анализа се применува за да се откријат дистрибуцијата на податоците и корелациите меѓу различни варијабли. Дополнително, за тестирање на хипотезите, се користат регресивни и корелациски анализи за да се измери влијанието на различни фактори врз изведбите на персоналот.

# 

# Етика во истражувањето

# Ова истражување се придржува до строг етички кодекс. Сите учесници се информирани за целта на истражувањето и даваат согласност пред да учествуваат во истражувањето. Податоците се чуваат доверливо и се користат само за целите на ова истражување. Анонимноста и приватноста на учесниците се заштитени низ целиот процес на истражување.

**Анализа, резултати и дискусија**

**Прв дел: Визија и инспирација**

**Тврдење бр. 1: „Лидерот промовира јасна и мотивирачка визија за тимот.“**

**Можни одговори**

1 – Никогаш | 2 – Ретко | 3 – Понекогаш | 4 – Често | 5 – Секогаш

**Педагози**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 6 | 24 % | 24 % |
| 4 (Често) | 14 | 56 % | 80 % |
| 5 (Секогаш) | 5 | 20 % | 100 % |
| Вкупно | 25 | 100 % | – |

**Психолози**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 3 | 12 % | 12 % |
| 4 (Често) | 7 | 28 % | 40 % |
| 5 (Секогаш) | 15 | 60 % | 100 % |
| Вкупно | 25 | 100 % | – |

**Коментар:**

Во анализата на одговорите за првото прашање, гледаме дека педагозите претежно ги оцениле јасноста и мотивирачката природа на визијата на својот лидер и избрале „често“ (56 %), а помал дел избрале „секогаш“ (20 %). Ова укажува дека наставниците ја признаваат мотивирачката визија, но таа не е секогаш видена како јасна и убедлива за сите членови. Од друга страна, психолозите покажуваат повисоко ниво на согласност и 60 % избрале „секогаш“, што укажува дека тие ја доживуваат визијата на своите лидери како јасна и мотивирачка во поголема мера. Разликата може да биде резултат на различните улоги и на различната динамика во образовните средини, каде што влијанието на лидерството може да се почувствува различно од наставниците во споредба со психолозите.

**Тврдење бр. 2: „Лидерот инспирира други да ги постигнат заедничките цели.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 9 | 18 % | 18 % |
| 4 (Често) | 24 | 48 % | 66 % |
| 5 (Секогаш) | 16 | 34 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Педагозите и психолозите високо го оцениле лидерскиот квалитет на инспирирање на другите да ги остварат заедничките цели, со значителен дел од учесниците кои одбрале „често“ (48 %) и „секогаш“ (34 %). Ова укажува дека лидерите во истражувањето имаат силна способност да ги инспирираат и мотивираат своите тимови да работат кон заеднички цели. Поголемиот број одговори „често“ и „секогаш“ може да укажува дека учесниците веруваат дека лидерите во своите средини активно придонесуваат за остварување на колективните цели засилувајќи го чувството за цел и насока.

**Тврдење бр. 3: „Лидерот користи ефективна комуникација за да внесе ентузијазам и оптимизам.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 10 | 20 % | 20 % |
| 4 (Често) | 22 | 44 % | 64 % |
| 5 (Секогаш) | 18 | 36 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | − |

**Коментар:**

Одговорите за ова прашање покажуваат дека значителен дел од учесниците (44 %) го избрале одговорот „често“ и сметаат дека нивните лидери користат ефективна комуникација за да внесат ентузијазам и оптимизам. Дополнително, 36 % од учесниците избрале „секогаш“, што укажува дека тие постојано имаат искуство во комуникацијата со лидерите која поттикнува позитивност и мотивација. Ова е силен показател за улогата на ефективното лидерство во создавање средина која поддржува и ентузијазам и оптимизам. Фактот што комуникацијата е оценета толку позитивно може да укажува дека лидерите им даваат предност на транспарентноста и емоционалната интелигенција во своите интеракции со персоналот.

**Тврдење бр. 4 „Лидерот покажува интегритет и етичко однесување.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 5 | 10 % | 10 % |
| 4 (Често) | 21 | 42 % | 52 % |
| 5 (Секогаш) | 24 | 48 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Значителен процент (42 %) од учесниците избрале „често“ и го оцениле својот лидер како личност што покажува интегритет и етичко однесување, а поголем дел (48 %) избрале „секогаш“. Ова укажува на важноста на етичкото лидерство во образовните сектори. Преовладувачки позитивниот одговор укажува дека интегритетот е централна карактеристика на лидерството што учесниците ја доживуваат, а ова може да создаде доверба и почит помеѓу лидерите и нивните тимови.

**Втор дел: Интеграција и етика**

**Тврдење бр. 5: „Лидерот нуди морални награди и признанија за постигнувањата.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 11 | 22 % | 22 % |
| 4 (Често) | 21 | 42 % | 64 % |
| 5 (Секогаш) | 18 | 36 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Резултатите покажуваат дека повеќето учесници (42 %) избрале „често“ и веруваат дека нивните лидери нудат морални награди и признанија, а 36 % од испитаниците избрале „секогаш.“ Ова укажува дека иако моралните награди и признанија се често користени, тие, можеби, не се рамномерно распределени. Важно е да се напомене дека високиот процент на одговори „секогаш“ покажува дека значителен дел од испитаниците силно чувствуваат дека нивните лидери активно ги признаваат постигнувањата, што придонесува за позитивна работна средина.

**Трет дел: Креативност и личен развој**

**Тврдење бр. 6: „Лидерот охрабрува креативно решавање на проблемите.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 8 | 16 % | 16 % |
| 4 (Често) | 23 | 46 % | 62 % |
| 5 (Секогаш) | 19 | 38 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Поголемиот дел од испитаниците (46 %) избрале „често“, а 38 % избрале „секогаш“ што укажува дека лидерите значително го охрабруваат креативното решавање на проблемите. Значителниот дел од одговорите „секогаш“ покажува дека учесниците чувствуваат дека нивните лидери постојано промовираат иновативни пристапи кон предизвиците. Овој фокус на креативноста е од клучно значење за создавање средина во која се нагласува и личниот и професионалниот развој, особено во постојано променливиот образовен сектор.

**Тврдење бр. 7: „Лидерот промовира нови идеи и перспективи.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 7 | 14 % | 14 % |
| 4 (Често) | 22 | 44 % | 58 % |
| 5 (Секогаш) | 21 | 42 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Одговорите покажуваат дека 44 % од учесниците избрале „често“ и ги оценуваат своите лидери дека промовираат нови идеи и перспективи, а 42 % избрале „секогаш“. Ова укажува дека голем дел од учесниците ги перципираат своите лидери како застапници на иновации. Ова е важен фактор за тоа дека едукаторите и психолозите не само што се добро запознаени со тековните методи туку и дека се приспособливи и отворени за нови идеи кои би можело да ги подобрат изведбите и резултатите во различни области.

**Прашање бр. 8: „Лидерот обрнува внимание на личниот развој на персоналот.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 6 | 12% | 12% |
| 4 (Често) | 25 | 50% | 62% |
| 5 (Секогаш) | 19 | 38% | 100% |
| Вкупно | 50 | 100% | - |

**Коментар:**

Голем дел од испитаниците (50 %) избрале „често“ и наведуваат дека нивните лидери се насочуваат кон личниот развој на персоналот, а 38 % избрале „секогаш“. Ова укажува дека постои силен акцент врз развојот на потенцијалот на едукаторите и психолозите. Ваквиот фокус на личниот раст е суштински за обезбедување чувство за поддршка, што доведува до подобрување на изведбите и задоволството од работата.

**Четврт дел: Влијание врз перформансите и мотивацијата**

**Прашање бр. 9: „Лидерот помага во справување со личните и професионалните предизвици на членовите на тимот.“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 8 | 16 % | 16 % |
| 4 (Често) | 22 | 44 % | 60 % |
| 5 (Секогаш) | 20 | 40 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Поголемиот дел од учесниците (44 %) избрале „често“ и ги оцениле своите лидери како лица што даваат поддршка во справувањето со лични и професионални предизвици, а 40 % што избрале „секогаш“ оцениле дека лидерот секогаш дава таква помош. Овие резултати укажуваат дека лидерите се перципираат како проактивни во помагањето на персоналот да ги надмине пречките, без разлика дали се лични или професионални. Ова е важен аспект на лидерството бидејќи обезбедува чувствување на поддршка и вреднување кај персоналот, што директно придонесува за неговите изведби.

**Прашање бр. 10: „До кој степен трансформациското лидерство влијае на Вашата професионална мотивација?“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 5 | 10 % | 10 % |
| 4 (Често) | 23 | 46 % | 56 % |
| 5 (Секогаш) | 22 | 44 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар**:

Ова прашање ја покажува значителната улога на трансформациското лидерство врз мотивацијата, при што 46 % од учесниците избрале „често“ и наведуваат дека нивната мотивација е под влијание, а 44 % дека мотивацијата е „секогаш“ позитивно засегната. Ова укажува дека трансформациското лидерство игра клучна улога во поттикнување високи нивоа професионална мотивација, што може да доведе до подобрување на изведбите и задоволството од работата. Голема е веројатноста дека лидерите кои се перципираат како инспиративни и поддржувачки може да создадат поангажиран и помотивиран персонал.

**Прашање бр. 11: „Како би го оцениле влијанието на лидерот врз подобрувањето на квалитетот на Вашата работа?“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 8 | 16 % | 16 % |
| 4 (Често) | 23 | 46 % | 62 % |
| 5 (Секогаш) | 19 | 38 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Резултатите покажуваат дека 46 % од учесниците сметаат дека нивниот лидер „често“ придонесува за подобрување на квалитетот на нивната работа, а 38 % избрале „секогаш.“ Ова укажува дека лидерството е перципирано како значаен фактор за подобрување на севкупниот квалитет на работата. Позитивната корелација помеѓу лидерските однесувања и квалитетот на работата е суштинска, особено во образовните средини каде што постојаното унапредување е од витално значење.

**Прашање бр. 12: „Дали лидерот влијае врз развојот на Вашите педагошки/психолошки вештини?“**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Можни одговори | Фреквенција | Валиден процент | Кумулативен процент |
| 3 (Понекогаш) | 6 | 12 % | 12 % |
| 4 (Често) | 24 | 48 % | 60 % |
| 5 (Секогаш) | 20 | 40 % | 100 % |
| Вкупно | 50 | 100 % | – |

**Коментар:**

Поголемиот дел од испитаниците (48 %) изјавиле дека нивниот лидер „често“ влијае врз развојот на нивните педагошки или психолошки вештини, а 40 % избрале „секогаш.“ Ова е силен показател дека трансформациското лидерство значително придонесува за професионалниот развој, што е од суштинско значење за личниот напредок и унапредувањето на вештините во образовните и психолошките области.

**Квалитативна анализа**

**Прашање 1**: Како би го опишале Вашиот лидерски стил и како мислите дека тој влијае на мотивацијата и ангажираноста на Вашиот персонал?

**Одговори на лидерите:**

**Одговор бр. 1:** „Мојот лидерски стил е насочен кон поддршка и развој, при што се трудам да понудам можности за ангажирање и професионален раст. Овој стил многу помага во мотивацијата на вработените бидејќи тие се чувствуваат ценето и поддржано.“

**Одговор бр. 2:** „Користам повеќе мотивациски лидерски стил насочувајќи се кон вклучување на персоналот во донесувањето одлуки и создавајќи позитивна атмосфера која ги зголемува ангажираноста и посветеноста кон нивната работа.“

**Анализа:** Одговорите покажуваат дека лидерите ставаат акцент на развојот и создавањето можности за раст, што се поврзува со зголемена мотивација и ангажираност. Информациите укажуваат дека лидерите користат инклузивен и поддржувачки пристап за да ги подигнат моралот и посветеноста на персоналот.

**Прашање бр. 2:** Како мислите дека Вашиот лидерски стил влијае врз квалитетот на наставата и психолошките услуги што се нудат?

**Одговори на лидерите:**

**Одговор бр. 1:** „Мојот лидерски стил директно влијае врз квалитетот на наставата бидејќи охрабрувам отворена комуникација и давам постојана поддршка за наставниците. Дополнително, ги поддржувам психолозите за да понудат покомплетни и поефективни услуги.“

**Одговор бр. 2:** „Преку трансформациско лидерство, успеваме да создадеме средина во која наставата и психолошките услуги се подобруваат бидејќи персоналот добива одлични можности за развој и унапредување на вештините.“

**Анализа:** Одговорите укажуваат дека лидерите веруваат дека трансформациското лидерство директно придонесува за подобрување на квалитетот на наставата и психолошките услуги. Постојаната поддршка и обезбедувањето можности за развој се клучни фактори за ова подобрување.

**Прашање бр. 3:** Како го оценувате влијанието на трансформациското лидерство врз мотивацијата на Вашиот персонал?

**Одговори на лидерите:**

**Одговор бр. 1:** „Трансформациското лидерство има извонредно влијание врз мотивацијата на персоналот бидејќи го прави секој поединец да се чувствува важен и му дава заедничка цел.“

**Одговор бр. 2:** „Лидерскиот стил што го применувам ги зголемува мотивацијата и ангажираноста, со тоа што му дава можност на персоналот да учествува во донесувањето одлуки и обезбедува постојана поддршка.“

**Анализа:** Одговорите укажуваат дека лидерите го гледаат трансформациското лидерство како ефикасна алатка за зголемување на мотивацијата. Со тоа што прават вработените да се чувствуваат ценето и вклучено, тие се повеќе мотивирани и ангажирани во своите улоги.

**Прашање бр. 4:** Која лидерска практика ја користите за да го поддржите професионалниот развој на Вашиот персонал?

**Одговори на лидерите:**

**Одговор бр. 1:** „Ги охрабрувам наставниците и психолозите да учествуваат во обуки и професионални активности. Дополнително, обезбедувам менторство и индивидуална поддршка.“

**Одговор бр. 2:** „Мојата практика вклучува развој на вештини преку редовни обуки и овозможување групни дискусии за предизвиците и можностите за професионален раст.“

**Анализа:** Одговорите на лидерите истакнуваат дека обуките и професионалната поддршка се централна практика за поддршка на развојот на персоналот. Овој пристап овозможува персоналот да ги унапреди своите вештини и да се подготви за нови професионални предизвици.

**Прашање бр. 5: Како го оценувате влијанието на трансформациското лидерство врз вкупните резултати на училиштето и изведбата на персоналот?**

**Одговори на лидерите:**

**Одговор бр. 1:** „Трансформациското лидерство има неверојатно позитивно влијание врз резултатите на училиштето и изведбата на персоналот. Тоа создава култура на соработка и посветеност кон постигнување на заеднички цели.“

**Одговор бр. 2:** „Преку трансформациското лидерство, забележав севкупно подобрување во изведбата на персоналот и резултатите на училиштето бидејќи создава позитивна и продуктивна средина.“

**Анализа:** Одговорите покажуваат дека лидерите веруваат дека трансформациското лидерство значително придонесува за изведбата на персоналот и вкупните резултати на училиштето. Преку поттикнување на соработка и посветеност, лидерите создаваат средина која промовира продуктивност и постигнување на целите на училиштето.

**Евалуација на хипотезите**

**H1: Трансформативното лидерство позитивно влијае врз изведбите на психолозите и педагозите, вклучително и подобрувањето на квалитетот на наставата и психолошките услуги.**

Податоците од прашалникот и интервјуата ја потврдуваат оваа хипотеза. Испитаниците постојано истакнуваа дека трансформативната лидерска практика, како поттикнувањето соработка и обезбедувањето јасна визија и индивидуална поддршка, директно го подобруваат квалитетот на нивните професионални резултати. Подобрените наставни стратегии и унапреденото обезбедување на психолошки услуги беа чести теми, што ја валидира H1.

**H2: Трансформативното лидерство е тесно поврзано со зголемувањето на мотивацијата и ангажираноста на образовниот кадар.**

Оваа хипотеза е силно потврдена од наодите. Поголемиот дел од испитаниците ги нагласија мотивирачките ефекти на трансформативната лидерска практика вклучувајќи признавање, етичко однесување и цели насочени кон тимската работа. Интервјуата со училишните лидери ја потврдија нивната посветеност кон подигнување на моралот и ангажираноста на персоналот, преку трансформативни стратегии.

**H3: Позитивните перцепции на лидерите за трансформативната лидерска практика придонесуваат за професионалниот развој на психолозите и педагозите.**

Резултатите делумно ја поддржуваат оваа хипотеза. Иако многу учесници се согласија дека трансформативното лидерство го поттикнува професионалниот раст, преку можности за обука и персонализирана повратна информација, некои укажаа на потребата од посистематски програми за развој. Ова укажува дека трансформативното лидерство има потенцијал, но неговото целосно влијание врз професионалниот развој може да зависи од комплементарни институционални политики.

**Заклучок**

Резултатите од прашалникот и интервјуата обезбедуваат вредни сознанија за влијанието на трансформациското лидерство врз перформансите, мотивацијата и ангажираноста на образовниот кадар. Одговорите на прашалникот укажуваат дека трансформациското лидерство се разгледува позитивно од психолозите и педагозите, со значителен акцент на визијата, етиката, креативноста и неговото директно влијание врз мотивацијата и развојот на кадарот. Образовните лидери јасно покажаа како нивната практика создава поддржувачка и оспособувачка средина за персоналот, што води до зголемена мотивација и подобрени изведби во наставата и психолошките услуги.

Од интервјуата со училишните лидери, очигледно е дека трансформациската лидерска практика се разгледува како суштинска за поттикнување на соработката, подобрување на индивидуалните изведби и унапредување на целокупната атмосфера во образовната институција. Лидерите ги нагласија значењето на професионалниот развој, поддршката за кадарот и создавањето на позитивна средина која поттикнува раст и постигнување. Нивните одговори укажуваат дека трансформациското лидерство позитивно влијае не само врз индивидуалните резултати туку и придонесува за целокупниот успех на институцијата.

И од прашалникот и од интервјуата се гледа дека трансформациското лидерство не е само лидерски стил туку и моќна алатка за мотивирање на кадарот, подобрување на изведбите и промовирање на постојан развој во образовните поставки. Лидерите кои применуваат трансформациска лидерска практика создаваат средина во која персоналот се чувствува ценето, поддржано и мотивирано да го достигне својот потенцијал.

Во целина, истражувањето ја потврдува важноста на трансформациското лидерство во модерните образовни системи и ја истакнува потребата од постојана обука и поддршка за образовните лидери со цел да се одржи и зајакне оваа лидерска практика за доброто на целокупната образовна заедница.

**Користена литература**

Ackerman, R. H., & Maslin-Ostrowski, P. (2002). The work of educational leaders: A comparison of international practices. Educational Administration Quarterly, 38(4), 443–473.

Alvesson, M., & Spicer, A. (2016). Critical leadership studies: The case for critical perspectives on leadership research. Journal of Management Studies, 53(3), 397–420.

Avolio, B. J. (1999). Full leadership development: Building the vital forces in organizations. Sage Publications.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full-range of leadership development: Basic principles and applications. Center for Leadership Studies.

Balwant, P. T. (2016). Transformational instructor‐leadership in higher education teaching: A meta‐analytic review and research agenda.

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Lawrence Erlbaum Associates.

Benali, B., & Zarrad, S. (2018). The impact of leadership styles on organizational performance in higher education: Evidence from Tunisia. Leadership & Organization Development Journal, 39(6), 721–740.

Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. Educational Administration Quarterly, 37(5), 662–683.

Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

Choi, E. H. (2018). Effects of the educational leadership of nursing unit managers on team effectiveness: Mediating effects of organizational communication.

Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. Academy of Management Journal, 45(4), 735–744.

Fiedler, F. E. (1996). Research on leadership selection and training: One view of the future. Administrative Science Quarterly, 41(2), 241–250.

Firdaus, F. (2022). Principal's leadership in improving student learning outcomes.

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. Harvard Business Review, 78(2), 78–90.

Gronn, P. (2003). The new work of educational leaders: Changing leadership practice in an era of school reform. Sage Publications.

Gumus, S., Sari, H., & Cavus, M. (2014). Transformational leadership and organizational performance in educational settings. Educational Management Administration & Leadership, 42(1), 78–92.

Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). Sustainable leadership. Jossey-Bass.

Harris, A., & Chapman, C. (2004). Improving schools in difficult contexts: Strategies for leadership. Educational Management Administration & Leadership, 32(4), 417–433.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Joo, B. K., & Park, S. (2010). Transformational leadership and organizational innovation: The mediating role of employees' creativity. Journal of Business Research, 63(5), 540–546.

Kark, R., & Shamir, B. (2002). The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective selves and further effects on followers. The Leadership Quarterly, 13(4), 411–431.

Kois, L. E. (2016). Cultivating student leadership in professional psychology.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations (3rd ed.). Jossey-Bass.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. Leadership and Policy in Schools, 4(3), 177–199.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). Seven strong claims about successful school leadership. School Leadership & Management, 26(2), 195–210.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). The new superleadership: Leading others to lead themselves. Berrett-Koehler Publishers.

Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). School leadership that works: From research to results. Association for Supervision and Curriculum Development.

Northouse, P. G. (2015). Leadership: Theory and practice (7th ed.). Sage Publications.

Robinson, V. M. (2011). Student-centered leadership. Jossey-Bass.

Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art & practice of the learning organization. Doubleday.

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. Organization Science, 4(4), 577–594.

Stone, A. G., & Patterson, K. (2005). The history of leadership focus: A literature review. Journal of Leadership & Organizational Studies, 12(4), 58–69.

Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1973). How to choose a leadership pattern. Harvard Business Review, 51(3), 162–180.

Yukl, G. A. (2010). Leadership in organizations (7th ed.). Pearson Education.