Тетяна ПЕЛІХОВСЬКА,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)
e-mail: pelihovska2004@gmail.com

Науковий керівник:
Галина ГРУЦЬ,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)

ОСОБИСТІСНІ ТА ПРОФЕСІЙНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДУХОВНОГО ЛІДЕРА В НАУЦІ

Сучасна українська наука й освіта переживають період глибоких трансформацій, зумовлених війною, реформуванням освітньої сфери та необхідністю віднови довіри до цих інституцій. У нинішніх умовах особливої ваги набуває особистість лідера, здатного поєднувати професійну компетентність із морально-духовною відповідальністю. Одним із малодосліджених у вітчизняному науковому дискурсі є феномен духовного лідерства – моделі керівництва, в основі якої лежать не посада чи харизма, а система цінностей, які не лише декларуються, а й реалізуються у поведінці та професійній діяльності лідера.

У межах цього дослідження духовний лідер розуміється як суб’єкт професійної діяльності, який здійснює вплив на спільноту не через формальну владу, а через моральний авторитет, внутрішню цілісність і орієнтацію на спільне благо. Варто зауважити, що духовне лідерство відрізняється від суміжних понять: від етичного лідерства – загостренням уваги на надприродних сенсах і покликанні; від лідерства-служіння – ширшим ціннісним підґрунтям; від релігійного лідерства – відсутністю приналежності до певної релігійної конфесії. Власне, духовність тут розглядається не як релігійне поняття, а як екзистенційно-моральний особистісний вимір.

Сучасне суспільство й наукова спільнота висувають до духовного лідера низку вимог, які вказують на необхідність володіти певними особистісними та професійними якостями. Серед них: наявність власної системи цінностей, моральний авторитет, здатність до альтруїстичної любові, високий рівень самосвідомості та відповідальності перед суспільством, уміння мотивувати та бути наставником, уміння формувати глобальну громадянську відповідальність, відкритість до комунікації та академічного діалогу, підтримка психологічного благополуччя колективу, просування позитивних змін, разом із тим інтелектуальна скромність, здатність інтегрувати різні галузі знань та академічна доброчесність.

Найпершою із основ духовного лідерства, як зазначає Дж. Самул, є система цінностей, які не лише декларуються, а й реалізуються у поведінці та професійній діяльності лідера. До ключових цінностей духовного лідера належать чесність, доброчесність, смирення, співчуття, толерантність, відповідальність, справедливість, повага до людської гідності, довіра, альтруїзм, служіння іншим і турбота про майбутнє. Відтак управління для духовного лідера постає не як засіб контролю, а як форма служіння людям і розвитку спільноти [6].

Важливою характеристикою такого лідера, на думку Л. Фрая, є моральний авторитет, який формується не посадою чи особистою харизмою, а послідовною відповідністю між переконаннями, словами та вчинками. Він виявляється у дотриманні етичних принципів, відповідальності за рішення, справедливому ставленні до інших, відмові від маніпуляцій і зловживання владою. Завдяки цьому духовний лідер стає моральним орієнтиром для спільноти та здобуває її добровільну довіру [3].

Особливого значення набуває альтруїстична любов, що охоплює прощення, доброзичливість, емпатію, чесність, смирення, довіру та безкорисливу турботу про інших [3]. Вона дає змогу сприймати кожну людину як цінність незалежно від її користі для організації й сприяє формуванню атмосфери взаємної підтримки [6]. Водночас духовний лідер має створювати надихаюче бачення майбутнього, яке об’єднує людей навколо спільної мети, надає діяльності сенсу та орієнтується не лише на організаційні результати, а й на суспільне благо та людський розвиток [3].

Особистісна зрілість духовного лідера пов’язана з високим рівнем самосвідомості, відповідальності перед суспільством, рефлексивністю,

емоційною зрілістю, самоконтролем, внутрішньою цілісністю, готовністю до саморозвитку та здатністю визнавати помилки [6]. Його професійна відповідальність поширюється не лише на результати діяльності організації, а й на добробут працівників, громади, суспільства, довкілля та майбутніх поколінь.

На відміну від керівника, який переважно використовує зовнішні стимули, духовний лідер формує внутрішню мотивацію послідовників, підтримуючи в них відчуття покликання та належності до спільноти [3].

У сучасній науці духовний лідер дедалі частіше розглядається як наставник, який супроводжує особистісний і професійний розвиток своїх послідовників. Дослідження В Джонсона та К. Гріффін свідчать, що важливою функцією духовного лідера є наставництво, спрямоване на професійний і особистісний розвиток послідовників, формування їхньої професійної ідентичності, моральної відповідальності та академічної культури [5].

У XXI столітті професійна діяльність духовного лідера відбувається в глобалізованому середовищі. ЮНЕСКО наголошує на важливості формування глобальної громадянської відповідальності, поваги до культурного різноманіття та міжкультурного діалогу. Для лідера це означає – повага до різних світоглядів і культур, готовність працювати в міжнародних командах та розвиток міжкультурного діалогу [7].

Він також, як вказує Е. Венгер, сприяє відкритій комунікації й академічному діалогу: підтримує дискусії, заохочує різноманітність поглядів, створює безпечний простір для висловлення думок і розвиває культуру взаємоповаги [8].

Не менш важливою, за вченням Дж. Самул, є його здатність підтримувати психологічне благополуччя спільноти: запобігати професійному вигоранню, формувати позитивний психологічний клімат, взаємну підтримку й атмосферу психологічної безпеки [6].

Духовний лідер, як наголошує М. Фуллан, також є агентом позитивних змін: поєднує моральну мету з готовністю до інституційних перетворень, підтримує освітні інновації, цифрову трансформацію та культуру безперервного вдосконалення [4].

Суттєвою рисою сучасного духовного лідера є інтелектуальна скромність – усвідомлення меж власних знань, готовність визнавати

помилки, сприймати критику та переглядати власні переконання на основі нових доказів [4].

У сучасному науковому середовищі духовний лідер має забезпечувати міждисциплінарну взаємодію, об'єднувати представників різних галузей, знаходити спільні цінності та сприяти комплексному розв'язанню суспільно значущих проблем [4].

Окремою професійно-моральною характеристикою духовного лідера є академічна доброчесність. Вона, на думку С. Резнік, постає не лише як дотримання формальних норм, а як прояв внутрішньої культури, моральної зрілості та духовних цінностей особистості [2, с. 46]. У діяльності духовного лідера це виявляється у сумлінному виконанні професійних обов'язків, повазі до інтелектуальної власності, нетерпимості до плагіату й фальсифікацій, об'єктивності оцінювання, чесності в науковій роботі та готовності визнавати власні помилки [1, с. 55–60].

Таким чином, духовний лідер у науковому середовищі поєднує високі моральні цінності з професійною компетентністю, слугуючи орієнтиром і наставником для спільноти. Поєднуючи академічну доброчесність, інтелектуальну скромність та відкритість до діалогу, він формує внутрішню мотивацію послідовників, дбає про їхнє психологічне благополуччя та стимулює інноваційний розвиток.

Варто констатувати, що попри привабливість концепції духовного лідерства, вона не позбавлена певних ризиків. По-перше, апелювання до «духовності» може використовуватися як інструмент м'якої маніпуляції, коли ціннісна риторика маскує авторитарний стиль управління. По-друге, відсутність чітких критеріїв «духовності» ускладнює її емпіричну перевірку. По-третє, перенесення західних моделей на український ґрунт потребує критичного переосмислення із урахуванням національних традицій та викликів воєнного часу. Ці аспекти залишаються відкритими для подальших досліджень.

В українському контексті розвиток духовного лідерства набуває особливого значення як чинник відновлення довіри до науково-освітніх інституцій, подолання наслідків воєнних викликів і формування стійкої академічної спільноти, здатної відповідати на запити суспільства.

Список використаних джерел:

1. Климишин О. І. Герменевтика академічної доброчесності в контексті духовної парадигми психології. *Науковий часопис УДУ імені Михайла Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки.* 2020. № 12. С. 53–64.

2. Резнік С. М. Академічна доброчесність та академічне лідерство. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2021. № 1. С. 43–52. URL: https://les.khpi.edu.ua/article/view/249914 (дата звернення 06.10.2026).

3. Fry L. W. Toward a Theory of Spiritual Leadership. *ScienceDirect.* 2003. Vol. 14. Issue 6. P. 693–727. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984303000547 (дата звернення 01.10.2025).

4. Fullan M. Leading in a Culture of Change. San Francisco : Jossey-Bass, 2004. 237 p. URL: https://books.google.com/books?hl=uk&lr=&id=7i0KAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Fullan+Leading+in+a+Culture+of+Change&ots=khlhaekDWE&sig=d21MJKREYDrkJV40nWVqT3iFlUg (дата звернення 05.10.2026).

5. Johnson W. B., Griffin K. A. On being a mentor: A guide for higher education faculty. 3nd ed. New York : Routledge, 2024. 237 p. URL: https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9781003195825&type=googlepdf (дата звернення 29.09.2026).

6. Samul J. Spiritual Leadership: Meaning in the Sustainable Workplace. *Sustainability.* 2020. Vol. 12, No. 1. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/12/1/267 (дата звернення 25.09.2026).

7. UNESCO. Global Citizenship Education: Topics and Learning Objectives. Paris : UNESCO Publishing, 2015. 69 p. URL: https://static1.squarespace.com/static/52ec6057e4b0f081ced7f862/t/5cd113acb208fc49d0f04ac4/1557205956233/unesco_gced+Topics+and+Learning+Objectives.pdf (дата звернення 02.10.2026).

8. Wenger E. Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge : Cambridge University Press, 1998. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=Jb8mAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP15&dq=Wenger+E.+Communities+of+Practice:+Learning,+Meaning,+and+Identity&ots=PTBsnfh0T7&sig=x90zI0d0CBuXNjLZB7opt2H_Zkc&redir_esc=y#v=onepage&q=Wenger%20E.%20Communities%20of%20Practice%3A%20Learning%2C%20Meaning%2C%20and%20Identity&f=false (дата звернення 30.09.2026).