

мовних компетентностей, методики та програми ESP кафедри іноземних мов НТУ “ХП” розвивають усі умовно виділені різновиди загальних компетентностей випускника-бакалавра – загальнонау-

кові, суспільні, етичні. Це відбувається передусім через відповідне тематичне спрямування та активне застосування сучасних комунікативних методів навчання.

Список літератури:

1. “Computing curricula report,” December 31, 2020, p. 203
2. Selvi, A. (2019) “Qualitative content analysis. The Routledge handbook of research methods in applied linguistics”, Routledge, pp. 440 – 452
3. Єршов М. В. Актуальні проблеми підготовки ІТ-спеціалістів у закладах вищої освіти України / М. В. Єршов. – 2018. – С. 238 – 243
4. Жданова Ю. Д., Спасітілева С. О., Шевченко С. М. Формування у студентів іт-спеціальностей компетентностей в області захисту інформації з використанням криптографічних служб / Ю. Д. Жданова, С. О. Спасітілева, С. М. Шевченко // Net Framework. Фізико-математическое образование. – 2019. – С. 48 – 54
5. Зубик Л. В. Формування професійних компетентностей майбутніх бакалаврів з інформаційних технологій у процесі вивчення фахових дисциплін / Л. В. Зубик // Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук. – Рівне, – 2016. – С. 341
6. Лейко С. В. Поняття “компетенція” та “компетентність”: теоретичний аналіз / С. В. Лейко // Педагогіка. – 2013. – С.128 – 135
7. Стандарт вищої освіти України. Перший (бакалаврський) рівень. Галузь знань 12 Інформаційні технології, спеціальність 122 Комп’ютерні науки. Міністерство освіти і науки України. – Київ. – 2019. – С. 25
8. Юдін О. К., Матвійчук-Юдіна О. В. Концепція формування професійних компетентностей фахівців з інформаційних технологій та кібербезпеки. Наукоємні технології / О. К. Юдін, О. В. Матвійчук-Юдіна – 2019. – С. 330 – 342
9. Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти. – [електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://drive.google.com/file/d/1wCmjmqZhB8PwEiQsNcQhZ9ZCfrdiJpvh/view>

References:

1. “Computing curricula report,” December 31, 2020, p. 203
2. Selvi, A. (2019) “Qualitative content analysis. The Routledge handbook of research methods in applied linguistics”, Routledge, pp. 440 – 452
3. Yershov, M. V. (2018), “Actual problems of training IT specialists in higher education institutions of Ukraine”, pp. 238 – 243
4. Zhdanova, Yu. D., Spasitilieva, S. O., Shevchenko, S. M. (2019), “Formation of IT students' competencies in the field of information security using cryptographic services”, Net Framework. Physics and mathematics education, pp. 48 – 54
5. Zubyk, L. V. (2016), “Formation of professional competences of future bachelors in information technology in the process of studying special disciplines”, Dissertation for the degree of Candidate of Pedagogical Sciences, Rivne, p. 341
6. Lejko, S. V. (2013), “The concepts of “competence” and “competence”: theoretical analysis”, Pedagogy, pp.128 – 135
7. “Standard of higher education of Ukraine. First (bachelor's) level. Field of knowledge 12 Information Technology, specialty 122 Computer Science” (2019), Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, p.25
8. Yudin, O. K., Matvijchuk-Yudina O. V. (2019), “Concept of formation of professional competencies of specialists in information technology and cybersecurity. Science-intensive technologies”, pp. 330 – 342
9. “Methodological recommendations for the development of higher education standards”, availblr at: <https://drive.google.com/file/d/1wCmjmqZhB8PwEiQsNcQhZ9ZCfrdiJpvh/view>

Стаття надійшла до редколегії 27.09.2022

Андрій Кіпенський

доктор технічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту соціально-гуманітарних технологій, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна
ORCID: 0000-0001-7069-1431
E-mail: kavkpi@ukr.net

Олександр Пономарьов

кандидат технічних наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна
ORCID: 0000-0003-4698-2620
E-mail: palex37@ukr.net

Тетяна Гура

кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна
ORCID: 0000-0003-2323-3440
E-mail: tatyana-gura@ukr.net

РОЗВИТОК ІНТЕЛІГЕНТНОСТІ ЛІДЕРА

Анотація: розглянуто один характерних проявів еволюції соціуму, що полягає істотному зростанні освітньо-кваліфікаційного рівня широких мас населення та підвищенні рівня їхньої культури. Набуває подальшого поширення частка розумової праці та її творчого характеру в різних сферах суспільного виробництва. З'ясовано, що помітне зростання загальної чисельності різних груп інтелігенції і її якісного складу та рівня культури вимагає для забезпечення ефективності впливу лідерів на інших людей відповідного підвищення рівня їхньої загальної та професійної культури, їхньої інтелігентності.

Доведено, що інтелігентність лідера через його специфічний вплив активно сприяє розвитку рівня інтелігентності суспільства, який через вимоги до особистості лідера сприяє подальшому розвитку його інтелігентності, підвищенню його ролі у розвитку культури й духовного світу населення. Розкрито істотну роль у формуванні й розвитку інтелігентності лідера як однієї з атрибутивних якостей, що належить системі освіти й педагогічній практиці. Для цього їм слід посилити увагу до належного виконання функцій з виховання, особистісного розвитку та соціалізації студентів, розвитку їхньої культури та лідерського потенціалу.

Ключові слова: лідер, інтелігентність, рівень культури, інтелігентність соціуму, духовний світ населення, система освіти, виховання, особистісний розвиток, соціалізація.

Andrii Kipenskyi

doctor of technical sciences, professor, director of the educational and scientific Institute of Social and Humanitarian Technologies of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine

E-mail: kavkpi@ukr.net

Olexandr Ponomaryov

candidate of technical sciences, professor, professor of 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

Tetiana Hura

PhD in of pedagogy, as. professor, professor of Department of Pedagogy and Psychology of Social Systems Management National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine

E-mail: tatyana-gura@ukr.net

THE DEVELOPMENT OF LEADER INTELLIGENCE

Abstract: one of the characteristic manifestations of the evolution of society is considered which consists in a significant increase in the educational and qualification level of the broad masses of the population and an increase in the level of their culture. The share of intellectual work and its creative nature in various spheres of social production is becoming more widespread. It was found that the noticeable increase in the total number of different groups of the intelligentsia and its qualitative composition and level of culture requires a corresponding increase in the level of their general and professional culture, their intelligence, in order to ensure the effectiveness of the influence of leaders on other people.

It has been proven that the leader's intelligence, through his specific influence, actively contributes to the development of the level of society's intelligence, which, due to the requirements for the leader's personality, contributes to the further development of his intelligence, increasing his role in the development of culture and the spiritual world of the population. The essential role in the formation and development of the leader's intelligence as one of the attribute qualities belonging to the education system and pedagogical practice is revealed. To do this, they should pay more attention to the proper performance of the functions of education, personal development and socialization of students, development of their culture and leadership potential.

Key words: leader, intelligence, level of culture, intelligence of society, spiritual world of the population, educational system, upbringing, personal development, socialization.

Andriy Kipenskyi, Olexandr Ponomaryov, Tetiana Hura

An extended abstract of the paper on subject of:

“The development of leader intelligence”

Problem setting. The deep changes forward new needs for social development. that our civilization is undergoing put Leadership and intelligence play an

important role in the multitude of factors that determine them. Leadership ensures the effectiveness of people's activities and social development. Intelligence ensures the spread of culture, spirituality and a humanistic system of life values. The growth of the educational, qualification and cultural level of people increases the requirements for the personality and professionalism of leaders, for their spiritual-cultural and life-value positions, moral principles, aesthetic tastes and intelligence.

The relevance of the problem of the leader's intelligence is related to his personal and professional authority and responsibility for the results of his own activities and the activities of his supporters and followers, for their mutual relations and for social and psychological well-being.

Recent research and publication analysis. Many publications on the issue are devoted to the culture of the leader. As examples are the works of J. Antonakis, V. Babaev, B. Bass, R. Boyatsis, T. Hura, S. Kalashnikova, V. Kremen, O. Nestulia, S. Pazylich, L. Sergeyeva and others. The development of emotional intelligence is also a condition of a leader's intelligence. The concept of emotional coefficient was introduced into scientific circulation by R. Bar-On. The meaning of emotional intelligence and the problems of its influence on personal, social, academic and professional success are analyzed by M. Brackett, S. Rivers and P. Salovey.

According to A. Knysh, "the modern economy, which is becoming more and more focused on employees with unique abilities, needs leaders who will be able not only to retain valuable employees in the team, but also to use their resources optimally." The researcher is sure that "the best way of effective management is the management by using emotional intelligence." According to A. McKee, R. E. Boyatsis and F. Johnston, in order to become a resonant leader, one must develop one's emotional intelligence, restore one's relationships, and maintain one's effectiveness. The problems of emotional

intelligence are also investigated by R. Boyatsis, H. Book, K. de Vry, D. Goleman, D. Caruso, J. Mayer, O. Romanovsky, P. Salovey, S. Stein and others. Features of leadership and his culture as conditions for effective management of the workforce are analyzed by V. Malyuska. G. Chaika examines the culture of business communication of a leader. V. Tatenko examines the conditions for the formation of a leader of the 21st century and the requirements for his professionalism and personal qualities. The spiritual and cultural space of an effective leader is studied by O. Romanovsky and N. Sereda. And it is an important condition of a leader's intelligence.

A leader needs confidence in himself and his abilities and he needs to instill self-confidence in his employees. Thus, J.P. Kotter, analyzing the phenomenon of leadership of the prominent Japanese entrepreneur Konosuke Matsushita and the principles of his work with people, emphasizes that "education of employees in the ability to perceive life phenomena with a minimum of bias is one of the tasks of a leader. Another of his tasks is to help people believe in themselves, and also to believe that almost any work can be done." The managerial functions of a leader are important. In the culture of management, we can mention the works of P. Gerchanivska, S. Dombrovska, O. Krutiy, O. Nazarov, O. Ponomaryev, S. Reznik, V. Sadkovo, A. Kharchenko and others. The phenomenon of intelligence is socially important. Its various aspects are analyzed by V. Andrushchenko, H. Vasyanovych, V. Kremen, I. Pasichnik, N. Funtikova and others. Morality of leadership as an attribute of intelligence is analyzed by S. Sucher.

Today's realities put new demands on leaders and their training. It is not by chance that O. Romanovsky, T. Gura, A. Knysh and V. Bondarenko, analyzing the personality of a modern leader, emphasize that "a real leader can only be a person who is trusted by his team, demonstrates the ability to

adapt to changes quickly, has a strategic and adaptive thinking, faith in himself and the team, has charismatic abilities and willpower. At the same time, he is an honest and open person. But to achieve real success, a leader needs freedom, independence and autonomy.”

Insufficiently researched aspects of the problem. Today, there are no studies of the social need for the intelligence of leaders. The ways, methods, means of formation and development of their intelligence as an important feature of a modern leader are studied insufficiently. There is also a need to determine the importance of forming and developing the intelligence of leaders and clarifying their goals.

Paper objective. *According to the unresolved aspects of the raised problem, the goals of this article are, firstly, to determine the roots of the public need for intelligent leaders from a systemic standpoint. Secondly, the purpose of the article is to analyze the ways, methods and means of effective formation and development of intelligence of leaders, primarily in the system of their professional training in institutions of higher education. Thirdly, it is expedient to justify clearly the necessity of instilling intelligence in leaders as an attributive trait that characterizes their personal development and leadership potential. Fourthly, the goals of formation and development of leaders' intelligence will also be determined as conditions for effective influence on supporters and followers and on other people.*

The general goal of the article is to find ways to strengthen the purposeful positive influence of leaders on the processes of social development, on the further democratization of social relations, the development of the spiritual and cultural space and the system of humanistic life values.

Paper main body. *The qualities of a leader provide influence on people, on their joint activities and relationship. Leadership is not one-sided domination over people and their submission to the leader's will. The*

system of their relationship is much more complicated. The very appearance of a leader is the result of the environment recognizing the role of his personality in the team. But not only the environment is influenced by the leader, it also influences him. The nature and strength of the influence of the environment on a leader determines the quality of this environment: education and qualifications of people, their personal, spiritual and cultural development, life goals and values, general and professional culture, morality, legal and political awareness, responsibility and demandingness, and self-confidence. Because of scientific, technical and social progress, the level of these traits is constantly increasing, and the demands of the environment on a leader and the influence on him, on his activities, behavior and attitude towards people are also increasing. The result of this influence is the professional and personal authority of a leader.

The increase in the specific importance of intellectual work and its creative nature leads to an increase in the number of intelligentsia. It is inherent in the desire to spread culture and spirituality in the mass of the population. At the same time, intellectuals are often characterized by self-confidence, excessive egoism and envy of other people's success, baseless attempts to control people and their activities. This leads to the need for leaders recognized by the majority of people, whom they must unite and direct towards the proper achievement of the goals of a certain community. In an intelligent environment, a condition for the effective activity of a leader is expressive, clearly emphasized intelligence.

Therefore, the community not only chooses a person among its members as a leader, but also forms him in accordance with its goals, aspirations and needs and its development strategy. The leader clarifies the goals and strategy, distributes tasks among performers, forms a system for motivating people. The manager or informal leader organizes people's activities by his activities and behavior, creates a favorable

psychological climate, compliance with moral standards and corporate culture. His important task is to ensure professional and personal development of subordinates, to raise the level of their general and professional culture. At the same time, he is exposed to explicit or implicit influence from the environment perceives and accepts it, develops the level of his spirituality, culture and other qualities of an intellectual. The environment, noting this development, directs its vector to the formation of the true intelligence of a leader. This strengthens the leadership potential, expands the circle of supporters and followers and the range of effective ways and means of influencing people.

The leader's awareness itself of the power of those traits and qualities that are associated with the formation and development of his intelligence increases significantly his confidence in himself and his capabilities. At the same time, he receives additional levers of effective influence on people, and the very effect of this influence extends to both their rational and emotional spheres. This gives him effectiveness and respect from subordinates and strengthens his authority.

There are a number of factors that complicate the development of a leader's intelligence and make it necessary to determine effective ways and methods of its development and purposefully use them in the system of professional training and education of a leader in institutions of higher education. At the same time, one should proceed from the innovative nature of the task. Traditional teaching methods are not enough for its implementation. The predominance of theoretical approaches and lectures should give way to practical orientation and the application of active learning methods and innovative pedagogical technologies: business and role-playing games, analysis of problem situations, preparation, adoption and justification of management decisions.

An important role in the development of the professional and social competence of

leaders and their intelligence should be played by strengthening the role and importance of independent work of students. Because of that most of them can realize their leadership potential and the need for their development as a specialist, individual and intellectual. And these qualities contribute actively to social progress.

Conclusions of the research. Firstly, the roots of the social need for intelligent leaders lie in the very nature of a person, due to which he relies in many ways on God, on leaders, on power and the state, disclaiming the responsibility for his life and activities. Leaders, by their influence and example, direct the activities of people and their behavior, which will determine their success in life. The development of people's education and culture and the growth of the number of intelligentsia in the structure of the population necessitate the development of intelligence and the culture of leaders.

Secondly, the process of forming and developing the intelligence of leaders requires the development and purposeful use of effective ways, methods and means and innovative pedagogical technologies. Their purpose is education and personal development of students, instilling in them spirituality and morality of general and professional culture and responsibility – the main components of intelligence as an integral characteristic of personality.

Thirdly, the necessity of inculcating the qualities of intelligence as one of the attributes of modern leaders can be justified by a noticeable drop in spirituality and a certain neglect of the education system in the tasks of educating students, their personal development and socialization, as well as the deformation of the system of life goals and values.

Fourthly, defining the goals of the formation and development of intelligence of leaders becomes a determining condition for ensuring the proper effectiveness of their influence on their supporters and followers and on other people, since, on the one hand, intelligence strengthens significantly the effectiveness of this influence, and on the other hand, it expands substantially the spectrum of its possibilities.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Істотні й глибокі зміни, яких зазнає наша цивілізація, висувають нові потреби стосовно характеру процесів суспільного розвитку та його визначальних чинників. У множині векторів, що утворюють базис простору цих чинників, істотну роль відіграють феномени лідерства та інтелігентності. Лідерство має забезпечувати ефективність здійснення спільної діяльності людей, їхньої нормальної життєдіяльності та суспільного розвитку. Інтелігентність та інтелігенти як її носії забезпечують поширення в суспільстві високої культури, духовності та гуманістичної системи життєвих цінностей.

Істотне зростання рівня освітньо-кваліфікаційної і загальнокультурної підготовки широких верств населення зумовило зміну суспільних вимог щодо розвитку особистісних та професійних рис і якостей лідерів. Йдеться про їхні духовно-культурні й життєво-ціннісні позиції, морально-етичні погляди і переконання, естетичні смаки й ідеали. Іншими словами, сучасні суспільні потреби в лідерах пов'язані не тільки з їхньою професійною та суто лідерською управлінською компетентністю, не тільки з морально-вольовими якостями та силою їхнього впливу на людей, але й із рівнем їхньої розвинутої інтелігентності.

Вплив лідерів на розвиток суспільства, роль та значення лідерства неодноразово обговорювалися науковою спільнотою та отримали гідне відображення у науковій літературі. Проте слід додати і про наявність зворотного процесу, коли суспільство у своєму розвитку постійно збільшує вимоги до своїх лідерів.

У стародавні часи найважливішою ознакою лідера-вождя племені була фізична сила, завдяки якій він здійснював свої управлінські функції. Згодом фізичну силу частково замінили навички-здібності діяльності, які формувалися шляхом повторення одних і тих самих дій доведених до

автоматизму. Розвиток навичок призвів до появи знань та вмій. У кого їх було більше, той і ставав лідером. Сукупність навичок, знань та вмій в процесі їхнього розвитку формувала досвід. Найбільш вагомий досвід дозволяв лідеру не тільки відображати у свідомості об'єктивний світ, але й спрямовувати дії суспільства на його зміну.

Необхідність поєднання у практичній діяльності досвіду та творчого мислення привела до того, що лідер повинен був ставати інтелектуалом. Для успішного здійснення управлінських функцій у сьогоденному суспільстві лідер має бути не тільки високоінтелектуальною, але й духовно багатою та порядною людиною, тобто мати основні ознаки інтелігентності, про які ми вже йшлося раніше [2].

Актуальність проблеми розвитку інтелігентності лідера безпосередньо пов'язана з формуванням особистісного і професійного авторитету лідера, його відповідальності не тільки за результати своєї власної діяльності. Не менш важливою є також і його відповідальність за результати діяльності його прихильників і послідовників та за їхні взаємовідносини, соціально-психологічне самопочуття.

Зв'язок порушеної проблеми з важливими науковими та практичними завданнями полягає у подальшому поглибленні досліджень феномену лідерства, виконуваних відповідно до продовження впровадження в умовах технічного університету Міжнародного наукового проекту TEMPUS "Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту" (2014 – 2017 рр.), а також Міжнародного гранту "Програма розвитку лідерського потенціалу університетів України" – Leadership Foundation for Higher Education, що розроблений Британською Радою в Україні разом із Інститутом вищої освіти НАПН України (2018 – 2019 рр.).

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спираються автори, переконливо свідчить як

про її важливість та актуальність, так і про її багатоаспектність, істотну теоретичну і прикладну значущість. Передусім звертає на себе увагу той факт, що значна частка публікацій присвячена питанням культури лідера та її ролі й місця в загальній системі його суто лідерських якостей. Як приклад, можна навести роботи, які виконали Дж. Антонакіс [11], В. Бабасєв, Б. Басс, Р. Бояцис, Т. Гура, С. Калашнікова, А. Книш, В. Кондратьєва, В. Кремень [5], Т. Мостенська, О. Нестуля, С. Пазиніч, Л. Сергєєва та інші.

Важливою умовою інтелігентності лідера постає розвиток його емоційного інтелекту, характеристикою якого виступає емоційний коефіцієнт. Поняття емоційного коефіцієнту, за аналогією з поняттям інтелектуального коефіцієнту, свого часу увів у науковий обіг Р. Бар-Он [12]. Сам феномен емоційного інтелекту і проблеми його впливу, наслідки для особистого, соціального, академічного та професійного виробничого успіху детально аналізують М. Бракетт, С. Ріверс та П. Саловей [13].

А. Книш вважає, що “сучасна економіка, що стає все більш орієнтованою на працівників із унікальними здібностями, потребує лідерів, які будуть здатні не тільки утримувати надцінних співробітників у колективі, але й оптимально використовувати їхні ресурси”. Дослідниця впевнена, що “найкращим шляхом ефективного управління є управління з використанням емоційного інтелекту” [3, с. 21]. Як стверджують А. МакКі, Р.Е. Бояцис та Ф. Джонстон, для того, щоб стати резонансним лідером, необхідно розвивати свій емоційний інтелект, відновлювати свої стосунки, підтримувати свою ефективність [15].

Проблеми емоційного інтелекту досліджують також Р. Бояцис, Г. Бук, К. де Врі, Д. Гоулман, Д. Карузо, Дж. Майер [14], О. Романовський, П. Саловей, С. Стейн та інші. Особливості лідерства та його культури як умови ефективного управління трудовим колективом аналізує

В. Малюська. Питання культури ділового спілкування лідера розглядає Г. Чайка [9]. Характерні умови формування лідера ХХІ століття та вимоги до його професіоналізму й особистісних якостей досліджує В. Татенко [8]. Духовно-культурний простір ефективного лідера виступає предметом вивчення О. Романовського та Н. Середи. А це, на наше переконання, вже можна розглядати як важливу умову інтелігентності лідера.

Для лідера вкрай важливою є впевненість у собі, у своїх можливостях, а також прищеплення віри в себе і впевненості у собі своїм працівникам. Так, американський дослідник Дж. П. Коттер, аналізуючи феномен лідерства видатного японського підприємця Коносукє Мацусіті та принципи його роботи з працівниками, підкреслює, що “виховання у працівників здатності сприймати життєві явища з мінімумом упередженості є одним із завдань лідера. Інше його завдання – допомогти людям повірити у себе, а також повірити у те, що майже будь-яка робота здійсненна” [4, с. 191-192].

Одна з основних функцій лідера полягає у реалізації ним управлінської діяльності. У зв'язку з цим доцільно визначити роботи з культури управління, виконані П. Герчанівською [1], С. Домбровською, О. Крутії, О. Назаровим, С. Пазинічем, О. Пономарьовим, С. Резнік, В. Садковим, А. Харченко та іншими. Разом з тим, суспільно важливим феноменом виступає інтелігентність. Різні її аспекти досліджують В. Андрущенко, Г. Васянович, В. Косенко, В. Кремень, Н. Осипенкова, І. Пасічник, Н. Северин, Н. Фунтікова та інші. Проблеми моралі лідерства як одного з атрибутів інтелігентності аналізує С. Сушер [16].

Нові реалії сьогодення висувають нові вимоги до рис і якостей лідерів, вимагають нових підходів до їхньої підготовки. О. Романовський, Т. Гура, А. Книш і В. Бондаренко, розглядаючи особистість сучасного лідера, підкреслюють, що “справжнім лідером може бути тільки

така людина, яка користується довірою своєї команди, демонструє вміння швидко пристосовуватися до змін, має стратегічне і адаптивне мислення, віру в себе і команду, має харизматичні здібності і силу волі. При цьому він є чесною і відкритою людиною. Але, щоб досягти справжнього успіху, лідеру необхідна свобода, самостійність і автономність” [6, с. 58]. Тут також наведена сукупність якостей, які мають бути притаманні інтелігентові, хоча про це безпосередньо і не йдеться.

Однією з характерних рис інтелігента виступає толерантність. Аналізуючи її в контексті лідерства, Л. Сергєєва та її співавтори пишуть, що “проблема толерантності набула особливої актуальності з розвитком загальносвітових інтеграційних процесів у різних галузях економічного, культурного, суспільного життя, освіти” [7, с. 188]. Н. Адлер [10] розглядає проблему взаємозв'язку мистецтва і лідерства, яка також істотною мірою може вважатися одним із аспектів інтелігентності лідера.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття дозволяє стверджувати, що сьогодні ще відсутні системні дослідження суспільної потреби у забезпеченні інтелігентності лідерів. Лишаються недостатньо вивченими також шляхи, способи і засоби формування та розвитку їхньої інтелігентності як важливої атрибутивної якості справжнього сучасного лідера. Можна вказати й на необхідність зосередитися на визначенні важливості формування й розвитку інтелігентності лідерів, на уточненні цілей цих процесів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження визначено пошук шляхів розвитку інтелігентності лідерів і посилення їхнього цілеспрямованого позитивного впливу на процеси суспільного розвитку. Йдеться насамперед про подальшу демократизацію суспільних відносин, розвиток духовно-культурного простору та системи гу-

маністичних життєвих цінностей. Серед завдань треба наголосити на необхідності з системних позицій визначити ґрунтовні потреби сучасного суспільства в інтелігентних лідерах. Проаналізувати шляхи, способи і засоби ефективного формування і розвитку інтелігентності лідерів, насамперед в системі їхньої професійної підготовки в закладах вищої освіти, обґрунтувати необхідності прищеплення лідерам інтелігентності як однієї з атрибутивних якостей, що характеризують їхній особистісний розвиток та їхній лідерський потенціал, визначити цілі формування і розвитку інтелігентності лідерів як умови їхнього ефективного впливу на своїх прихильників і послідовників, на інших людей.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Широке розмаїття сфер людської діяльності та виконуваних завдань і функцій зумовлює різний характер суспільних вимог до лідерів та до їхніх особистісних рис і якостей. Проте суть феномену лідерства відкриває можливість певного їхнього узагальнення і побудови своєрідної ієрархічної моделі лідера. В ній його лідерські риси і якості мають бути згруповані у низку комплексів. Ними передусім виступають професійна і соціальна компетентність, вольові якості, загальна і професійна культура, моральні принципи і переконання, добре розвинені комунікативні здібності та відповідальність за можливі результати і наслідки його дій і поведінки (рис 1).

Важливо підкреслити, що, попри звичне розуміння феномену лідерства як однобічного впливу домінування лідера на інших людей, насамперед на своїх прихильників і послідовників та їхнього підпорядкування його волі, в дійсності система їхніх взаємовідносин виявляється набагато складнішою. Передусім необхідно пам'ятати, що сама поява лідера відбувається визнанням його лідерських рис і ролі його особистості в колективі з боку людей його оточення.



Рис. 1 Основні якості інтелегента-лідера

Крім того, не тільки це оточення зазнає специфічного впливу лідера, але й само здійснює певний вплив на нього, інколи досить відчутний. Характер, сила та інтенсивність впливу оточення на лідера істотною мірою визначається якістю цього оточення. Мається на увазі освітньо-кваліфікаційний рівень людей із оточення, їхній особистісний і духовно-культурний розвиток, життєві цілі та цінності, їхня загальна і професійна культура, їхня моральнісна, правова і політична культура, відповідальність та вимогливість, впевненість у собі та у своїх можливостях тощо. Оскільки ж завдяки науково-технічному та соціальному прогресу рівень розвитку цих характеристик постійно зростає, відповідно зростають вимогливість до лідера з боку оточення та вплив цього оточення на лідера, на його діяльність, поведінку і на його ставлення до людей. Результатом цього впливу постає професійний та особистий авторитет лідера.

Постійне зростання питомої ваги інтелектуальних різновидів праці в загальній структурі людської діяльності та посилення її творчого характеру зумовлює поступове збільшення чисельності інтелігенції. Її характерними рисами, крім творчої розумової праці виступає ще й

прагнення поширювати культуру та духовність серед населення. Водночас представникам інтелігенції нерідко притаманні самовпевненість та завищена самооцінка, надмірний егоїзм та заздрість до успіхів і досягнень інших людей. Зустрічаються і недостатньо обґрунтовані прояви спроб керувати людьми та їхньою спільною діяльністю.

За цих умов у відповідній спільноті виникає об'єктивна потреба в таких лідерах, які б були визнані всіма її членами чи принаймні більшістю з них. Вони мають бути здатними впливати на людей і згуртувати їх, що дозволило б спрямовувати учасників на належне виконання завдань і функцій, метою яких є досягнення цілей функціонування і розвитку цієї спільноти. Оскільки її склад утворюють переважно інтелігенти, однією з визначальних умов ефективності діяльності лідера й успішної реалізації ним його лідерського потенціалу виступає, крім суто лідерських рис і якостей, ще його виразна та підкреслена інтелігентність.

Отже, для забезпечення бажаного характеру впливу лідера на людей, сили й ефективності цього впливу необхідний і більш високий у порівнянні з цими людьми рівень розвитку притаманних йому

професійних і особистісних рис і якостей, їхня цілісність і системна єдність. Вона утворює комплексну характеристику, сенсом якої виступає інтелігентність лідера.

Таким чином, вважаємо правомірним впевнено стверджувати, що певна спільнота не тільки визначає людину лідером, часто зі свого складу, але й формує його потім відповідно до своїх цілей, прагнень і потреб, відповідно до стратегії свого розвитку. Лідер уточнює цю стратегію, конкретизує її цілі й завдання та розподіляє їх між виконавцями, формує та реалізує систему належної мотивації людей. Перебіг вказаних процесів свідчить не просто про динамічний характер системи взаємовідносин лідера з його оточенням. Саме завдяки такому їх характеру відбувається своєрідна коеволюція учасників цих взаємовідносин. Її сенс полягає у певному їхньому взаємному пристосуванні згідно з вимогами та очікуваннями відповідних сторін.

Дійсно, керівник чи неформальний лідер певної спільноти всією своєю діяльністю і поведінкою не тільки спрямовує людей на ефективне виконання завдань і функцій, передбачених цілями їхньої спільної діяльності. Водночас він своїм специфічним лідерським впливом формує й забезпечує формування сприятливого психологічного клімату в колективі й дотримання норм моралі та корпоративної культури. Ще одним завданням керівника як лідера виступає забезпечення належного професійного та особистісного розвитку підлеглих, підвищення рівня їхньої загальної і професійної культури. У разі, коли значну частину відповідної спільноти складають представники інтелігенції, лідер враховує цю обставину, відображає її в характері здійснення свого впливу на людей і у своїй поведінці та у взаємовідносинах.

Тим самим лідер фактично зазнає явного чи неявного впливу з боку свого оточення, сприймає і приймає його, активно розвиваючи рівень своєї духовності, культури та інших рис і якостей інтеліге-

нта. Оточення ж лідера, помічаючи цей розвиток, цілеспрямовано орієнтує його вектор на системне формування справжньої інтелігентності лідера. При цьому використовується і особистий приклад інтелігентних представників оточення, і характер їхнього спілкування як між собою, так і з лідером.

Інтелігентність же самого лідера, яка формується і розвивається за цих умов, поступово і неухильно посилює його лідерський потенціал, розширює як коло його прихильників і послідовників, так і спектр ефективних шляхів та засобів його впливу на людей. Вже тільки саме усвідомлення лідером сили тих рис і якостей, які пов'язані з формуванням і розвитком його інтелігентності, істотно підвищує його впевненість у собі та у своїх можливостях. Він отримує додаткові важелі ефективного впливу на людей, причому сама дія цього впливу поширюється на їхні як раціональну, так і на емоційну сфери. Це додає йому дійовості й поваги з боку підлеглих та зміцнює його авторитет.

Розглядаючи закономірності саморозвитку складних систем, спостерігаємо з одного боку, вплив на формування і розвиток характеру взаємовідносин лідера та його підлеглих чи прихильників множини об'єктивних і суб'єктивних чинників різної природи, який має дуальну природу (є конструктивним та деструктивним). З іншого боку, в середовищі людей, з якими лідер спілкується і співпрацює, є різні позиції, різне ставлення до нього людей з різним рівнем вихованості, культури та інтелігентності, психологічними характеристиками, цілями та інтересами.

Все це ускладнює розвиток інтелігентності лідера і змушує визначати ефективні шляхи і способи її розвитку та цілеспрямовано використовувати їх в системі професійної підготовки та виховання лідера у закладах вищої освіти. Однак при цьому слід виходити з інноваційного характеру цього завдання. Для його успішного виконання уявляється недостатнім застосування традиційних методів на-

вчання. Переважання теоретичних підходів і лекційних занять має поступитися місцем виразній практичній спрямованості й застосуванню активних методів навчання та інноваційних педагогічних технологій. Йдеться переважно про ділові та рольові ігри, про аналіз конкретних проблемних ситуацій, підготовки, прийняття та обґрунтування управлінських рішень. При цьому обов'язковим складником підготовки та виховання сучасних лідерів як справжніх інтелігентів є також належне вивчення ними циклу соціальних та гуманітарних дисциплін.

Вкрай важливу роль у формуванні й розвитку професійної і соціальної компетентності лідерів та їхньої інтелігентності має відігравати посилення ролі й питомої ваги самостійної роботи студентів. Завдяки цьому більшість з них отримує можливість усвідомлення свого лідерського потенціалу та його розвитку як фахівця, особистості та інтелігента, що активно сприяють суспільному прогресу.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. По-перше, корені суспільної потреби в інтелігентних лідерах полягають у самій природі людини, через яку вона багато в чому покладається на Бога, на лідерів, на владу і державу, водночас знімаючи з себе відповідальність за себе і за своє життя й діяльність. Розвиток же освіченості й культури людей та зростання чисельності інтелігенції в структурі населення зумовлює необхідність розвитку інтелігентності й культури лідерів.

По-друге, процес формування і розвитку інтелігентності лідерів вимагає розробки та цілеспрямованого використання ефективних шляхів, способів і засобів, а

також інноваційних педагогічних технологій. Їхнє призначення полягає у вихованні й особистісному розвитку студентів, у прищепленні їм духовності й моральності загальної та професійної культури, відповідальності – основних складників інтелігентності як інтегральної характеристики особистості.

По-третє, необхідність прищеплення якостей інтелігентності як однієї з атрибутивних рис сучасних лідерів можна обґрунтувати відчутним падінням духовності й певним нехтуванням системи освіти завданнями з виховання студентів, їхнього особистісного розвитку і соціалізації, а також деформацією системи життєвих цілей і цінностей.

По-четверте, визначення цілей формування і розвитку інтелігентності лідерів постає визначальною умовою забезпечення належної ефективності їхнього впливу на своїх прихильників і послідовників, на інших людей, оскільки, з одного боку, інтелігентність істотною мірою посилює дієвість цього впливу, а з іншого боку, помітно розширює спектр його можливостей.

Перспективами подальших розробок є розвиток проблем, порушених у даній статті, що уявляються у формулюванні і впровадженні до практики педагогічної діяльності нової освітньої парадигми, спрямованої на якісну підготовку підростаючих поколінь студентів до успішного життя й діяльності у складних умовах динамічно мінливого світу. Передусім вони мають розвивати демократизм суспільного життя, забезпечувати гармонізацію суспільних відносин, підвищення добробуту, матеріальної й духовної культури широких верств населення.

Список літератури:

1. Герчанівська П. Е. Культура управління / П. Е. Герчанівська // Навчальний посібник. – К.: ІВЦ В-во “Політехніка”. – 2005. – С. 152
2. Кіпенський А. В., Пономарьов О. С. Розвиток інтелігентності майбутніх

фахівців як завдання педагогіки XXI століття / А. В. Кіпенський, О. С. Пономарьов // Педагогіка XXI століття: сучасний стан та тенденції розвитку: Колективна монографія: у 2 ч. – Ч.1. – Львів-Торунь: “Ліга-Прес”. – 2021. С. 195 – 224

3. Книш А. Є. *Емоційний інтелект лідера* у сфері бізнесу / А. Є. Книш; за

заг. ред. О. Г. Романовського, С. А. Калашнікової // Навчальний посібник. – К.: ДП “НВЦ” “Пріоритети”. – 2016. – С. 40

4. Коттер Дж. П. Лідерство Мацусити: Уроки видаючогося підприємця ХХ століття / Дж. П. Коттер // Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпіна Бізнес Букс. – 2005. – С. 256

5. Кремень В. Г. Освітня діяльність і інтелект: проблеми формування національної інтелігенції / В. Г. Кремень // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2008. – № 2. – С. 3 – 11

6. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А. Є., Бондаренко В. В. Теорія і практика формування лідера / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко // Навчальний посібник. – Х.: НТУ “ХПР”. – 2017. – С. 100

7. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство / Л. М. Сергєєва, В. П. Кондратьєва, М. Я. Хромей; за ред. Л. М. Сергєєвої // Навч. посібн. Івано-Франківськ: “Лілея-НВ”. – 2015. – С. 296

8. Татенко В. О. Лідер ХХІ / В. О. Татенко // Leader ХХІ: Соц. психолог. студії. – К.: Корпорація. – 2004. – С. 198

9. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера / Г. Л. Чайка // Навч. посібник. – К.: Знання. – 2005. – С. 442

10. Adler N. (2006), “The Arts & Leadership. Now that we can do anything, what will do?”, *Academy of Management Learning and Education*, 5 (4), pp. 486 – 499

11. Antonakis, J., Simonton, D. K., Wai, J. (2019), “Intelligence and Leadership. Leader Thinking Skills”, pp. 14 – 45

12. Bar-On, R. (2010), “Emotional intelligence: An integral part of positive psychology”, *South African Journal of Psychology*, 40(1), pp. 54 – 62

13. Brackett, M. A., Rivers, S. E., Salovey, P. (2011), Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), pp. 88 – 103

14. Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. (2008), “Emotional intelligence: New

ability or eclectic traits?”, *American Psychologist*, 63(6), pp. 503 – 517

15. McKee, A., Boyatzis, R. E., Johnston, F. (2008), “Becoming a resonant leader: develop your emotional intelligence. Renew your relationships, Sustain your effectiveness”, *Harvard Business School Press*, p. 224

16. Sucher, S. J. (2007), “The moral Leadership: Challenges, tools & sights”, p. 264

References:

1. Herchanivska, P. E. (2005), “Culture of management”, a textbook, K.: IVTs V-vo “Politekhnik”, p. 152

2. Kipenskyi, A. V., Ponomarov, O. S. (2021), “Development of intelligence of future specialists as a task of pedagogy of the XXI century”, *Pedagogy of the XXI century: current state and development trends: collective monograph in 2 parts, Lviv-Torun: “Liha-Pres”*, ch. 1, pp. 195 – 224

3. Knysh, A. Ye. (2016), “Emotional intelligence of a leader in business”, a textbook, K.: DP “NVTs” “Priorytety”, p. 40

4. Kotter Dzh. P. (2005). “Matsushita: Lessons from a prominent twentieth-century entrepreneur”, English translation, M.: Alpina Biznes Buks, 2-e izd. p. 256

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

6. Romanovskyi, O. H., Hura, T. V., Knysh, A. Ye., Bondarenko, V. V. (2017), “Theory and practice of leader formation”, a textbook, Kh.: NTU “KhPI”, p. 100

7. Serhieieva, L. M., Kondratieva, V. P., Khromei, M. Ya (2015), “Leadership”, a textbook, Ivano-Frankivsk: “Lileia-NV”, p. 296

8. Tatenko, V. O. (2004), “Leader ХХІ. Leader ХХІ: Social psychological studies”, K.: Korporatsiia, p. 198

9. Chaika, H. L. (2005), “Culture of business communication of the manager”, a textbook, K.: Znannia, p. 442

10. Adler N. (2006), “The Arts &