

## ФЕНОМЕН СЛУЖІННЯ ЯК ЗНАКОВА ЛІДЕРСЬКА ЯКІСТЬ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

### THE PHENOMENON OF SERVANTHOOD AS A SIGNIFICANT LEADERSHIP QUALITY OF FUTURE MANAGERS

Стаття присвячена дослідженню феномену служіння як знакової лідерської якості майбутніх фахівців менеджменту. Окреслено особливості поняття «резонансний лідер» (за Іриною Сушик та Олександром Сушиком), «харизматичний лідер» (за Володимиром Бабаєвим, Антоніною Мітлош, Валентином Моляко, Валентиною Бажанюк, Володимиром Камишиним, Ярославом Фальком). У теоретико-емпіричних дослідженнях сучасних вітчизняних психологів та педагогів розкрито актуальні напрямки роботи зі студентами та аспірантами щодо розвитку лідерських якостей. Дослідженнями Валентини Бажанюк, Альбіни Гончаренко, Юлії Калужної, Антоніни Мітлош, Валентина Моляко, Володимира Камишина, Світлани Калашнікової, Алли Куриці, Олександра Романовського встановлено визначальну рису лідера – відповідальність. Окреслено ще одну важливу лідерську рису – комунікативність – у напрацюваннях Володимира Бабаєва, Лілії Боденчук, Тамари Гуменникової, Миколи Горбунова, Ольги Яценко. Богдана Головешка, Ольги Ельбрехт, Світлани Калашнікової, Наталії Кононец, Олексія Нестулі, Світлани Нестулі, Валентини Куриляк та інших вітчизняних учених. Висвітлено, що у вищому навчальному закладі студенти набувають *hard skills*, що необхідні для ефективного лідерства у XXI столітті. У вертикалі лідерських якостей Ольга Ельбрехт, Світлана Калашнікова, Валентина Куриляк, Мирослав Савчин вивіщили лідерство-служіння. У нашому дослідженні окреслено феномен лідерства-служіння як знакової лідерської якості майбутнього менеджера. Виявом її, приміром, є волонтерство. Враховано застереження Наталії Фролової про потребу зважати на стан ментального здоров'я тих, хто його обрав. У ПВНЗ «Український гуманітарний інститут» поєднано підготовку майбутніх менеджерів з волонтерською діяльністю благодійної організації «Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні», яка зайняла I місце у конкурсі «Народний добротинець» та 12 місце в щорічному рейтинзі ТОП-50 добротинних організацій України АДРА (2024).

**Ключові слова:** волонтери, лідерство-служіння, лідерські якості, менеджери, особистість, «Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні», студенти.

The article is dedicated to the study of the phenomenon of servanthood as a significant leadership quality of future management professionals. It outlines the features of the concept of a «resonant leader» (according to Iryna Sushyk and Olexsandr Sushyk) and a «charismatic leader» (as described by Volodymyr Babayev, Antonina Mitlosh, Valentyn Molyako, Valentyna Bazhanyuk, Volodymyr Kamyshyn, and Yaroslav Falk). Theoretical and empirical studies by contemporary Ukrainian psychologists and educators reveal current approaches to working with students and postgraduate students to foster their development. Research by Valentyna Bazhanyuk, Albina Honcharenko, Yuliia Kalyuzhna, Antonina Mitlosh, Valentyn Molyako, Volodymyr Kamyshyn, Svitlana Kalashnikova, Alla Kurytsia, and Olexsandr Romanovskiy identifies responsibility as a defining trait of a leader. Another crucial leadership quality – communicative competence – is highlighted in the works of Volodymyr Babayev, Svitlana Bodenchuk, Tamara Humennykova, Mykola Horbunov, Olha Yatsenko, Bohdan Holoveshko, Olha Elbrecht, Svitlana Kalashnikova, Nataliia Kononets, Olexsii Nestulia, Svitlana Nestulia, Valentyna Kuryliak, and other Ukrainian scholars. The findings emphasize that higher education institutions equip students with *hard skills* essential for effective leadership in the 21st century. In the hierarchy of leadership qualities, Olha Elbrecht, Svitlana Kalashnikova, Valentyna Kuryliak, and Myroslav Savchyn have emphasized servant leadership. Our study defines the phenomenon of servant leadership as a significant leadership quality for future managers, exemplified, for instance, by volunteering. The caution by Natalia Frolova regarding the need to consider the mental health of those who choose this path has been taken into account. At the Private Higher Educational Institution «Ukrainian Humanities Institute», the training of future managers is integrated with the volunteer activities of the charitable organization «Adventist Development and Relief Agency in Ukraine» (ADRA Ukraine), which earned first place in the «People's Philanthropist» competition and ranked 12th in the annual TOP-50 charitable organizations in Ukraine in 2024.

**Key words:** volunteers, servant leadership, leadership qualities, managers, personality, «Adventist Development and Relief Agency in Ukraine», students.

UDK 378.091:316.343-057.17  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.68.28>

**Никифоров С.Л.**

аспірант відділу психології  
Інститут педагогічної освіти і освіти  
дорослих імені Івана Зязюна  
Національної академії  
педагогічних наук України

**Вступ.** Набуття лідерських якостей стало необхідним для майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту, оскільки на сучасному етапі управління виходить за межі елементарного виконання завдань. Передбачається, що вони мають реалізовувати виклики повсякдення не тільки шляхом ефективного управління підлеглими, але й надихати команди та сприяти досягненню результатів. Посилення конкуренції,

поглиблення фінансової кризи та стрімкий розвиток технологій зумовлюють потребу в лідерах, які не лише володіють фаховими навичками, але розвивають лідерські здібності щодо керування власним життям. В умовах військової агресії розвиток лідерських якостей стає стратегічним напрямом національної безпеки України. У вищому навчальному закладі студенти набувають *hard skills*, що необхідні для ефективного

лідерства у XXI столітті. Під *hard skills* розуміємо спеціальні навички, необхідні для конкретної професії, зокрема менеджера, з урахуванням чітко визначених умов виробничого середовища. Фахівці менеджменту оперують поняттям «резонансний лідер». Ірина Сушик та Олександр Сушик досліджували його цілі: по-перше, спонукати працівників повірити у власну унікальність, по-друге, допомагати членам команди рости та розвиватися [15, с. 114]. Не менш суттєвим є поняття «харизматичний лідер». Володимир Бабаєв, який вивчав його, зробив припущення, що харизматиками були «більшість уславлених в історії пророків (включаючи всіх засновників світових релігій) і видатних політичних вождів» [1, с. 23]. Ярослав Фалько поділяє слушну думку вченого, уточнюючи, що «неформального лідера називають харизматичною особистістю, харизматиком. Українською це слово можна замінити відповідниками оригінальний, непересічний, талановитий, геніальний, артистичний, неповторний. Можна також сказати про (людину) «У нього – дар Божий!» [16, с. 62]. Психологічний аналіз поняття здійснили Антоніна Мітлош, Валентин Моляко, Валентина Бажанюк та Володимир Камишин і виявили характерні риси харизматичних лідерів: «висока впевненість у собі, домінування, рішучість, глибока впевненість у своїх ідеях, сильна потреба у владі та уважність щодо спектру навколишнього світу» [9, с. 113]. Так що спектр лідерських якостей розглянемо детальніше.

**Виклад основного матеріалу.** У вітчизняній науці багатоаспектно опрацьовано проблему формування лідерських якостей майбутніх фахівців різних галузей знань. Усебічне дослідження провів Олександр Романовський, якому належить таке визначення лідерських якостей: «це сукупність індивідуально-особистісних та соціально-психологічних властивостей особистості, що дозволяють їй виконувати роль лідера у групі» [13, с. 18]. Авторське напрацювання складових лідерських якостей Олександра Романовського містить 72 можливі особистісні якості сучасного харизматичного лідера. До їх складу входять 25 якостей когнітивно-емоційної сфери, 17 якостей морально-вольової сфери, 17 якостей соціально-комунікативної сфери, 13 якостей індивідуально-парадоксальної сфери. Із напрацювань вченого висновковується думка, що найбільш продуктивною кількістю лідерських якостей є два десятки. Антоніна Мітлош, Валентин Моляко, Валентина Бажанюк та Володимир Камишин виявили десятку найважливіших якостей ефективного лідера: впевненість у собі, вміння підібрати і працювати в команді, вміння бути ініціатором змін, висока мотивація, прагнення до успіху, вміння спілкуватися, наполегливість, відповідальність, вирішення складних проблем у критичній ситуації, самокритичність, емоційна стабільність

[9, с. 128]. До значущих рис Світлана Калашнікова віднесла відповідальність за власну поведінку і вчинки, духовність і моральність, служіння іншим, цілеспрямованість і спрямованість на розвиток (у т. ч. на саморозвиток і розвиток інших) [5, с. 109 – 110]. Алла Куриця напрацювала програму розвитку лідерських якостей студента на основі відповідальності [8, с. 359]. Володимир Бабаєв сформував низку лідерських якостей у студентів як особистостей: цілеспрямованість, соціальна активність, самостійність у прийнятті рішень, мобільність, здатність долати перешкоди, комунікабельність, здатність впливати на командну роботу, здатність до творчої самореалізації, відповідальність [1, с. 10]. Водночас учений застеріг від ризику неадекватного оцінювання формування лідерських якостей студентства, зокрема критеріїв їх оцінки [1, с. 10]. Альбіна Гончаренко та Юлія Калужна виявили взаємозв'язок типу кар'єрних орієнтацій майбутніх психологів з самооцінкою їх лідерських якостей. Науковиці залучили до дослідження 120 студентів Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка й установили, що для 15% студентів вартою уваги стала кар'єрна орієнтація типу менеджмент, що передбачає «інтеграцію дій інших людей та повна особиста відповідальність за остаточний результат» [6, с. 184].

Лілія Боденчук і Тамара Гуменникова розмежували класичні лідерські якості в освіті (вміння поставити мету, вміння приймати рішення, організаторські та комунікативні здібності, поєднання впевненості та врівноваженості, освіченість та інтелектуальні здібності) та специфічні (далекоглядність, вміння визначати пріоритети, вміння мотивувати учнів, володіння мистецтвом міжособистісних відносин, гнучкість – здатність відгукуватися на нові ідеї та досвід, харизма, рішучість і твердість) [11]. На підтвердження зазначеного скористаємося міркуванням Наталії Малярчук: «Розвиток лідерських навичок здійснюється не через «поверхове збирання» корисних навичок, а завдяки серйозному особистісному зростанню» [12, с. 102]. Учені Богдан Голоवेशко, Микола Горбунов, Алла Куриця, Олексій Нестуля, Світлана Нестуля, Олександр Романовський, Тетяна Фелькель, Ольга Яценко окреслили проблему розвитку лідерських якостей у майбутніх фахівців з менеджменту, майбутніх учителів, у майбутніх науково-педагогічних працівників, у майбутніх психологів, які ще здобувають освіту у вищій школі. Анастасія Кузнїцина та інші дослідники приділили увагу вихованню лідерських якостей на прикладі створення й функціонування молодіжної платформи «Спектр» (Студентська Платформа Експертів з Комунікацій, Творчості, Релаксу) у Чернігові [11, с. 185]. Тетяна Фелькель висвітлила психологічні умови розвитку лідерських якостей у аспірантів за критерієм креативності. Вста-

новила, що аспіранти технічних спеціальностей мають високий рівень креативного потенціалу (31,5%), у аспірантів гуманітарних – 9,1%. Науковиця пояснює таку різницю змістом навчання, а також висловлює гіпотезу, що аспіранти технічних спеціальностей поєднують «навчання в аспірантурі з роботою в сучасних бізнес-структурах, зокрема, які мають міжнародний статус, що сприяє їх включенню в реальні, творчі, інноваційні процеси...» [17, с. 92]. Ольга Яценко і Микола Горбунов виокремили низку лідерських якостей майбутніх менеджерів: оптимізм, сила волі, ініціативність, стійкість до стресу, комунікативність, організаторські здібності, рефлексивність, позитивне самоствавлення, потреба в успіху у процесі професійної підготовки. Науковці напрацювали низку педагогічних умов, які можуть стати підґрунтям формування лідерських якостей у студентів, які здобувають фах менеджерів: 1) використання інноваційних технологій контекстного та інформаційно-комунікаційного навчання для формування мотивації створення ситуації успіху; 2) удосконалення психолого-педагогічної компетентності викладачів щодо демонстрування у професійній діяльності лідерської поведінки; 3) оптимізація змісту професійної підготовки студентів, спрямованої на їх самовдосконалення, з урахуванням структурної моделі формування лідерських якостей майбутніх менеджерів [19, с. 89]. Олексій Нестуля, Світлана Нестуля, Наталія Кононець обґрунтували дидактичну систему формування лідерської компетентності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету [10]. Богдан Голоवेशко окреслив педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищому навчальному закладі [2]. Учені схарактеризували складники лідерської компетентності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету: когнітивний, інтегративно-діяльнісний та особистісний. Алла Ключко дійшла висновку, що «ефективним лідером освітньої організації є керівник, який має значний вплив на думку й поведінку членів колективу та планує, організовує, контролює діяльність цього колективу для розв'язання завдань, поставлених перед освітньою організацією, передаючи їм своє бачення майбутнього і допомагаючи їм адаптуватися до нового» [11, с. 51]. Спільним моментом поглядів учених Тамари Гуменникової та Лілії Боденчук, Володимира Бабаєва, Ольги Яценко і Миколи Горбунова є акцентування на комунікативності. У новітньому дослідженні Альбіна Гончаренко та Юлія Калюжна з'ясували, що для 20 % опитаних студентів, майбутніх психологів, кар'єрною орієнтацією є служіння, оскільки вони «...бажають приносити користь людям і суспільству, сприяючи розвитку їх особистості та вдосконаленню діяльності» [6, с. 183].

**Результати дослідження.** Феномен служіння як знакової лідерської якості майбутніх менеджерів адміністрування у поєднанні навчання та волонтерської діяльності комплексно не розглянуто. При його окресленні спираємося на праці вітчизняних учених, які порушували близькі до нашої теми питання і пропонували концептуальні відповіді. У фокусі уваги Ольги Ельбрехт – аналіз досвіду підготовки менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США, на основі якого науковиця зробила висновок: «Основною місією вищої менеджерської освіти є служіння людині, суспільству» [3, с. 228]. Світлана Калашнікова здійснила наукову розвідку в межах Проекту Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту». Учена визнала служіння вартісною функцією сучасного управлінця-лідера, «що дасть змогу наповнити останнє гуманістичним змістом і спрямованістю на людей...» [5, с. 106]. На її думку, лідерство у його найвищому прояві пов'язане з людським духом, про що говорив ще Ісус Христос, розглядаючи лідерство як «силу, яка у нас є для того, щоб вийти за межі власної особистості заради блага інших» [5, с. 284]. Мирослав Савчин висвітлив основу духовної моральності. На його думку, «за канонами духовного світогляду Святий дух звільняє людину від егоїстичних намірів та дій, щоб вона могла віддатися служінню спільноті, розширювала соціальні та міжособистісні межі, творила благодатний світ взаємних зобов'язань для спільного плекання віри, любові, добра, урєальнювала конструктивні свободи та відповідальності» [14, с. 158]. Валентина Куриляк конкретизує думку на реалізації окреслених підходів: «Особливо під час зародження та детального планування проектів лідери ADRA (Адвентистського агентства допомоги та розвитку в Україні) намагаються керуватися згаданими принципами, адже відчувають на собі особисту відповідальність перед Богом за служіння, яке він їм доручив» [7, с. 17].

Під цим кутом зору розглянемо поняття феномен служіння. Виходячи з визначення, що міститься в «Європейському словнику філософій: український контекст. Лексикон неперекладностей» (2024), слово «*phénomène* було введене у французьку мову астрономами доби Ренесансу. *φαινόμενα* у грецькій мові означає насамперед яскраві зірки та сузір'я» [4, с. 355]. У нашому дослідженні феномен служіння розуміємо як знакову лідерську якість майбутнього менеджера. Виявом її, приміром, є волонтерство. За Наталією Фроловою, наші співвітчизники обирають волонтерство як копінг або служіння. На основі онлайн-опитування 672 українців на платформі Qualtrics протягом лютого-березня 2024 р. дослідниця визначила волонтерство «як інтуїтивно обрану стратегію подолання травматичного досвіду» [18, с. 194].

Учена застерігає, що при цьому слід зважати «на стан ментального здоров'я тих, хто наважився на самопожертву» [18, с. 194].

Виявом такого підходу стало ефективне поєднання підготовки майбутніх фахівців з менеджменту у ПВНЗ «Український гуманітарний інститут» з волонтерською діяльністю благодійної організації «Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні». «Якщо у вас є бажання послужити людям, то...», – так зазвичай починається анонс про той чи той захід у навчальному закладі. Приміром, здачу крові для порятунку чийогось життя, про збір 70 аптечок для військової частини 9938, про можливість поїхати в притулок для тварин і послужити братам нашим меншим тощо. Так що «Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні» зайняло I місце у конкурсі «Народний добродієць», посіло 12 місце в щорічному рейтингу ТОП-50 добродійних організацій України АДРА (2024) за версією журналу «Forbes». Загалом в Україні станом на 1 липня 2024 р. зареєстровано 31 122 благодійні організації.

**Висновки.** Отже, у сучасній психологічній науці особливого значення набувають питання розвитку лідерських якостей майбутніх фахівців адміністративного менеджменту, зважаючи на виклики воєнного стану держави. У теоретико-емпіричних дослідженнях сучасних українських лінгвістів, психологів та педагогів розкрито актуальні поняття «резонансний лідер» (Ірина Сушик та Олександр Сушик), «харизматичний лідер» (Володимир Бабаєв, Антоніна Мітлош, Валентин Моляко, Валентина Бажанюк, Володимир Камишин, Ярослав Фалько). Вітчизняні вчені Валентина Бажанюк, Альбіна Гончаренко, Юлія Калюжна, Антоніна Мітлош, Валентин Моляко, Володимир Камишин, Світлана Калашнікова, Алла Куриця, Олександр Романовський та інші емпіричним шляхом переконливо довели, що ціннісною рисою лідера стала відповідальність, Володимир Бабаєв, Лілія Боденчук, Тамара Гуменникова, Микола Горбунов, Ольга Яценко – комунікативність.

Нами висвітлено феномен лідерства-служіння як знакову якість лідера. зокрема волонтерську діяльність як служіння. Результати дослідження показали, що студенти ПВНЗ «Український гуманітарний інститут», які вивчають дисципліни «Менеджмент», «Управління персоналом», успішно поєднують навчання з волонтерством у благодійній організації «Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні».

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабаєв В. Особистість харизматичного лідера та меритократичні цінності. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2020. № 1. С. 5–16.
2. Головешко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністра-

тивного менеджменту у вищому навчальному закладі: дис. ...канд. пед. наук: 13.00.04. 2017, 294 с.

3. Ельбрехт О. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США (порівняльний аналіз): монографія. Київ: Основа, 2009, 256 с.

4. Європейський словник філософій: український контекст. Лексикон неперекладностей. Т. 5. Київ : ДУХ І ЛІТЕРА, 2024, 496 с.

5. Калашнікова С. Освітня парадигма професіоналізації на засадах лідерства: монографія. Київ: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.

6. Калюжна Ю., Гончаренко А. Особливості розвитку лідерських якостей майбутніх психологів з різними кар'єрними орієнтаціями. *Психологія і особистість*. 2023. № 2. С. 180–194.

7. Куриляк В. Зміни у методах роботи «ADRA Ukraine» внаслідок російсько-української війни. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 60. Т. III. 2023. С. 12–19.

8. Куриця А. Відповідальність як чинник розвитку лідерських якостей студента: дис. ...канд. психол. наук: 19. 00. 07. Київ, 2013, 269 с.

9. Мітлош А., Моляко В., Бажанюк В., Камишин В. Психологічні особливості лідерської обдарованості: концепції, діагностика, тренінги: монографія. Київ: Інститут обдарованої дитини, 2014, 290 с.

10. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононець Н.В.. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с.

11. Освітнє лідерство: від теорії до практики: монографія/ авт. кол.; за наук. ред В. Міляєвої; Київський університет імені Бориса Грінченка [електронне видання]. Київ; Кривий Ріг: Вид. Р. Козлов, 2021. 296 с.

12. Тайм-менеджмент: навч. посіб. для закладів вищої освіти: укладач Н. Мальячук, Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2024. 175 с.

13. Романовський О., Резнік С., Гура Т., Панфілов Ю., Головешко Б., Бондаренко В. Лідерські якості в професійній діяльності: навч. посіб. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. 143 с.

14. Савчин М. Моральна сфера особистості та її сутнісні визначення. *Психологія і суспільство*. 2022. № 1. С. 149–161.

15. Сушик І., Сушик О. Морально-психологічний та психоемоційний стан організації як показник якості менеджменту. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Вип. 3. № 2. С. 106–120.

16. Фалько Я. Нові іноземні слова і терміни: мовна практика та їх українські відповідники. *Початкова школа*. 2018. № 11. С. 61–62.

17. Фелькель Т. Г. Психологічні умови розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників: дис. ...канд. психол. наук: 19. 00. 10. 2013, 333 с.

18. Фролова Н. Психологічні особливості травматичного досвіду українців під час війни. *Психологія і суспільство*. 2024. № 1. С. 188–196.

19. Яценко О., Горбунов М. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у процесі професійної підготовки: монографія. Харків, 2019. 250 с.