

**ІСТОРИКО-ГЕНЕТИЧНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ ІДЕЙ ФОРМУВАННЯ
ЯКОСТЕЙ ЛІДЕРСТВА СЛУЖІННЯ**

Олег МОРОЗ, здобувач третього (освітньо-наукового)
ступеня вищої освіти

Національний університет біоресурсів і природокористування України
morozoleg231521@gmail.com

***Анотація.** У статті розкривається генеза ідей формування лідерства служіння на різних етапах розвитку людської цивілізації та аналізуються найсучасніші праці присвячені підготовці лідерів, як українських, так і зарубіжних авторів. Акцентовується, що з появою держав Стародавнього Сходу древні мислителі підкреслювали, що справжній лідер пізнав правду і неправду, навчає підданих та керує ними з доброзичливих мотивів. У добу Античності вважалося, що на гребні хвилі завжди будуть люди розумні і знаючі, а щастя можна досягти, якщо царі і владики стануть благородно і наполегливо філософствувати. Стверджується, що у контексті Римської педагогічної традиції важливою складовою змісту підготовки лідерів було формування ораторських вмінь. Підкреслюється, що у період Середньовіччя звертали увагу на формуванні духовних якостей, моральних навичок, вірі у Бога лідера та дотриманні ним Заповідей Божих. При цьому наголошується, що у добу Відродження відбувся поворот до принципів та ідеалів античної культурної спадщини, а в Новий час і добу Просвітництва засуджувались феодальні відносини, церква та абсолютизм, у вихованні лідерів пропагувалися ідеї едукаціонізму і філантропізму. Зазначається, що у Новітній час мислителі здійснювали пошуки нових підходів, концепцій формування якостей лідерства служіння у руслі реформаторської педагогіки, руху нової школи, яка була створена елітою для підготовки керівників промисловості. У той же час, відмічається, що у Незалежній Україні питанням формування лідерських якостей приділялась значна увага у руслі педагогіки, психології, лідерології, менеджменту, історії, соціальної психології.*

***Ключові слова:** лідерство служіння, історико-генетичний аналіз, якості лідерства, моральна відповідальність лідера, коучинг і підтримка послідовників.*

Актуальність (Introduction).

Питання формування якостей лідерства служіння були і залишаються актуальними з моменту появи родоплемінних спільнот, а особливо у період егалітарного, організованого у формі держави суспільства. Для будь якої впорядкованої форми співжиття, у якій передбачається ієрархізація стосунків індивідів, важливо домогтися того, щоб чільники, керівники чи лідери опікувалися значимими для групи завданнями, розглядали владу, якою вони наділені, як засіб досягнення соціальнокорисної мети, були свідомі свого обов'язку та піклувалися про своїх послідовників задовольняючи їх потреби та інтереси, матеріалізували їх уявлення про краще майбутнє. При

цьому, позиція такого лідера є не егоїстичною, а альтруїстичною, етичною і гуманістичною. Лідер усвідомлює власну повинність, замикає на собі відповідальність, віддаючись справі, робить усе, щоб групове завдання вирішувалося, створює умови для кооперації, залучає і делегує повноваження, сприяє інтелектуальному розвитку своїх послідовників, уважно ставиться до них та адекватно оцінює вклад кожного у спільну справу. Такий образ ідеального лідерства служіння був у фокусі уваги мудреців-філософів та дослідників проблеми лідерства у різних науках та галузях знання в усі епохи. Особливої актуальності завдання формування лідерства служіння набувало у вимірі

педагогічних пошуків, коли школа і педагоги намагалися віднайти способи розкриття творчого потенціалу кожного вихованця, досягнення ним «квітучої пори», найвищої «точки росту» в особистісному і професійному становленні, щоб мати до снаги взяти на себе відповідальність і жертвовно служити утвердженню загальнолюдських і національних цінностей.

Аналіз останніх досліджень та публікацій (Analysis of recent researches and publications). Базова праця у якій розроблено конструкт «лідерства служіння» належить перу американського консультанта з управління Роберта Грінліфа, автора праці «Обслуговуюче лідерство: подорож природою законної влади і величі» (1970), якою він вводить до обігу поняття «servant leadership» [1].

Ретроспективне узагальнення ідей формування якостей лідерства служіння певною мірою розкриті у працях вітчизняних педагогів, серед яких варто виокремити О. Василькову (неформальне лідерство в учнівській групі ПТУ) [2], Б. Головешка (педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищому навчальному закладі) [3], Гриньову М.В. (Виховання лідерських якостей учнів основної школи у процесі е-партисипативного проектування) [4], О. Косенчук (формування лідерських якостей старшокласників у позаурочній діяльності) [5], І. Костирю (формування лідерської позиції майбутніх інженерів у вищих технічних навчальних закладах) [6], Ю. Кращенко (виховання лідерських якостей майбутніх учителів у системі студентського самоврядування) [7], Лі Цзиці (виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету) [8], О. Маковського (формування лідерських якостей офіцерів) [9], Н. Мараховську (педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання

дисциплін гуманітарного циклу) [10], В. Мороза (організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей студентів вищих навчальних закладів у процесі діяльності органів студентського самоврядування) [11], Р. Сопівника (формування лідерських якостей майбутніх фахівців агропромислової галузі) [12], Г.Тітова (підготовка майбутніх учителів фізичної культури до формування спортивних лідерських якостей в учнів основної школи) [13], В.Ягоднікову (формування лідерських якостей старшокласників в особистісно-орієнтованому виховному процесі загальноосвітньої школи) [14].

У той же час, в педагогічному контексті, не достатньо уваги приділено питанням реконструкції минулої реальності в частині генези педагогічних поглядів щодо формування якостей лідерства служіння особистості.

Мета (Goal) - полягає у здійсненні історико-генетичного узагальнення ідей формування якостей лідерства служіння особистості.

Методи (Methods). У процесі дослідження застосовувалися такі методи як: аналіз праць дослідників, класифікація джерел за історичними періодами, узагальнення педагогічних практик з виокремленням змісту, форм і методів формування якостей лідерства служіння; порівняння особливостей формування якостей лідерства служіння у різні історичні епохи, індукція – виокремлення конкретних прикладів якостей лідерства служіння з метою відтворення характерних особливостей формування особистості у різні історичні періоди.

Результати (Results). Окремі свідчення на тему підготовки у правителів, якостей лідерства служіння, знаходимо у мислителів Стародавнього Сходу, зокрема древньоіндійського філософа, засновника Буддизму Сідхартхи Гаутама Шикьямуні (623-524 до н. е.) який вважав, що тільки мудрий може стояти вище над іншими, бо він володіє силою розуміння, примножує

доброчинність, визволився від кайданів пристрасті і злоби. На думку Будди, поганою є та людина, яка послуговується насиллям, а справжній лідер пізнав правду і неправду, здатний їх розрізнити, навчає підданих (послідовників) та керує ними з доброзичливих, а не корисливих мотивів [15, С.14],

Китайський філософ Конфу-цзи поділяв людей на тих, хто здатний до управління та тих, які відчують труднощі на цьому шляху. Перші визначаються Конфуцієм як «Сини Неба» і, тільки вони здатні брати на себе відповідальність, а іншим, від природи це не по силам. Керівника, який підпадає під опис лідерства служіння Конфу-цзи називає «благородним», який є носієм моральних якостей [15]. Лідер, у розумінні Конфуція, завжди самовдосконалюється, усе необхідне шукає в собі є самодостатнім і здатний володіти собою на такому рівні, щоб поважати інших, як самого себе і поводитися з оточуючими так, як ми б бажали щоб поводитися з нами. Такий правитель є доброю, мудрою і мужньою людиною.

Серед мислителів доби Античності, у контексті нашого дослідження, цікавими є педагогічні роздуми грецького філософа Демокріта (460-370 до н. е.), який акцентував, що на гребні хвилі завжди будуть люди розумні і знаючі, бо пристойність «вимагає підкорення закону, владі і розумовим перевагам...важко підкоряється гіршому, і за самою природою управляти властиво кращому» [16, с.21]. Лідерство, Демокріт вважає високим мистецтвом управління, яке може втілитися тільки за умови врахування думок і побажань підлеглих. По суті, тут ідеться про такий стиль лідерства, який часто притаманний служінню, – це стиль зорієнтований на побудову відносин і на залучення послідовників.

Варті уваги, щодо лідерства служіння, думки давньогрецького мислителя Платона (427-347 до н. е.)

який диференціював людей на типи, виокремивши тих із них, які можуть управляти людьми. Це залежить від природи людської душі. Для лідера головною властивістю є здатність мислити. Платон резюмуючи стверджує, що поки у людей не будуть царювати філософи, або поки царі і владики не стануть благородно і наполегливо філософствувати, до тих пір держава не позбудеться зла. Лідерами, які здатні служити людям, можуть стати тільки здібні, мужні і шляхетні [17].

Римська педагогічна думка приділяла увагу прищепленню лідерам, насамперед, комунікативних, мовних навичок, ораторських здатностей, уміння переконувати, завойовувати довіру і симпатії виборця. Майбутнім лідерам, які готувалися служити римській республіці і її громадянам давали знання з римської і грецької мови, формували навички політичної боротьби (Ціцерон, Квінтіліан), прищеплювали доброчесність і моральність (Сенека).

У період Середньовіччя акцентували увагу на формуванні духовних якостей, моральних навичок, вірі у Бога та дотриманні Заповідей Божих (Квінт Тертуліан, Оріген, Отці Східної Церкви, Августин Блаженний і Фома Аквінський). Лідер мав служити ближньому, відповідно до законів Божих і Святого Письма [18, с.86-88]. Так, князь Володимир Мономах (1053-1125) даючи настанови своїм спадкоємцям у «Повчанні» акцентує увагу на важливих чеснотах, які потрібні для якісного управління Києво-Руською державою. Серед таких чеснот виокремлюються ті, які відповідають образу лідерства служіння, а саме: працелюбність, моральна поведінка за законами християнської віри, «з Богом у серці, милість чинячи слабким і потребуючим допомоги» [19, с.456-459].

У добу Відродження відбувся поворот до принципів та ідеалів античної культурної спадщини. Аскетичний спосіб життя залишився у

минулому, на перший план висувається людина з її потребами, інтересами, тілесною красою та прагненням до звичайного земного щастя і насолод. Гуманізм стає панівною ідеологією, а наука протиставляється теології. У цей час, у працях мислителів пропагується сильний духом лідер, який дбає про власний фізичний розвиток дотримується здорового способу життя, займається доброчинністю і дбає про дотримання норм моралі. Відкидається схоластична педагогіка та приділяється значна увага розвитку мислення особистості (Ф. Рабле «Гаргантюа і Пантагрюель») [20], (Е. Роттердамський «Грубі учителі» [21]). Реформаторський рух підсилює ідеї гуманізму стимулював підприємництво [22]. У цей період виникла наука про політику [23], засновник якої вважав, що успішний і ефективний лідер має діяти за принципом «мета виправдовує засоби» [23].

Цікаву ідею, щодо формування якостей лідерства служіння, представив Жан Боден (1530-1596) [24], який прирівнює лідерство до процесів, що відбуваються у звичайній нуклеарній сім'ї, проводячи аналогії між батьком та лідером. Оскільки у спільноті і державі лідер виконує батьківські функції, то його завдання піклуватися про своїх «дітей» (підданих, послідовників). Такий лідер-батько має дбати, насамперед, про задоволення нагальних потреб людей, щоб у них завжди була якісна вода, харчі, матеріали для будівництва. Жан Боден наголошує, що лідери не можуть застосовувати свою владу всупереч Законів Природи і Законів Божих.

У добу Нового часу жив і творив батько педагогіки Ян Амос Коменський [25]. Він стверджував, що завдання школи полягає у забезпеченні підготовки лідера до життя на небі і добродісного життя на землі.

В епоху пізнього Нового часу піку активності сягнув рух Просвітництва. Представники цього руху (Й.Базедов,

Й. Кампе, Ф.Фенелон, К.Гельвецій Ф.Вольтер, Ж. Руссо) засуджували феодальні відносини, церкву та абсолютизм пропагуючи ідеї едукативізму і філантропізму. З огляду на це, при формуванні лідерських якостей потрібно враховувати вікові та індивідуальні особливості людини створивши умови для вільної самореалізації вихованця [26]. Руссо наголошував, що кожного лідера треба формувати не як суддю, солдата чи ученого, а як соціально відповідальну людину [27].

На освітніх практиках щодо формування навичок лідерства служіння позначилися ідеї одного із чільних представників німецької класичної філософії І. Канта. З його точки зору лідерські навички служіння мають відповідати нормі категоричного імперативу, а саме: «Чини так, щоб максима твоєї поведінки могла стати загальним правилом». Іммануїл Кант наполягав, що в особистості лідерського типу необхідно сформувати патерни моральної поведінки, а це у свою чергу, дозволить використовувати свою свободу у межах індивідуальної моральної відповідальності [28 с. 311-321].

Йоган Песталоцці підкреслював, що соціальні навички, у тому числі спрямованість на служіння іншим, формуються в колективі, спільною продуктивною працею шляхом паралельного засвоєння елементарних знань. Учень Й.Песталоцці, німецький педагог А. Дістервег вважав, що лідерські якості можна сформувати у підростаючої особистості у випадку, якщо це відповідає її природним здібностям [30].

У Новітній час мислителі здійснювали пошуки нових підходів, концепцій у руслі реформаторської педагогіки, руху нової школи. Це проявилось у педагогіці «вільного виховання» (Марія Монтессорі, Генріх Шаррельман). Нові школи, які виникли на початку ХХ ст. для еліти, ставили своїм завданням формувати керівників

для промисловості. Поряд із формуванням лідерських психологічних утворень (колективізм, управлінські здатності, організаторські навички) приділяли велику увагу моральним і вольовим властивостям особистості [27, с.269-274].

Джон Дьюї у цей час в США започаткував прагматизм (діло) і акцентував на тому, що знання і навички лідера мають носити інструментальний характер та прикладатися до життя і праці. У такому разі і психологічні утворення які закладає будь-яка школа і лідери, які виховуються, будуть корисні і служитимуть потребам людей.

У Новітній час Вальдорфська педагогіка Рудольфа Штайнера спрямовувала зусилля вихователів на формування особистості, розвитку з опорою на приклад авторитету учителів, батьків, духовного ідеалу [31].

Окремо зупинимось на появі самого конструкту «лідерства служіння» (servant leadership), що введено в науковий обіг американським консультантом з управління Робертом Грінліфом. Він працював у відділенні AT&T на Манхеттені, брав участь у навчальній програмі з управління, в рамках якої навчав керівників крупних компаній. Грінліф встановив кореляційний зв'язок між умілим управлінням з турботою про потреби працівників та процвітанням організацій. У 1970 році Роберт Грінліф написав працю «Обслуговуюче лідерство: подорож природою законної влади і величі» де зазначив, що «слуга» і «лідер» можуть сприйматися як протилежні, але перебувають в єдності. Насправді великим лідером є той, хто допомагає (служить) іншим людям [1].

Концепція обслуговуючого лідерства корениться в християнській етиці. У Євангелії від Марка, йдеться про те, як під час походу Христа з учнями до Єрусалиму апостоли Яків та Іоанн, сини Заведая, просили в Ісуса дозволу сісти праворуч і ліворуч від

нього в славі його. На це Ісус відповів, що дати їм те, що вони просять, не в його силі, бо панування – це вибір для тих, кому приготовано ... Не так буде між вами, але хто з вас великим бути хоче, нехай буде він вам за слугу. А хто з вас бути першим бажає, нехай буде всім за раба» [32, с.101-102].

У добу Незалежності питання формування лідерства служіння певною мірою розкривалися у працях філософії, соціальної психології, психології, лідерології, менеджменту, політології, педагогіки, історії та історії педагогіки. Зокрема такими ученими як І. Бехом [33], Г. Філіпчуком [34], Г. Шевченко [35], Е. Лук'янчикова, О. Маковського, О. Романовського [36], О. Скрипнікова, Н. Семченко, М. Лукашевич та інші. Окремі аспекти образу лідерства служіння знаходять своє відображення у працях зарубіжних дослідників і бізнес-консультантів, а саме: С. Альдерфера [37], А. Адлера, К. Агріґіса, Е. Богардуса, Е. Берна [38], Р. Бояциса, В. Врума, Е. Ейнарсена, О. Євтіхова, М. Кетс де Вріса [39], Р. Кеттела, Т. Кучмарські, С. Кучмарські, Е. Маккі, А. Маслоу, У. Мітчела, Г. Олпорта, Р. Стогділла [40] та інших. Серед важливих, у контексті нашого дослідження, варто виділити праці у галузі менеджменту: У. Бенніса, Дж. Бернса, Р. Блейка, С. Кові, Р. Коха, А. Менегетті [41], Дж. Максвелла [42], Дж. Муттона, Г. Осовської, О. Осовського [43], Л. Скібіцької, Р. Філда, Дж. Юделовіца [44], Лі Якокки та ін.

Особливо активно тематика формування різних психологічних утворень, що забезпечують індивіду першість в інтерперсональних стосунках розроблялася українськими педагогами: О. Васильковою (неформальне лідерство в учнівській групі ПТУ), Б. Головешко (педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищому навчальному закладі), Гриньовою М.В. (Виховання лідерських якостей учнів основної школи у процесі е-партисипативного проектування), О. Косенчук (фор-

мування лідерських якостей старшокласників у позаурочній діяльності), І. Костирею (формування лідерської позиції майбутніх інженерів у вищих технічних навчальних закладах), Ю. Кращенком (формування лідерських якостей майбутніх педагогів у системі студентського самоврядування), Лі Цзиці (виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів); О. Маковським (формування лідерських якостей офіцерів), Н. Мараховською (формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання гуманітарних дисциплін), В. Морозом (формування лідерських якостей студентів у процесі діяльності органів студентського самоврядування) А. Семеновлю (формування лідерських якостей молодших школярів засобами рухливих ігор), Р. Сопівником (формування лідерських якостей майбутніх фахівців агропромислової галузі), Г. Тітовим (підготовка майбутніх учителів фізичної культури до формування спортивних лідерських якостей в учнів основної школи), В. Ягодніковою (формування лідерських якостей старшокласників в особистісно-орієнтованому виховному процесі) та ін.

Висновки і перспективи (Discussion). Отже, проблема формування якостей лідерства служіння була актуальною впродовж усієї історії людської цивілізації. З появою держав Стародавнього Сходу древні мислителі такі як Сідхартхи Гаутама Шикьямуні, Кунфуцзій підкреслювали, що справжній лідер пізнав правду і неправду, навчає підданих та керує ними з доброзичливих, а не корисливих мотивів і притримуються золотого правила моралі. У добу Античності акцентувалося, що на гребні хвилі завжди будуть люди розумні і знаючі, а щастя можна досягти, якщо царі і владки стануть благородно і наполегливо філософствувати. Римська педагогічна думка приділяла увагу прищепленню лідерам комунікативних, мовних навичок, ораторських здатностей, уміння переконувати, завойовувати довіру і симпатії виборця. У період Середньовіччя

звертали увагу на формуванні духовних якостей, моральних навичок, вірі у Бога та дотриманні Заповідей Божих. У добу Відродження відбувся поворот до принципів та ідеалів античної культурної спадщини. Аскетичний спосіб життя залишився у минулому, на перший план висувається людина з її потребами, інтересами, тілесною красою та прагненням до звичайного земного щастя і насолоди, тому лідерство служіння має враховувати інтереси і потреби людей з їх прагненням до щасливого життя. У добу Нового часу і Просвітництва застуджувались феодальні відносини, церква та абсолютизм, у вихованні лідерів пропагувалися ідеї едукціоналізму і філантропізму. У Новітній час мислителі здійснювали пошуки нових підходів, концепцій формування якостей лідерства служіння у руслі реформаторської педагогіки, руху нової школи, яка була створена елітою для підготовки керівників промисловості. Вальдорфська педагогіка звертала увагу на наслідування прикладу лідерської поведінки, а прибічники педагогіки вільного виховання створювали умови для розкриття внутрішнього потенціалу особистості.

У Незалежній Україні питанням формування лідерських якостей приділялась значна увага у руслі педагогіки, психології, лідерології, менеджменту, історії, соціальної психології

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Greenleaf, Robert K., Spears Larry C. (2002) *Servant Leadership : A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press. 370 p.
2. Василькова О. І. Динаміка неформального лідерства в навчальній групі ПТУ : дис. ... кандидата психол. наук : 19.00.07 К., 2004. 255 с.
3. Головешко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у

вищих навчальних закладах : дис. ... канд. пед. н. : 13.00.04. Вінниця, 2017. 294 с.

4. Гриньова М.В. (2024). Виховання лідерських якостей учнів основної школи у процесі е-партисипативного проектування. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Комунальний заклад вищої освіти «Одеська академія неперервної освіти одеської обласної ради» Одеська обласна рада.

5. Косенчук О. Соціально-педагогічні умови формування лідерських якостей старшокласників у позаурочній діяльності на рівні міста. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2012. № 22 (8). С. 238–246.

6. Лідерська позиція як необхідна складова особистості майбутнього інженера / І. В. Костира // Наукова школа академіка Івана Зязюна у працях його соратників та учнів : матеріали 7-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 трав. 2021 р. Харків : НТУ «ХПІ», 2021. С. 148–150.

7. Кращенко Ю. П. (2012) Виховання лідерських якостей майбутніх учителіву системі студентського самоврядування: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / Кращенко Юрій Петрович; Ін-т проблем виховання НАПН України. Київ, 277 с.

8. Лі Цзиці (2017). Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07; Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. Міністерство освіти і науки України. Київ, 195 с.

9. Маковський Олег Казимирович. Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів : Дис... канд. пед. наук: 20.02.02 / Національна академія Прикордонних військ України ім. Богдана Хмельницького.

Хмельницький, 2002. 191арк. Бібліогр.: арк. 146-160.

10. Мараховська Н. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2009. 20 с.

11. Мороз В. П. Лідерство як наукова проблема / В. П. Мороз // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. - 2019. - № 1(1). - С. 99-110. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2019_1%281%29_13

12. Сопівник, Р. В. Виховання лідерських якостей студентів аграрних вищих навчальних закладів : монографія / Р. В. Сопівник; За заг. ред. Віктор Костянтинович Сидоренко. К. : Компринт, 2012. 503 с.

13. Тітова Г. Особливості формування лідерських якостей в учнів основної школи. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2015. № 3. С. 289–294.

14. Ягоднікова В., Гриньова М. Демократичне лідерство в Новій українській школі: поцінування партисипації в початковій школі. *Початкова освіта у контексті шкільних змін: теорія, методика, практика, досвід* : монографія. Умань : Сочінський М. М. [вид.], 2021. С. 149–180.

15. История политических и правовых учений: хрестоматія / [сост. проф., д-р. ист. наук Г. Г. Демиденко]. Харьков : Факт, 1999. С. 7-16

16. Демокрит. Фрагменты и свидетельства о его учении // История политических и правовых учений : хрестоматія / [сост. проф., д-р. ист. наук Г. Г. Демиденко]. Харьков : Факт, 1999. С. 21-23.

17. Платон. Государство : собрание сочинений в 4 т. / Платон. Х., 1994.

18. Шинкарук В.Д., Сопівник Р.В., Сопівник І.В. (2015). Теорія та історія соціального виховання в зарубіжних країнах. Київ, УП «Компринт», 256.
19. Мономах В. Поучення / Володимир Мономах // Літопис руський; пер. з давньорус. Л. Є Махновця / [відп. ред. О. В. Мишанич]. К.: Дніпро, 1989. 591 с.
20. Рабле Ф. (1981) Гаргантюа и Пантагрюэль. Пер. с фр. Н. Любимова. Х.: Правда, 560 с.
21. Роттердамский Э (1935). Грубые учителя. Хрестоматия по истории педагогики: в 4 т. Т.1.: Античный мир. Средние века, начало нового времени. Сост. И.В. Свядковский. Х. С. 127-128.
22. Вебер М. Политика как призвание и профессия: избр. произведения / Макс Вебер; [пер. с нем.] / общ. ред. Ю. Н. Давыдова. М., 1990. С. 644 – 766.
23. Макиавелли Н. (2010) Государь / Никколо Макиавелли; перев. Д. Муравьева, К., 52 с.
24. Боден Ж. «Шесть книг о государстве» / Жан Боден // История политических и правовых учений: хрестоматия / [сост. проф., д-р. ист. наук Г. Г. Демиденко]. Харьков: Факт, 1999. С. 127–130.
25. Коменский Я.А. (1982) Избранные педагогические сочинения [Текст]: в 2 т.. К., Т. 1., 656 с.
26. Руссо Ж.-Ж. (1981) Педагогические сочинения в 2 т. К., Т. 1., 656 с.
27. Теорія та історія соціального виховання: хрестоматія. Укладачі: О.Васюк, Р.Сопівник (2016). Київ, ТОВ «ЦП Компринт», 812 с
28. Філософія: хрестоматія (від витоків до сьогодення) (2012) за заг.ред. акад.НАН України Л.В.Губерського. Київ, Знання, 621 с., С. 311-321
29. Песталоцци И.Г. (1981) Избранные педагогические сочинения в 2-х т. Под. ред. В.А. Ротенберг, В.М. Кларина. К., Т. 1., 336 с.
30. Дистервег А. (1956). Избранные педагогические сочинения К., С. 136-203.
31. Штайнер Р. (2016). Воспитание ребенка с точки зрения духовной науки. Перевод Дмитрия Виноградова. Киев, Наир, 36 с.
32. Сопівник Р.В., Рахманіна А. С., Санченко О.В. (2023) Лідерологія. Підручник для студентів з вибіркового освітнього компоненту «Лідерологія». К.:ЦП Компринт, 620 с.
33. Бех, І.Д. (2008) *Виховання особистості: підручник*. Київ: Либідь, 818 с.
34. Філіпчук, Г.Г. (2014) *Націєтворчість освіти*. Монографія. Чернівці: Зелена Буковина. 400 с.
35. Шевченко Г. П., Пастухова Ю. А. Художньо-естетичне виховання студентської молоді: монографія. Луганськ: СЛУ, 2010. 179 с.
36. Романовський О., Квасник О., Шаполова В., Чала Ю., Бондаренко В. Обов'язкові складові особистості харизматичного лідера як запорука його успіху. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2017. № 1. С. 60–73.
37. Alderfer C. (1972) Existens, relatedness and growth: human needs in organizational swttings. N.Y., 340
38. Берн Э. (2008). Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп / Эрик Берн. К., 288 с.
39. Кетс де Вріс М. (2007). Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. К., 276.
40. Stogdill R. Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *Journal of Psychology*. 1948. № 25. P. 35–71. DOI: <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>
41. Менегетті А. (2019). Психологія лідера / пер з іт. БФ «Онтопсихологія». 1 видання. Київ, НФ «Антоніо Менегетті», 342 с.
42. Максвелл Дж. 21

обязательное качество лидера / К., 2006. 176 с.

43. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту : навч. посіб. К. : «Кондор», 2006. 664 с.

REFERENCES

1. Greenleaf, Robert K., Spears Larry C. (2002) *Servant Leadership : A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press. 370 r.

2. Vasylova O. I. *Dynamika neformalnoho liderstva v navchalnii hrupi PTU : dys. ... kandydata psykol. nauk : 19.00.07 / Vasylova Olha Ivanivna. – K., 2004. – 255 s.*

3. Holoveshko B. *Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosteï u maibutnikh fakhivtsiv z administratyvnoho menedzhmentu u vyshchykh navchalnykh zakladakh : dys. ... kand. ped. n. : 13.00.04. Vinnytsia, 2017. 294 s.*

4. Hrynova M.V. (2024). *Vykhovannia liderskykh yakosteï uchniv osnovnoi shkoly u protsesi e-partyopatyvnoho proiektuvannia. Dysertatsiia na zdobuttia naukovoï stupenia doktora filosofii. Komunalnyi zaklad vyshchoï osvity «Odeska akademiia neperervnoi osvity odeskoï oblasnoï rady» Odeska oblasna rada.*

5. Kosenchuk O. *Sotsialno-pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosteï starshoklasnykiv u pozaurochnii diialnosti na rivni mista. Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedahohichni nauky. 2012. № 22 (8). S. 238–246.*

6. *Liderska pozytsiia yak neobkhidna skladova osobystosti maibutnoho inzhenera / I. V. Kostyria // Naukova shkola akademika Ivana Ziaziuna u pratsiakh yoho soratnykiv ta uchniv : materialy 7-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 25–26 trav. 2021 r. — Kharkiv : NTU «KhPI», 2021. — S. 148–150.*

7. Krashchenko Yu. P. (2012) *Vykhovannia liderskykh yakosteï*

44. Юделовиц Дж. *Лидерство / Юделовиц Дж., Кох Р., Филд Р. ; [пер. с англ.]. К., 2007. 176 с.*

maibutnikh uchytelivu systemi studentskoho samovriaduvannia: dys. ... kand. ped. nauk: 13.00.07 / Krashchenko Yurii Petrovych; In-t problem vykhovannia NAPN Ukrainy. Kyiv, 277 s.

8. Li Tszytsi (2017). *Vykhovannia liderskykh yakosteï maibutnikh menedzheriv v osvithomu seredovyshchi universytetu: dys. ... kand. ped. nauk: 13.00.07 / Li Tszytsi; Umanskyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet imeni Pavla Tychyny. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. Kyiv, 195 s.*

9. Makovskyi Oleh Kazymyrovych. *Formuvannia liderskykh yakosteï maibutnikh ofitseriv : Dys... kand. ped. nauk: 20.02.02 / Natsionalna akademiia Prykordonnykh viisk Ukrainy im. Bohdana Khmelnytskoho. — Khmelnytskyi, 2002. — 191ark. — Bibliohr.: ark. 146-160.*

10. Marakhovska N. V. *Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosteï maibutnikh uchyteliv u protsesi navchannia dystsyplin humanitarnoho tsyклу : avtoref. dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04. Kharkiv, 2009. 20 s.*

11. Moroz V. P. *Liderstvo yak naukova problema / V. P. Moroz // Visnyk Luhanskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedahohichni nauky. - 2019. - № 1(1). - S. 99-110. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2019_1%281%29__13*

12. Sopivnyk, R. V. *Vykhovannia liderskykh yakosteï studentiv ahrarnykh vyshchykh navchalnykh zakladiv : monohrafiia / R. V. Sopivnyk; Za zah. red. Viktor Kostiantynovych Sydorenko.— K. : Kompyrnt, 2012.— 503 s.*

13. Titova H. *Osoblyvosti formuvannia liderskykh yakosteï v uchniv*

osnovnoi shkoly. Naukovyi visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlynskoho. Pedagogichni nauky. 2015. № 3. S. 289–294.

14. Iahodnikova V., Hrynova M. Demokratychnе liderstvo v Novii ukrainskii shkoli: potsinuvannia partysypatsii v pochatkovii shkoli. Pochatkova osvita u konteksti shkilnykh zmin: teoriia, metodyka, praktyka, dosvid : monohrafiia. Uman : Sochynskiy M. M. [vyd.], 2021. S. 149–180.

15. Ystoryia polytycheskykh y pravovykh uchenyi: khrestomatiia / [sost. prof., d-r. yst. nauk H. H. Demydenko]. – Kharkov : Fakt, 1999. – S. 7-16

16. Demokryt. Frahmenty y svydetelstva o eho uchenyy // Ystoryia polytycheskykh y pravovykh uchenyi : khrestomatiia / [sost. prof., d-r. yst. nauk H. H. Demydenko]. – Kharkov : Fakt, 1999. – S. 21-23.

17. Platon. Hosudarstvo : sobrane sochynenyi v 4 t. / Platon. – Kh., 1994.

18. Shynkaruk V.D., Sopivnyk R.V., Sopivnyk I.V. (2015). Teoriia ta istoriia sotsialnoho vykhovannia v zarubizhnykh krainakh . Kyiv, UP «Kompriynt», 256.

19. Monomakh V. Pouchennia / Volodymyr Monomakh // Litopys ruskyi ; per. z davnorus. L. Ye Makhnovtsia / [vidp. red. O. V. Myshanych]. – K. : Dnipro, 1989. – 591 s.

20. Rable F. (1981) Harhantiua y Pantahriuæl. Per. s fr. N. Liubymova. Kh. : Pravda, 560 s.

21. Rotterdamskyi Э (1935). Hrubые uchytielia. Khrestomatiia po ystoryu pedahohyky: v 4 t. T.1.: Antychnyi myr. Srednye veka, nachalo novoho vremeny. Sost. Y.V. Svadkovskiy. Kh. S. 127-128.

22. Veber M. Polytyka kak pryzvanye y professyia : yzbr. prozvydenyia / Maks Veber ; [per. s nem.] / obshch. red. Yu. N. Davydova. – M., 1990. – S. 644 – 766.

23. Makyavelly N. (2010) Hosudar / Nykkolo Makyavelly; perev. D. Muraveva, K., 52 s.

24. Boden Zh. «Shest knykh o hosudarstve» / Zhan Boden // Ystoryia polytycheskykh y pravovykh uchenyi: khrestomatiia / [sost. prof., d-r. yst. nauk H. H. Demydenko]. – Kharkov : Fakt, 1999. – S. 127–130.

25. Komenskyi Ya.A. (1982) Yzbrannye pedahohycheskye sochynenyia [Tekst] : v 2 t.. K., T. 1., 656 s.

26. Russo Zh.-Zh. (1981) Pedahohycheskye sochynenyia v 2 t. K., T. 1., 656 s.

27. Teoriia ta istoriia sotsialnoho vykhovannia: khrestomatiia. Ukladachi: O.Vasiuk, R.Sopivnyk (2016). Kyiv, TOV «TsP Komrynt», 812 s

28. Filosofii: khrestomatiia (vid vytokiv do sohodennia) (2012) za zah.red. akad.NAN Ukrainy L.V.Huberskoho. Kyiv, Znannia, 621 s., S. 311-321

29. Pestalottsy Y.H. (1981) Yzbrannye pedahohycheskye sochynenyia v 2-kh t. Pod. red. V.A. Rotenberh, V.M. Klaryna. K., T. 1., 336 s.

30. Dysterveh A. (1956). Yzbrannye pedahohycheskye sochynenyia K., S. 136-203.

31. Shtainer R. (2016). Vospytanye rebenka s tochky zrenyia dukhovnoi nauky. Perevod Dmytryia Vynohradova. Kyev, Nayry, 36 s.

32. Sopivnyk R.V., Rakhmanina A. S., Sanchenko O.V. (2023) Liderolohiia. Pidruchnykh dlia studentiv z vybirkovoho osvithnoho komponentu «Liderolohiia». K.:TsP Kompriynt, 620 s.

33. Bekh, I.D. (2008) Vykhovannia osobystosti: pidruchnyk. Kyiv: Lybid, 818 s.

34. Filipchuk, H.H. (2014) Natsiietvorchist osvity. Monohrafiia. Chernivtsi: Zelena Bukovyna. 400 s.

35. Shevchenko H. P. Khudozhno-estetychnе vykhovannia studentskoi molodi : monohrafiia / H. P. Shevchenko, Yu. A. Pastukhova. – Luhansk : SNU, 2010. – 179

36. Romanovskiy O., Kvasnyk O., Shapolova V., Chala Yu.,

Bondarenko V. Oboviazkovi skladovi osobystosti kharyzmatychnoho lidera yak zaporuka yoho uspikhu. Lider. Elita. Suspilstvo. 2017. № 1. S. 60–73.

37. Alderfer C. (1972) Existens, relatedness and growth: human needs in organizational swttings / Alderfer C. N.Y., 340

38. Bern Э. (2008). Lyder y hruppa. O strukture y dynamyke orhanyzatsyi y hrupp / Эрык Bern. K., 288 s.

39. Kets de Vris M. (2007). Mystyka lyderstva. Razvytye эmotysonalnoho ynteleкта. K., 276.

40. Stogdill R. Personal Factors Associated with Leadership : A Survey of the Literature. Journal of Psychology.

1948. № 25. P. 35–71. DOI: <https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>

41. Menehetti A. (2019). Psykhohohiia lidera / per z it. BF «Ontopsykhohohiia». 1 vydannia. Kyiv, NF «Antonio Menehetti», 342 s.

42. Maksvell Dzh. 21 obiazatelnoe kachestvo lydera / K., 2006. 176 s.

43. Osovskа H. V. Osnovy menedzhmentu : navch. posib. / H. V. Osovskа, O. A. Osovskyi. – K. : «Kondor», 2006. – 664 c.

44. Iudelovyts Dzh. Lyderstvo / Yudelovyts Dzh., Kokh R., Fyld R. ; [per. s anhl.]. K., 2007. – 176 s.

HISTORICAL AND GENETIC GENERALIZATION OF IDEAS OF FORMATION QUALITIES OF SERVICE LEADERSHIP Oleg MOROZ

Abstract. *The article reveals the genesis of the ideas of the formation of service leadership at various stages of the development of human civilization and analyzes the most modern works devoted to the training of leaders, both Ukrainian and foreign authors. It is emphasized that with the emergence of the states of the Ancient East, ancient thinkers emphasized that a true leader knows truth and falsehood, teaches his subjects and leads them from benevolent motives. In the days of Antiquity, it was believed that there will always be intelligent and knowledgeable people on the rowing waves, and happiness can be achieved if kings and lords begin to philosophize nobly and persistently. It is argued that in the context of the Roman pedagogical tradition, an important component of the content of training leaders was the formation of oratorical skills. It is emphasized that during the Middle Ages, attention was paid to the formation of spiritual qualities, moral skills, the leader's faith in God and his observance of God's Commandments. At the same time, it is emphasized that during the Renaissance there was a turn to the principles and ideals of the ancient cultural heritage, and in the New Age and the Age of Enlightenment, feudal relations, the church and absolutism were condemned, and the ideas of education and philanthropism were promoted in the education of leaders. It is noted that in modern times, thinkers searched for new approaches, concepts for the formation of service leadership qualities in line with reformist pedagogy, the movement of a new school, which was created by the elite to train industry managers. At the same time, it is noted that in Independent Ukraine, significant attention was paid to the formation of leadership qualities in the fields of pedagogy, psychology, leadership, management, history, and social psychology.*

Key words: *service leadership, historical and genetic analysis, leadership qualities, leader's moral responsibility, coaching and support of followers.*