

**Тетяна Гура**

кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна  
ORCID: 0000-0003-2323-3440  
E-mail: [tatyana-gura@ukr.net](mailto:tatyana-gura@ukr.net)

**Олександр Пономарьов**

кандидат технічних наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна  
ORCID: 0000-0003-4698-2620  
E-mail: [palex37@ukr.net](mailto:palex37@ukr.net)

**ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНТЕЛІГЕНТА**

*Анотація:* обґрунтовано значення розвитку лідерських якостей представників різних верств інтелігенції як важливої передумови успішного виконання ними своєї суспільної місії. Показано, що належний лідерський потенціал у поєднанні з високою загальною і професійною культурою інтелігента та його багатим духовним світом істотно підвищує можливості і творчої діяльності інтелігента, і з його впливу на розвиток духовності й культури широких верств населення. Проаналізовано сенс понять “інтелігентність лідера” та “лідерство інтелігента”, розкрито їхню роль в процесах суспільного розвитку. Показано цілі, зміст і характер формування рис і якостей лідерства та інтелігентності майбутніх фахівців. Розглянуто можливість використання синергетичного ефекту, що виникає в результаті цільового розвитку якостей інтелігентності та лідерства студентів як майбутніх фахівців під час формування їхньої професійної та соціальної компетентності.

*Ключові слова:* інтелігент; лідер; лідерські якості; лідерський потенціал; загальна і професійна культура; духовність; суспільна місія; синергетичний ефект.

**Tatyana Hura**

Phd in philosophy, professor, professor of pedagogy and psychology of social systems management department by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine  
E-mail: [tatyana-gura@ukr.net](mailto:tatyana-gura@ukr.net)

**Olexandr Ponomaryov**

professor (technical sciences) at the pedagogy and psychology of social systems management department by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine  
E-mail: [palex37@ukr.net](mailto:palex37@ukr.net)

## FORMATION OF LEADERSHIP POTENTIAL OF INTELLECTUAL

*Abstract:* the importance of the leadership qualities development of representatives of various strata of the intelligentsia as an important prerequisite for the successful implementation of their social mission is substantiated. It is shown that proper leadership potential in combination with high general and professional culture of an intellectual and his rich spiritual world significantly increases the opportunities and creative activity of an intellectual and his influence on the spirituality and culture of the general population. The meaning of the concepts of intelligence of a leader and leadership of an intellectual is analyzed, and their role in the processes of social development is revealed. The goals, content and nature of the formation of traits and qualities of leadership and intelligence of future professionals are revealed. The possibility of using the synergetic effect that arises as a result of targeted development of the qualities of intelligence and leadership of students as future professionals in the process of forming their professional and social competence is considered.

*Key words:* intellectual; leader; leadership qualities; leadership potential; general and professional culture; spirituality; social mission; synergetic effect.

Татьяна Гура, Александр Пономарев

## ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ИНТЕЛЛИГЕНТА

*Аннотация:* обосновано значение развития лидерских качеств представителей разных слоев интеллигенции как важной предпосылки для успешного выполнения ими своей общественной миссии. Показано, что надлежащий лидерский потенциал в сочетании с высокой общей и профессиональной культурой интеллигента и его богатым духовным миром существенно повышает возможности и творческой деятельности интеллигента, и его влияния на развитие духовности и культуры широких слоев населения. Проанализирован смысл понятий “интеллигентность лидера” и “лидерство интеллигента”, раскрыта их роль в процессах общественного развития. Показаны цели, содержание и характер формирования черт и качеств лидерства и интеллигентности будущих специалистов. Рассмотрена возможность использования синергетического эффекта, возникающего в результате целевого развития качеств интеллигентности и лидерства студентов как будущих специалистов при формировании их профессиональной и социальной компетентности.

*Ключевые слова:* интеллигент; лидер; лидерские качества; всеобщая и профессиональная культура; лидерский потенциал; духовность; общественная миссия; синергетический эффект.

Tatyana Hura, Olexandr Ponomaryov

An extended abstract of the paper on subject of:  
“Formation of leadership potential of intellectual”

*Problem setting.* The innovative nature of social development poses new, complex and responsible tasks to education. One of them is the formation of high professional and social competence and personal development of students, their general and professional cul-  
ture. This culture and professionals as its carriers must be active. This activity means a clear humanistic orientation of culture and spiritual values that it professes. An important task of every specialist is the development and dissemination of culture.

*The traditional task of education in the training of staffing of social production is transformed into a fundamentally new task: targeted training of professionals as professionals, intellectuals, creative individuals and active bearers of spirituality and culture. The condition of such training is the leadership qualities of a specialist as an intellectual. This leads to new nuances and tasks in the training of such a specialist.*

**Recent research and publication analysis.** *Many studies and publications have been devoted to the problems of the leadership and intelligence phenomena. But the problems of the leaders' intelligence and the leadership of intellectuals are insufficiently covered. The combination of qualities of a leader and an intellectual in a person creates a synergistic effect that significantly increases the effectiveness of his activities and influence on other people.*

*Leadership research is performed by V. Babayev, B. Bass, K. Blanchard, L. Hren, J. Carter, J. Cottetra, V. Mykhailychenko, B. McRae, T. Mitchell, O. Nestulya, S. Paznich, K. Pidgorny, O. Romanovsky, M. Chebotaryov, A. Cherkashin and others. Many authors emphasize the important role of education in shaping the leadership qualities of future professionals and instilling in them the qualities of intellectuals. Researchers-teachers are J. Bogdan, S. Kalashnikova, A. Kipensky, A. Knysh, I. Kostyrya, V. Kremen, N. Pidbutska, N. Radyna, S. Reznik, N. Sereda, T. Solodovnyk, Yu. Chebakova, V. Shapolova, and others.*

*Sokol E., Romanovsky O. and Ponomaryov O. analyze the peculiarities of training leaders in institutions of higher engineering education. B. Bass and R. Bass provide basic data on the theory of leadership, its research and application in management practice. The problems of emotional intelligence as an important feature of a leader and intellectual are studied by M. Brackett, S. Rivers and P. Salovey. Innovative aspects of critical leadership research, including dichotomies, dialectics, and dilemmas, are considered by D. Collezon.*

*The influence of emotional intelligence as a characteristic of the intellectual on the strengthening of leadership influence is studied by D. Goleman, R. Boyatsys and A. Maski. D. Krebs and K. Denton, based on a critical assessment of Kohlberg's model, develop a pragmatic approach to morality, which is also an important attribute of leadership and one of the defining features of an intellectual. J. Mayer, P. Salovey and D. Caruso analyze the meaning of emotional intelligence from the standpoint of the dichotomy "New abilities or eclectic traits?". The challenges, tools and ideas of moral leadership are explored by Susher. Summarizing the meaning of the leader's traits, S. Zaccaro, S. Kemp and R. Bader present its model. It can be considered a model of an intellectual leader. O. Romanovsky and his co-authors analyze an interesting aspect of the efficiency of managerial decision-making in the system of personal qualities of a leader.*

*Insufficiently researched aspects of the problem. The unresolved parts of the problem are, firstly, the definition of the meaning and significance of the concepts of leadership of an intellectual and the intelligence of a leader. Secondly, the issues of content and nature of purposeful formation and development of leadership and intelligence traits of future specialists in the education system are ignored. Third, the analysis of the processes of origin and use of the synergetic effect in the formation of traits and qualities of leadership and intelligence of students as future professionals is essential.*

**Paper objective.** *In accordance with the state of the problem and its unresolved aspects, the objectives of the article are, firstly, to define and formulate the meaning of the concepts of intelligence of a leader and leadership of an intellectual; secondly, the attempt to reveal the goals, content and nature of the formation of traits and qualities of leadership and intelligence of future professionals; thirdly, analysis of the emergence and possibility of using the synergistic effect that arises as a result of targeted development of the qualities of*

*intelligence and leadership of students as future professionals in the process of forming their professional and social competence.*

**Paper main body.** *The purpose of an intellectual is the professional performance of certain mental activities of a creative nature and the spread of spirituality, culture and humanistic system of life values among people. Therefore, the task of education is the targeted development of leadership traits of future professionals, high professional competence, rich spiritual world, general and professional culture. A. Kipensky and O. Ponomarev write that "since the formation and development of human intelligence is carried out mainly in the education system, and the importance and urgency of this problem is significantly increasing, it can rightly be attributed to the tasks of pedagogy of the XXI century."*

*The intelligentsia is a powerful source of scientific, technological and social progress. V. Kremen's opinion that "the intelligentsia is the creator of meanings and ideas, the owner of a restless, always anxious consciousness that excites the people, the masses to creativity, movement, and activity" is quite fair. The scientist specifically emphasizes that "ideology is a way of its existence." At the same time, we believe that the condition for the successful fulfillment of their mission by intellectuals is the presence and proper development of their leadership qualities. Their formation requires intelligence, leadership and pedagogical skills of a teacher.*

*We have already written that "the leadership potential of a leader must be combined with his high moral and legal responsibility. The defining condition for the formation and development in the educational process is developed and deeply aware of the moral and legal responsibility of the teacher at the level of the categorical imperative." It is a manifestation of his intelligence and determines his desire to develop the culture, spirituality and intelligence of a leader as an essential factor in his effective influence on people and his successful fulfillment of his*

*truly leadership mission.*

*An interesting ontological manifestation of intelligence is close relationship between high culture and rich spiritual world of a teacher with the strength of his leadership and specific purely pedagogical influence on the personal development of a student, his development as a professional, leader and intellectual. Successful achievement of this goal becomes a powerful factor in the further development of the teacher, his professionalism, general and professional culture. The result of this development is to increase the effectiveness of its impact on the student. This conclusion is based on the understanding of many years of our experience in teaching in higher education and conversations with colleagues and graduates. The spread of spirituality and culture in society is an important task of the intellectual. His leadership potential increases the effectiveness of this task. The urgency of the spiritual leadership problem is not accidental. Analyzing it, O. Romanovsky and N. Sereda write that "generosity and humility, which are mainly the virtues of the heart, are the pillars of leadership. Generosity (Gr. Megalopsychia) is a habit of striving for great goals. Leaders are great in their dreams, visions and sense of mission; in their ability to challenge themselves and those around them." A. Cherkashin emphasizes that "spiritual leadership is based on establishing a reliable relationship between the leader and subordinates, but this does not mean that the leader can not apply pressure on subordinates." We consider it necessary to emphasize that an important source of success of management as an intellectual and leader is persistence and consistency in the development of adaptive corporate culture, its inculcation of staff and requirements for strict compliance with its norms and principles. At the same time, his activity in the field of corporate culture highly promotes the development of people's general culture, their spirituality and patriotism, and thus the improvement and humanization of the entire socio-cultural space.*

*A clear manifestation of the integral unity of these processes is the significant strengthening of the civic position of the population in peacetime and strong resistance to Russian aggressors during the war. The Armed Forces of Ukraine, territorial defense units and the volunteer movement have become important factors in our future victory and in the next revival of our dear Ukraine. The representatives of the intelligentsia, namely scientific and technical, educational, managerial, military, creative, sports and more have become a significant part of the leaders of these movements. We are convinced that such a truly national front is one of the results of the formation, development and realization of the leadership potential of intellectuals in the system of their educational and professional training and personal development in higher education institutions.*

*Successful solution of these tasks is determined primarily by developed leadership*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Інноваційний характер сучасного етапу суспільного розвитку висуває перед системою освіти принципово нові, складні й відповідальні завдання. Серед них надзвичайно важливе місце посідає належне формування не тільки високої професійної, але також не менш високої соціальної компетентності майбутніх фахівців та забезпечення їхнього належного особистісного розвитку. Обов'язковим його елементом, навіть його надійним підґрунтям має виступати формування й розвиток їхньої загальної і професійної культури. При цьому і сама культура, і фахівці, як її носії повинні бути активними, зокрема мати чітку гуманістичну спрямованість культури і тих духовних цінностей, які вона сповідує, пріоритетним завданням мати розвиток культури та її поширення в суспільстві.

Сьогодні завдання системи вищої освіти з підготовки якісного кадрового забезпечення суспільного виробництва

*qualities and true intelligence of the scientific and pedagogical staff of higher education institutions, democracy of their representatives and sincere respect for students, recognition of their right to their opinion, worldviews, values and aesthetic tastes and ideals.*

**Conclusions of the research.** 1. *The leadership of an intellectual as well as the intelligence of a leader significantly expands the possibilities of realizing their social mission and influencing other people.* 2. *The goals, content and nature of the formation of leadership and intelligence of future professionals are aimed at their professional and personal development, to improve social relations and socio-cultural space.* 3. *The synergetic effect as a result of targeted development of the qualities of intelligence and leadership of students intensifies the formation of their professional and social competence and role in social development.*

полягає у цільовій підготовці фахівців як професіоналів і справжніх інтелігентів, творчих особистостей та активних носіїв духовності й культури. Основною умовою прояву активності особистості виступають розвинені лідерські якості фахівця як інтелігента. Це зумовлює нові нюанси завдання з професійної підготовки такого фахівця, успішне здійснення якої як надзвичайно важливого і вкрай відповідального завдання постає актуальною проблемою педагогічної теорії та освітньої практики. Вона повною мірою відповідає інноваційному характеру сьогодення.

Зв'язок визначеної теми пов'язаний з важливими науковими та практичними завданнями з проблематики лідерства, розробленими в рамках Міжнародного наукового Проекту TEMPUS “Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту” [2014–2017 pp.], Міжнародного гранту “Програма розвитку лідерського потенціалу університетів України” – Leadership Foundation for Higher Education, яка була організована Британською Радою

в Україні в партнерстві з Інститутом вищої освіти НАПН України. (січень 2018–березень 2019).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спираються автори, свідчить про цікаву ситуацію. Її сенс полягає в тому, що сьогодні проблемам і феноменам лідерства й інтелігентності присвячено безліч досліджень і публікацій, в той час як не менш важливі й цікаві проблеми інтелігентності лідерів та лідерства інтелігентів висвітлені ще вкрай недостатньо. Однак поєднання у однієї й тієї ж людини якостей лідера та інтелігента створює вагомий синергетичний ефект та істотно підвищує ефективність її діяльності та впливу на інших людей. Як приклад, можна навести дослідження, які виконують В. Бабаєв, Б. Басс, К. Бланшар, Л. Грень, Дж. Картер, Дж. Коттетр, Б. Макрей, В. Михайличенко, Т. Мітчелл, О. Нестуля, С. Пазиніч, О. Романовський, К. Підгорний, М. Чеботарьов, А. Черкашин та інші. Значна частина авторів підкреслює істотну роль освіти і педагогів у формуванні лідерських якостей майбутніх фахівців та прищеплення їм рис і якостей справжніх інтелігентів. Вважаємо за доцільне навести імена дослідників, які водночас є і педагогами Ж. Богдан, С. Калашнікова, О. Квасник, А. Кіпенський, А. Книш, І. Костиря, В. Кремень, Н. Підбуцька, Н. Радина, С. Резнік, Н. Середа, Т. Солодовник, Ю. Чебакова, В. Шаполова та багато інших.

Особливості підготовки еліти і лідерів у закладах вищої інженерної освіти детально аналізують О. Романовський, Є. Сокол та О. Пономарьов [6]. У довіднику з лідерства Б. Басс та Р. Басс наводять основні дані з теорії цього феномену, його досліджень та застосування в управлінській практиці [9]. Проблеми емоційного інтелекту як важливої атрибутивної якості лідера та інтелігента досліджують М. Бракетт, С. Ріверс та П. Саловей [10]. Цікаві інноваційні аспекти критичних досліджень лідерства, в тому

числі дихотомії, діалектики та дилеми розглядає Д. Коллезон [11].

З системних позицій характер впливу емоційного інтелекту як однієї з характеристик інтелігента на посилення лідерського впливу досліджують А. МасКі, Д. Големан та Р. Бояцис [12]. У свою чергу, Д. Кребс і К. Дентон, виходячи з критичної оцінки моделі Кольберга, розвивають прагматичний підхід до моралі, яка також виступає важливим атрибутом лідерства і однією з визначальних рис і якостей справжнього інтелігента [13]. Дж. Майєр, П. Саловей та Д. Карузо критично аналізують сенс емоційного інтелекту з позицій дихотомії “нові здібності чи еклектичні риси?” [14]. Виклики, інструменти та ідеї морального лідерства досліджує С. Сушер [15]. Узагальнюючи сенс множини рис та атрибутів лідера, С. Заккаро, С. Кемп та Р. Бадер презентують його своєрідну модель [16]. В принципі вона цілком може вважатися моделлю лідера-інтелігента, оскільки містить відповідні якості. Цікавий аспект оперативності прийняття управлінських рішень у системі особистісних якостей лідера аналізують О. Романовський зі співавторами [4].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується дана стаття. Вважаємо невирішеними частинами порушеної проблеми, по-перше, визначення сенсу і значення таких понять, як “лідерство інтелігента” та “інтелігентність лідера”. По-друге, поза увагою дослідників ще лишаються питання змісту й характеру цілеспрямованого формування та розвитку рис лідерства та інтелігентності майбутніх фахівців в системі освіти. По-третє, істотного значення набуває також аналіз процесів виникнення й наступного цільового використання синергетичного ефекту при формуванні рис і якостей лідерства та інтелігентності студентів як майбутніх фахівців.

**Формування цілей статті** (постановка завдання). У дослідженні буде визначено зміст понять “інтелігентності лідера” та “лідерства інтелігента”; цілі,

зміст і характер формування рис і якостей лідерства та інтелігентності майбутніх фахівців; прослідковано появу і можливість наступного використання синергетичного ефекту, що виникає в результаті цільового розвитку якостей інтелігентності та лідерства студентів як майбутніх фахівців під час формування їхньої професійної і соціокультурної компетентності.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На перший погляд, сенс понять лідерства інтелігента та інтелігентності лідера достатньо близький. Однак між ними існують істотні відмінності як у цільовому, так і в процесуально-діяльнісному аспектах. Основне призначення інтелігента полягає у професійному виконанні певної розумової діяльності творчого характеру й поширенні в широких масах населення духовності, культури та гуманістичної системи життєвих цінностей.

Ось чому перед системою освіти постає відносно нове і вкрай важливе завдання з цільового формування і розвитку лідерських якостей майбутніх фахівців і прищеплення їм не тільки високої професійної компетентності, але й багатого духовного світу, високої загальної і професійної культури та системи гуманістичних життєвих цінностей. А це робить лідерів справжніми інтелігентами. Тому ми не можемо погодитися з думкою А. Кіпенського та О. Пономарьова, що “оскільки формування і розвиток інтелігентності людини здійснюється переважно в системі освіти, а важливість і актуальність цієї проблеми істотно посилюється, її з повним правом можна віднести до завдань педагогіки XXI століття” [2, с. 197].

Інтелігенція виступає потужним джерелом соціумотворення і важливим чинником науково-технічного та соціального прогресу. Вважаємо цілком справедливою думку В. Кременя, який вказує, що “інтелігенція є творцем сенсів та ідей, володарем неспокої, завжди тривожної свідомості, що збуджує народ, масу до творчості, до руху, до діяльності”. Вчений

спеціально підкреслює при цьому, що “ідейність – спосіб її існування” [3, с. 9]. В той же час ми вважаємо за необхідне зазначити, що умовою успішного виконання інтелігентами своєї місії виступає наявність у них лідерських рис і якостей та належний рівень їхнього розвитку. Іншими словами, інтелігентові потрібен певний лідерський потенціал. Для його ж формування і розвитку вкрай необхідні є інтелігентність та лідерство кожного педагога, його висока педагогічна майстерність.

Нам вже доводилося писати про те, що “лідерський потенціал керівника обов'язково повинен поєднуватися у нього з високою моральною і правовою відповідальністю. Визначальною умовою формування і розвитку в освітньому процесі виступає розвинена й глибоко усвідомлена на рівні категоричного імперативу морально-правова відповідальність педагога” [1, с. 93]. Ця відповідальність є одним із чітких проявів його інтелігентності, тому вона зумовлює прагнення педагога формувати і розвивати культуру, духовність та інтелігентність лідера як істотний чинник його ефективного впливу на людей і успішного виконання ним своєї справді лідерської місії.

Надзвичайно цікавим онтологічним проявом феномену інтелігентності виступає тісний взаємозв'язок високої культури й багатого духовного світу викладача з силою його лідерського і специфічного педагогічного впливу на особистісний розвиток студента. Йдеться передусім про його становлення як професіонала, лідера й інтелігента. Успішне ж досягнення педагогом цієї мети стає потужним чинником його подальшого власного розвитку, підвищення рівня його професіоналізму та педагогічної майстерності, його загальної і професійної культури. Результатом такого процесу стає посилення дієвості його впливу на студента. Цей висновок ґрунтується на усвідомленні й узагальненні багаторічного власного досвіду активної педагогічної діяльності авторів у вищій школі та на аналізі бесід із колегами і випускниками.

Формування і розвиток лідерського

потенціалу інтелігента як важливе завдання педагогіки вищої школи спрямоване не тільки на розширення його функціональних можливостей, а й на подальше посилення рівня його культури і збагачення духовного світу, подолання об'єктивації та глибоке усвідомлення своєї неповторної суб'єктності. Водночас лідерство інтелігента посилює його вплив на інших людей та забезпечує ефективність цього впливу. Воно активно сприяє розвитку їхньої суб'єктності. Як справедливо стверджує К. Ясперс, "об'єктивована, відірвана від своїх коренів людина втратила найістотніше. Для неї ні в чому не проявляється присутність справжнього буття. У задоволеності й незадоволеності, у напруженості й втомленості вона виражає себе тільки як певна функція" [9, с. 56].

Інтелігентність істотною мірою пов'язана з розвитком духовного світу людини. Сьогодні духовність виступає важливим атрибутом лідера та одним із дієвих інструментів його "м'якого" впливу на людей, на розвиток їхньої людяності й духовності. Поширення в суспільстві духовності й культури є й визначальним завданням інтелігента. Ось чому його лідерський потенціал відкриває можливість підвищення ефективності виконання цього важливого завдання. Ця теза має розглядатися і як прояв інтелігентності лідера. Не випадково достатньо актуально виглядає проблема духовного лідерства. Аналізуючи важливі його аспекти, О. Романовський і Н. Серєда стверджують, що "великодушність і смиренність, які є в основному чеснотами серця, – це стовпи лідерства. Великодушність (грец. *megalopsychia*) – це звичка прагнути до великих цілей. Лідери великі у своїх мріях, баченні і почутті місії; у своїй здатності кидати виклик самим собі і тим, хто поруч з ними" [5, с. 25].

У свою чергу, А. Черкашин акцентує увагу на тій обставині, що "духовне лідерство ґрунтується на основі налагодження надійних взаємин між керівником-лідером та підлеглими, але це не означає, що керівник не може застосовувати тиск на підлеглих" [8, с. 83]. Інтелігентність же

цього керівника вимагає від нього мінімізувати тиск, уникаючи силових методів впливу на підлеглих та шукаючи психологічні підходи. Однак такий характер взаємин можна ефективно використовувати тільки у разі беззаперечного особистісного та професійного авторитету керівника. А цей його авторитет істотною мірою ґрунтується на гармонійному поєднанні професіоналізму і культури, лідерства та інтелігентності керівника, його доброзичливого ставлення до людей. Його чітке бачення в кожній людині її особистості, розуміння її унікальності додає до формального авторитету керівника ще й щире повагу з боку підлеглих та їхню готовність належним чином виконувати його завдання, навіть якщо він формулює ці завдання у вигляді прохань чи порад. Такий характер взаємодії керівника й підлеглих виступає яскравим проявом інтелігентності його лідерства та її впливу на людей.

При цьому ми вважаємо за необхідне підкреслити, що надзвичайно важливим джерелом успіху управлінської діяльності керівника як інтелігента і лідера виступає його наполегливість і послідовність у формуванні адаптивної корпоративної культури, її прищеплення персоналу, вимог до підлеглих стосовно неухильного дотримання її норм і принципів. Водночас цей характер його діяльності у сфері розвитку корпоративної культури активно сприяє ще й розвитку загальної культури персоналу, його духовності й патріотизму, а відтак і вдосконалення та гуманізації всього соціокультурного простору.

Яскравим свідченням цілісної єдності цих процесів постають посилення громадянської позиції широких верств населення у мирний час та потужний опір російським агресорам під час війни. Збройні сили України, підрозділи територіальної оборони та волонтерський рух стали вагомими чинниками нашої майбутньої перемоги й наступного відродження рідної України. Досить показово, що значною частиною лідерів цих рухів стали саме представники інтелігенції – науково-технічної, освіт-



ньої, управлінської, військової, творчої, спортивної тощо. Не менш показовим є й широкий віковий спектр учасників і Збройних сил, і територіальної оборони. Ми впевнені, що такий справді народний фронт являє собою один із результатів формування, розвитку та реалізації лідерського потенціалу інтелігентів у системі їхньої освітньої та професійної підготовки й особистісного розвитку в закладах вищої освіти.

Тому формування лідерського потенціалу інтелігента в технічних закладах вищої освіти відіграє визначальну роль у їх підготовці, бо процес пов'язано з розвитком особистісних якостей людини та формуванням її ставлення до інших людей, зокрема до своїх потенційних колег і підлеглих. Серед основних завдань щодо формування лідерського потенціалу майбутніх інтелігентів-інженерів виділяємо такі:

- формування свідомості, нагромадження морального досвіду навичок морального поведіння;
- запровадження моральної освіти як обізнаності в питаннях моралі, етики, політики, (мораль – сукупність правил і норм поведіння людей, їхнього обов'язку стосовно самих себе та інших осіб, ставлення до суспільства, а також розуміння добра і зла, гарного і поганого, гідного і ганебного);
- виховання почуття особистої відповідальності за свої вчинки, своє поведіння та можливі результати своєї професійної діяльності;
- розвиток і закріплення дієвих механізмів морального самовиховання та саморегуляції поведіння [7, с. 269].

З огляду на зазначене вище, викладач ТЗВО з метою забезпечення плідних взаємин зі студентами повинен бути високопорядною, культурною, інтелігентною людиною. Це означає, що він повинен мати певну гаму особистісних якостей і постійно їх розвивати. До них, зокрема, слід віднести його прагнення:

- мати потребу у спілкуванні зі студентами, виявляти товариськість, високі

комунікабельні якості;

- бути порядною людиною, мати чіткі морально-етичні погляди і переконання, твердо дотримуватись їх;
- уміти розуміти тих, кого навчаємо і виховуємо; бути людиною творчою і самостійною, вести активну дослідницьку і консультативну діяльність;
- бути толерантним і стриманим, твердим і наполегливим, уміти керувати собою, своїми емоціями і психічним станом в цілому;
- уміти прогнозувати можливі педагогічні ситуації, системно оцінювати наслідки своїх дій і вчинків, свого впливу на студентів.

Таким чином, на студента мають вплив комунікативні веральні особливості мовлення, особистісні якості викладача, насамперед, людяність і порядність, професіоналізм, інтелект і загальна культура, індивідуальність і неповторність, прояв педагогічного такту. Успішне розв'язання цих завдань обумовлюють передусім розвинені лідерські якості та справжня інтелігентність науково-педагогічного складу закладів вищої освіти. Вкрай важливого значення набуває демократизм його представників і їхня щира повага до студентів як особистостей. Не менш важливим є визнання права студентів на свою думку і свої світоглядні позиції, життєві цінності та естетичні смаки й ідеали.

Під час професійної підготовки серед студентів технічного університету з метою належного формування лідерського потенціалу інтелігента автори вважають викладачам доцільно рекомендувати такі дидактичні методи як проведення інформаційних і проблемних лекцій, семінарів-диспутів, семінарів-прес-конференцій, організацію тематичних наукових конференцій, позааудиторне проведення індивідуальних консультацій студентів тощо. При цьому обов'язковою є активна участь студентів у політичному, громадському та культурному житті ЗВО, навчальних здобутків у студентів Національного техніч-

ного університету “Харківський політехнічний інститут” сформується і лідерський потенціал інтелігентного сучасного інженера, його чесність та порядність, непримирність до зла та насилля, висока відповідальність за своє навчання та дисципліну, культурна поведінка в освітньому закладі та за його межами, нетерпимість до шкідливих звичок у побуті, цивілізоване ставлення до представників іншої статі та старшого покоління, чітка громадянська позиція патріота України.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок** у даному напрямку. По-перше, у сучасних умовах недостатня увага приділяється формуванню лідерського потенціалу, тоді як вона має бути домінуючим чинником інтелігентності майбутнього інженера. По-друге, сенс понять “інтелігентності лідера” та “лідерства інтелігента” свідчить про істотне розширення можливостей цілеспрямованого впливу і інтелігентів, і лідерів на інших людей та реалізацію їхньої суспільної місії. По-третє, цілі, зміст і характер процесу формування рис і якостей лідерства та інтелігентності май-

бутніх фахівців спрямовані як на їхній індивідуальний професійний та особистісний розвиток, так і на вдосконалення суспільних відносин та соціокультурного простору. По-четверте, поява і використання синергетичного ефекту як результату цільового розвитку якостей інтелігентності та лідерства студентів як майбутніх фахівців активізує процеси формування їхньої професійної і соціальної компетентності та їхню роль у суспільному розвитку. По-п'яте, під час професійної підготовки серед студентів технічного закладу вищої освіти з метою належного формування їхнього лідерського потенціалу інтелігента автори вважають доцільним використовувати такі активні методи як навчання з чіткою виховною спрямованістю, посилення індивідуальної роботи зі студентами, активізуючи їхню участь у політичному, громадському та культурному житті.

Перспективами подальших розвідок уявляються розробка і цільове використання ефективних педагогічних технологій, які б могли забезпечувати успішне виконання завдань з формування лідерських якостей інтелігентів.

### Список літератури:

1. Гура Т. В., Пономарьов О. С., Романовський О. Г. Розвиток лідерського потенціалу майбутніх організаторів і керівників. Цільова підготовка лідерів і гуманітарно-технічної еліти. З досвіду роботи факультету соціально-гуманітарних технологій НТУ “ХПІ” : монографія / за загальною редакцією А. В. Кіпенського та О. С. Пономарьова. Харків : Друкарня Мадрид, 2021. С. 91–101
2. Кіпенський А. В., Пономарьов О. С. Розвиток інтелігентності майбутніх фахівців як завдання педагогіки XXI століття. Педагогіка XXI століття : сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія. У 2 ч. Ч. 1. Львів-Торунь : Ліга-Прес, 2021. С. 195–224
3. Кремень В. Г. Освітня діяльність і інтелект: проблеми формування націо-

- нальної інтелігенції. Теорія і практика управління соціальними системами. 2008. № 2. С. 3–11
4. Романовський О. Г., Пономарьов О. С., Гура Т. В. Оперативність прийняття управлінських рішень в системі особистісних якостей лідера. Теорія і практика управління соціальними системами. 2021. № 1. С. 71–79
5. Романовський О. Г., Середа Н. В. Особистість сучасного керівника в аспекті духовного лідерства. Теорія і практика управління соціальними системами. 2013. № 3. С. 20–27
6. Сокол Є. І., Романовський О. Г., Пономарьов О. С. Особливості підготовки еліти і лідерів в закладах вищої інженерної освіти. Лідер. Еліта. Суспільство. 2021. № 1. С. 5–19
7. Товажнянський Л. Л., Черваньова З. О. Романовський О. Г.,

Пономарьов О. С., Педагогіка управління: навч. посіб. Х. : НТУ „ХПІ”, 2003. 408 с.

8. Черкашин А. І. Феномен лідерства у закладах вищої освіти: теоретичний аналіз наукових досліджень. Теорія і практика управління соціальними системами. 2021. № 4. С. 76–85

9. Ясперс К. Духовная ситуация времени. Новая философия / пер. с нем. М. : АСТ, 2013. 285 с.

10. Басс Б., Басс Р. Довідник Басса з лідерства: теорія, дослідження та застосування управління. Н. Й. : Саймон і Шустер, 2009. 1465 с.

11. Бреккетт М. А., Ріверс С. Е. та Саловей П. Емоційний інтелект : наслідки для особистого, соціального, академічного та робочого успіху. Соціальна психологія та компас особистості, №5(1), 2011. С. 88–103

12. Коллісон Д. Дихотомії, діалектика та дилеми : нові напрямки критичних досліджень лідерства. Лідерство, 2014. №10 (1). С. 36–55

13. Гоулман Д., Боятсіс Р. Е., МакКі А. Основне лідерство : розкриття сили емоційного інтелекту. Harvard Business Press, 2013 Бізнес та економіка. С. 306

14. Кребс Д. Л. Дентон К. До більш прагматичного підходу до моралі : критична оцінка режиму Кольберга. Психологічний огляд. 2005. №112 (3). С. 629–649

15. Майер Дж. Д., Саловей П. та Карузо Д. Р. Емоційний інтелект : нові здібності чи еклектичні риси? Американський психолог. 2008. №63(6). С. 503–517

16. Сучер С. Дж. Моральне лідерство : виклики, інструменти та інсайти. 2007. 264 с.

17. Zaccaro S. J., Kemp C., Bader P., Antonakis In J., Cianciolo A. T. & Sternberg R. J. (ред.). Риси та атрибути лідера. Природа лідерства Thousand Oaks, CA : Sage, 2004. С. 101–124

#### References:

1. Hura, T. V., Ponomarev, O. S., Romanovsky, O. G. (2021). “Development of leadership potential of future organizers and

leaders”, Targeted training of leaders and humanitarian and technical elite. From the experience of the Faculty of Social and Humanitarian Technologies of NTU “KhPI” : monograph / edited by A. V. Kipensky and O. S. Ponomarev. Kharkiv : Madrid Printing House. pp. 91–101

2. Kipensky, A. V., Ponomarev, O. S. (2021). “Development of intelligence of future specialists as a task of pedagogy of the XXI century”, Pedagogy of the XXI century : current status and development trends : a collective monograph. At 2 p.m, part 1. Lviv-Torun : Liga-Press. pp. 195–224

3. Kremen, V. G. (2008). “Educational activity and intellect : problems of formation of national intelligentsia”, Theory and practice of social systems management. no. 2. pp. 3–11

4. Romanovsky, O. G., Hura, T. V., Ponomarev, O. S. (2021). “Efficiency of managerial decision-making in the system of personal qualities of a leader”, Theory and practice of social systems management. no. 1. pp. 71–79

5. Romanovsky, O. G., Sereda, N. V. (2013). “Personality of a modern leader in the aspect of spiritual leadership”, Theory and practice of social systems management. no. 3. pp. 20–27

6. Sokol, E. I., Romanovsky, O. G., Ponomarev, O. S. (2021). “Features of training of elite and leaders in institutions of higher engineering education”, Leader. Elite. Society. no. 1. pp. 5–19

7. Tovazhnyanskyi L.L., Ponomarev O.S. Romanovskyi O. G., Chervanyova Z. O. (2003). “Pedagogy of management” : study. Manual. Kh. : NTU “KhPI”. p. 408

8. Cherkashin, A. I. (2021). “The phenomenon of leadership in higher education : a theoretical analysis of research”, Theory and practice of social systems management. no. 4. pp. 76–85

9. Jaspers, K. (2013), “The spiritual situation of the time”, New philosophy / trans. with him. М. : AST. p. 285

10. Bass, B., Bass, R. (2009). “The Bass handbook of leadership : theory,

research and management application".  
N.Y. : Simon & Schuster. p. 1465

11. Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). "Emotional intelligence : Implications for personal, social, academic, and workplace success", *Social and Personality Psychology Compass*, no. 5(1). pp. 88–103

12. Collison, D. (2014). "Dichotomies, dialectics and dilemmas : New directions for critical leadership studies", *Leadership*. no. 10(1). pp. 36–55

13. Goleman, D., Boyatzis, R.E., McKee, A. (2013), "Primal Leadership : Unleashing the Power of Emotional Intelligence", *Harvard Business Press, Business & Economics*. p. 306

14. Krebs, D. L.; Denton, K. (2005). "Toward a More Pragmatic Approach to Morality : A Critical Evaluation of Kohlbergs Mode", *Psychological Review*. no. 112 (3). pp. 629–649

15. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). "Emotional intelligence : New ability or eclectic traits?", *American Psychologist*, no. 63(6). p. 503–517

16. Sucher, S. J. (2007). "The moral leadership : Challenges, tools and insights". p. 264

17. Zaccaro, S. J., Kemp, C., Bader, P., Antonakis, In J., Cianciolo, A. T. & Sternberg, R. J. (eds.) (2004). "Leader traits and attributes", *The nature of leadership* Thousand Oaks, CA : Sage. pp. 101–124

*Стаття надійшла до редколегії 02.05.2022*