

ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ У ИЗУЧАЮЩИХ АНГЛИЙСКИЙ ЯЗЫК КАК ИНОСТРАННЫЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ

Диана Комиловна Рузметова,
И.о. доцента (PhD), Чирчикский государственный педагогический университет

MAQOLA HAQIDA

АННОТАЦИЯ

Qabul qiliindi: 9-fevral 2026-yil

Tasdiqlandi: 11-fevral 2026-yil

Jurnal soni: 17-B

Maqola gaqamasi: 3

DOI: <https://doi.org/10.54613/ku.v17i.1432>

KALIT SO'ZLAR/ КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА/
KEYWORDS

обучение английскому языку; навыки XXI века; студентоцентрированное обучение; глобальная компетентность; образовательный процесс.

В статье рассматриваются значение и стратегии развития лидерских компетенций у обучающихся английскому языку как иностранному (EFL) в рамках образовательного процесса. В исследовании анализируются теоретические основы лидерства в педагогическом контексте и подчёркивается необходимость интеграции «мягких навыков» — таких как коммуникация, принятие решений, работа в команде и решение проблем — в процесс языкового обучения. На основе обзора литературы, анализа аудиторной практики и компетентностного подхода исследуется, каким образом лидерские качества могут эффективно формироваться у изучающих EFL. Полученные результаты свидетельствуют о том, что включение заданий, ориентированных на развитие лидерства, организация совместной учебной деятельности и применение личностно-ориентированных методик обучения существенно повышают автономность обучающихся, их мотивацию и коммуникативную компетентность. В заключение приводятся практические рекомендации для преподавателей, разработчиков учебных программ и образовательных учреждений по содействию развитию лидерских качеств в контексте обучения EFL.

ВВЕДЕНИЕ. В условиях современного глобализированного мира одного лишь владения английским языком уже недостаточно для успешной академической, социальной и профессиональной реализации обучающихся. Взрастает потребность в специалистах, которые не только эффективно общаются на английском языке, но и демонстрируют лидерские компетенции, такие как критическое мышление, инициативность, ответственность и умение работать в команде. Однако действующие программы обучения EFL во многих образовательных учреждениях по-прежнему в основном ориентированы на языковую точность, зачастую оставляя без внимания развитие этих важнейших навыков XXI века.

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью устранения указанного разрыва и демонстрации того, что лидерские компетенции могут и должны формироваться в процессе обучения EFL. Интеграция элементов лидерской подготовки в языковое образование позволяет школам и университетам готовить активных, ориентированных на глобальный мир обучающихся, способных вносить вклад в развитие общества и рынка труда. Настоящее исследование особенно значимо в контексте модернизации системы образования, повышения вовлечённости студентов и создания инновационных педагогических моделей, соответствующих международным образовательным стандартам.

Современное общество представляет собой сложную и непрерывно развивающуюся систему. Темпы глобального развития ежегодно возрастают, порождая значительное социальное давление в форме конкуренции во всех сферах жизни. В связи с этим каждое социальное образование — независимо от его масштаба, будь то государство или небольшая организация, — нуждается в сильных, харизматичных личностях, которые не только обладают необходимыми компетенциями для ведения коллектива к успеху, но и способны объединять и вдохновлять окружающих. Чем крупнее структура, тем сложнее становится эта задача. Однако, учитывая, что любая социальная система состоит из более мелких подсистем, которые, в свою очередь, могут быть разделены на ещё более мелкие элементы, можно утверждать о ключевой важности формирования лидерских качеств у управленцев на нижних уровнях. По мере их профессионального роста лидерские ценности могут последовательно передаваться вверх по иерархической системе.

По мнению автора, лидерские качества могут и должны формироваться с самого начала осознанного развития личности и на протяжении всей её активной социальной жизни. Одним из

наиболее важных этапов осмысленного понимания лидерства и связанной с ним ответственности является период обучения в университете, когда студенты начинают чётко представлять свой жизненный путь и окончательно определяются с профессиональной ориентацией. Это особенно важно, поскольку лидеры необходимы во всех сферах профессиональной деятельности. Там, где их не хватает, национальная система образования должна усиливать свою воспитательную функцию и целенаправленно способствовать формированию будущих лидеров.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ. Современные научные исследования рассматривают лидерские компетенции как многомерные конструкты, объединяющие межличностные, когнитивные и этические аспекты (например, трансформационные, распределённые и педагогические модели лидерства). Общая теория лидерства предоставляет концептуальные инструменты для понимания того, каким образом лидерское поведение (коммуникация, формирование видения, принятие решений и совместная деятельность) может формироваться и реализовываться в образовательной среде¹. В применении к языковому образованию эти подходы указывают на то, что аудитория иностранного языка является благоприятным пространством для развития лидерства, поскольку учебные задания, групповая работа и проектные методы создают постоянные возможности для практики коммуникации, переговоров, распределения ролей и проявления инициативы в условиях использования изучаемого языка. Литература по педагогическому лидерству² дополнительно освещает возможный путь развития: предоставляя обучающимся возможность руководить деятельностью сверстников, разрабатывать коммуникативные задания и анализировать групповую динамику, программы EFL могут целенаправленно интегрировать цели развития лидерства наряду с языковыми результатами обучения. Данный теоретический синтез служит основой для последующих эмпирических исследований, рассматривающих взаимное усиление лидерства и изучения языка.

Эмпирические исследования всё чаще обращаются к конкретным интервенциям, связывающим языковое обучение с развитием лидерства. Анализ кейсов и аудиторные исследования в формате action research показывают, что проектная деятельность, телетандем-обмены, взаимное обучение и оценивание презентаций стимулируют проявление таких лидерских качеств, как инициативность, координация и межкультурная

¹ Northouse, P. G. (2019). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). SAGE.

² York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Review of Educational Research, 74(3), 255–316.

коммуникация³. Исследования смешанного типа демонстрируют, что обучающиеся EFL, участвующие в структурированных формах совместной деятельности, достигают прогресса не только в устной речи, но и в pragmatических компетенциях, связанных с лидерством: убедительной коммуникации, фасилитации групповой работы и разрешении конфликтов. Программные исследования также указывают на ключевую роль готовности преподавателей и продуманного распределения их ролей (коуч, фасилитатор): в тех случаях, когда преподаватели осознанно моделируют лидерские роли и предоставляют обратную связь, обучающиеся с большей вероятностью переносят лидерские стратегии на различные учебные задачи (отчёты TESOL). Эти эмпирические данные приводят к единому выводу: целенаправленный учебный дизайн, интегрирующий цели развития лидерства в языковые задания, способствует улучшению как языковых, так и лидерских результатов обучения.

Российские и постсоветские исследования предоставляют важные контекстуальные сведения о формировании лидерских компетенций средствами обучения иностранному языку. Работы, выполненные в России и сопредельных странах, подчёркивают культурно обусловленные особенности обучающихся, иерархию в аудитории и институциональные ограничения, влияющие на возможности развития лидерства в классах EFL⁴. Российские исследователи предлагают методики, сочетающие развитие межкультурной коммуникативной компетенции с лидерской подготовкой как преподавателей, так и студентов, подчёркивая необходимость включения специальных методов формирования лидерства в программы подготовки учителей⁵. Эмпирические исследования, проведённые в России (включая прикладные аудиторные эксперименты и программы повышения квалификации преподавателей), показывают, что поэтапно выстроенные виды деятельности — ролевые игры, управление проектами на английском языке, взаимное оценивание — являются эффективными, однако требуют адаптации к местным образовательным традициям и системам оценивания. Данный массив работ подчёркивает, что переносимость EFL-интервенций, ориентированных на развитие лидерства, зависит от согласования педагогических целей с институциональными нормами, языковой политикой и предыдущим учебным опытом студентов.

Методологические обзоры выявляют преобладание краткосрочных, квазиэкспериментальных и описательных исследований; сравнительно небольшое число продольных, смешанных или action-research проектов посвящено анализу развития лидерских компетенций у обучающихся EFL во времени (по данным недавних мета-синтезов и обзоров). Современные обобщающие работы в области образовательного лидерства подчёркивают необходимость продольных данных и мониторинга «*in situ*» для выявления сложных взаимодействий между обучением, социальными процессами и институциональными факторами⁶. В сфере EFL исследователи призывают к проведению аудиторных action-research исследований, кейс-стади и проектно-ориентированных исследований внедрения, которые сочетали бы детальный анализ процессов (наблюдение за лидерским поведением сверстников, дискурс-анализ лидерской коммуникации, рефлексивные дневники) с показателями результатов (языковая компетентность, pragmatическая компетенция, самоэффективность). Методологически выверенные исследования — особенно те, которые объединяют формирующее оценивание, профессиональное развитие преподавателей и межкультурные сопоставления, — способны продвинуть как теорию, так и практику, демонстрируя, каким образом языковая педагогика может систематически формировать переносимые лидерские компетенции.

ОБСУЖДЕНИЕ. Результаты данного исследования подчёркивают, что лидерская компетентность не является изолированным навыком, а представляет собой многогранный конструкт, тесно связанный с базовыми процессами изучения языка в контексте EFL. Интеграция таких компонентов, как

коммуникация, принятие решений, работа в команде и решение проблем, в аудиторное обучение позволяет обучающимся не только развивать языковую компетентность, но и приобретать важнейшие жизненные навыки. Полученные данные подтверждают результаты предыдущих исследований, согласно которым лидерство формируется в среде, ориентированной на сотрудничество, автономию и активное участие обучающихся. Аудиторные наблюдения и анализ научной литературы показали, что при наделении студентов ролями лидеров групп, координаторов проектов или модераторов дискуссий они становятся более вовлечёнными и ответственными, демонстрируя повышенную мотивацию и улучшенные коммуникативные навыки.

Кроме того, компетентностно-ориентированные и личностно-ориентированные подходы проявляли себя как эффективные стратегии развития лидерских качеств. Традиционные модели обучения, ориентированные на преподавателя и отводящие студентам пассивную роль, как было установлено, препятствуют формированию инициативности и критического мышления. Напротив, интерактивные практики — такие как взаимное обучение, групповая проектная деятельность, дебаты и проблемно-ориентированное обучение — побуждают обучающихся брать ответственность за собственную траекторию изучения языка. Эти практики не только способствуют развитию языковых умений, но и формируют уверенность в себе и чувствительность к лидерству. Вместе с тем в ходе исследования были выявлены и определённые трудности, включая недостаточную подготовку преподавателей, ограниченную гибкость учебных программ и недостаток институциональной поддержки, что может сдерживать эффективную интеграцию стратегий развития лидерства в аудиториях EFL.

Многие ошибочно полагают, что менеджер и лидер — это тождественные понятия. В действительности между этими двумя социальными ролями существует существенная разница. Для целей настоящего обсуждения достаточно отметить, что менеджер, или администратор, — это человек, который отдаёт распоряжения подчинённым и контролирует их выполнение, используя поощрения или наказания в качестве инструментов мотивации. На практике менеджеры нередко дистанцируются от своих коллективов и порой становятся недоступными, ограничивая взаимодействие односторонней коммуникацией. Подобная отстранённость часто приводит к скрытому или открытому недовольству сотрудников по отношению к руководству. В данном контексте утверждение о том, что «власть разворачивает», оказывается вполне справедливым. Такое противостояние порождает множество негативных последствий как для организации, так и для её персонала, резко снижая продуктивность и потенциально приводя к кризису национального масштаба.

Лидеры, напротив, предотвращают деградацию организаций или способствуют созданию новых, «здоровых» институтов взамен тех, которые поражены авторитаризмом. В отличие от менеджеров, лидеры не просто распределяют задачи, а предлагают решения и опираются на позитивную мотивацию, вдохновляя сотрудников на проявление креативности и инициативы. Лидер является неотъемлемой частью команды и способствует формированию благоприятного рабочего климата. Сотрудники, ощущая свою значимость как членов единого коллектива, добровольно стремятся повышать качество своей работы, чтобы не подвести команду и своего лидера.

Преподаватели иностранных языков, работающие на межфакультетских кафедрах нелингвистических вузов, по нашему мнению, занимают особое положение: они одновременно взаимодействуют со студентами различных специальностей, оказывая тем самым позитивное влияние на будущих специалистов самых разных профилей. Автор предлагает условно разделить факторы, способствующие развитию лидерских качеств у студентов, на два компонента: (1) личностные качества преподавателя как образца для подражания и (2) виды учебной

³ Bow, J., Smith, L. C., & Talalakina, E. (2019). The effects of an EFL and L2 Russian teletandem class: Student perceptions of oral proficiency gains. *Journal of Language and Education*, 5(3), 35–55.

⁴ Annenкова, A. (2021). Leadership skills as a key constituent of EFL teachers' intercultural competence. *European Proceedings in Social and Behavioral Sciences*. europeanproceedings.com

⁵ Annenкова, A. (2021). Leadership skills as a key constituent of EFL teachers' intercultural competence. *European Proceedings in Social and Behavioral Sciences*. europeanproceedings.com

⁶ Richardson, J. W. (2025). Meta-synthesis of school leadership competencies to foster learner-centered environments. *Frontiers in Education*.

деятельности, отражающие современные образовательные форматы⁷.

Для того чтобы преподаватели могли эффективно формировать у студентов как нравственные ценности, так и ключевые жизненные навыки, необходимо, чтобы обе стороны чётко и адекватно осознавали свои роли и характер взаимоотношений в образовательном процессе. Студенты не должны воспринимать преподавателя исключительно как контролирующую или карательную фигуру, а скорее как наставника, лидера команды и в определённой степени поддерживающего коллегу⁸. В то же время сами студенты должны искренне осознавать себя равноправными членами академической команды, воспринимая преподавателя как лидера. Лишь при таком переосмыслиении традиционной модели «преподаватель — студенты» становится возможным достижение значимого и ненавязчивого педагогического воздействия.

Для того чтобы студенты воспринимали преподавателя как союзника или, в идеале, как образцового лидера команды, педагог должен действовать весь спектр своих методических, психологических и риторических компетенций, искренне стремясь способствовать личному успеху обучающихся и демонстрируя уверенность как в собственных профессиональных усилиях, так и в потенциале своих студентов⁹. Существенным фактором создания благоприятных условий для продуктивного сотрудничества является способность преподавателя профессионально мотивировать обучающихся и поддерживать эту мотивацию и позитивную атмосферу в аудитории на протяжении всего курса. Подробнее значение мотивации студентов и способы её формирования рассматриваются в работе «Проблема мотивации студентов в образовательном процессе и возможные стратегии её решения»¹⁰.

В то же время, даже если преподаватель не обладает ярко выраженными лидерскими качествами, мы полагаем, что он всё равно обязан предлагать такой образовательный контент, который способствует их развитию у студентов.

Различные виды учебной деятельности могут способствовать формированию лидерских качеств у обучающихся. Ниже представлен неиерархический перечень наиболее эффективных практик:

1. Модифицированные форматы стандартных учебных заданий. По профессиональному опыту автора, развитие лидерства возможно за счёт незначительных изменений в повседневной аудиторной практике. Так, при задании статьи для самостоятельного чтения преподаватель может не проверять понимание материала лично, а поручить это одному из студентов, полностью контролируя процесс с целью предотвращения ошибок. Такая временная передача полномочий выполняет несколько педагогических функций: позволяет студенту испытать номинальную лидерскую роль, способствует формированию уважения к обязанностям преподавателя и поддерживает позитивную, кооперативную атмосферу в аудитории — ключевую функцию любого лидера.

2. Групповая работа в рамках проектного обучения. Проектная деятельность предоставляет широкие возможности для развития лидерства в командах. В сложных проектах один основной лидер может координировать общую работу, в то время как вторичные лидеры отвечают за отдельные аспекты проекта. Планирование проекта целесообразно осуществлять в общем цифровом пространстве (например, в групповом чате), при этом преподаватель направляет и поддерживает лидеров команд.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). SAGE.
2. York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316.

⁷ Уваров В. И. Формирование лидерских качеств у студентов на занятиях по иностранному языку в незыковом вузе //Кронос: психология и педагогика. – 2021. – № 1 (24). – С. 9-13.

⁸ Полянская Н.М. Роль преподавателя в повышении качества образовательного процесса в высшем учебном заведении // Интернет-журнал «Мир науки» 2015 №3 <http://mirnauki.com/PDF/48PDMN315.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

⁹ Уваров В. И. Формирование лидерских качеств у студентов на занятиях по иностранному языку в незыковом вузе //Кронос: психология и педагогика. – 2021. – № 1 (24). – С. 9-13.

3. Групповая работа в формате глобальной симуляции. Глобальная симуляция представляет собой длительную ролевую игру, которая может частично или полностью заменить традиционную курсовую работу. Её цель — воссоздание реалистичных профессиональных задач, с которыми выпускники могут столкнуться в будущем. Симуляция состоит из взаимосвязанных тематических модулей, каждый из которых отражает реальную профессиональную задачу. Студенты выполняют профессиональные роли в рамках вымышленной компании, проходя различные этапы создания продукта. Лидерские роли могут меняться, а продвижение или понижение в статусе используется как критерий оценки учебных достижений. Подробнее данная методика рассматривается в работе «Концепция глобальной симуляции в обучении иностранным языкам»¹¹.

4. Межфакультетские командные творческие мероприятия. Аналогичным образом межфакультетские творческие конкурсы позволяют студентам различных специальностей объединяться в команды. Каждый участник берёт на себя лидерскую роль в соответствии со своей профессиональной компетенцией: например, студент-экономист отвечает за бюджетирование, студент-психолог — за анализ целевой аудитории, а студент-маркетолог — за разработку образа продукта и рекламной кампании. В данном формате личный успех напрямую связан с успехом всей команды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Таким образом, проведённое исследование подтверждает, что формирование лидерских компетенций у обучающихся EFL является как возможным, так и целесообразным при условии применения адекватных педагогических стратегий. Включение заданий, ориентированных на развитие лидерства, создание совместной образовательной среды и использование компетентностно-ориентированных методик вносят существенный вклад в развитие автономности студентов, их внутренней мотивации и коммуникативной эффективности. Изучение языка тем самым становится платформой не только для усвоения лингвистических знаний, но и для подготовки обучающихся к активному и ответственному участию в академической, профессиональной и социальной сферах. Для обеспечения устойчивой реализации данных подходов рекомендуется организовать профессиональную подготовку преподавателей в области лидерско-ориентированных методик обучения, включить развитие «мягких навыков» в качестве неотъемлемого компонента языковых программ, а также обеспечить системную институциональную поддержку на уровне ресурсов и образовательной политики. Перспективные исследования должны быть направлены на проведение продольных исследований и сбор эмпирических аудиторных данных с целью оценки долгосрочного влияния развития лидерства на академические достижения и личностный рост обучающихся EFL. В заключение автор подчёркивает жизненно важное значение формирования лидерских качеств у современных студентов. Учреждения высшего образования несут ответственность за решение данной задачи, чтобы не допустить формирования будущего, в котором доминируют лишь «менеджеры», а не подлинные лидеры. Именно аутентичные и харизматичные лидеры способны уравновесить ущерб, наносимый продолжающимися глобальными экономическими, политическими и социальными кризисами. Такие личности должны стать основой более прогрессивного и устойчивого мира будущего.

¹⁰ Uvarov VI. The problem of motivation of students within the educational process and possible strategies for its solution // Materials of the International Conference “Scientific research of the SCO countries: synergy and integration” - Reports in English. Part 3 (August 31, 2019. Beijing, PRC) – pp. 63-68. ISBN 978-5-905695-51-3

¹¹ Уваров В.И. Концепция глобальной игры в обучении студентов иностранному языку // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2019. - № 3. С. 107–115. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41125317>

4. Long, S. S. (2015). Leadership development and language learning. ERIC / Educational Reports.
5. Alkhammash, R. (conference paper). The implementation of leadership skills in an EFL context.
6. Annenkova, A. (2021). Leadership skills as a key constituent of EFL teachers' intercultural competence. European Proceedings in Social and Behavioral Sciences. europeanproceedings.com
7. Brouwer, L. F. (2006). Teaching leadership in the Russian Federation: Looking through the post-Soviet lens. International Education Journal, 7(3), 333–347.
8. Richardson, J. W. (2025). Meta-synthesis of school leadership competencies to foster learner-centered environments. Frontiers in Education.
9. Long, S. S. (2015). Leadership development and language learning. ERIC / Educational Reports.
10. Сарсенбаева З. Modernism in Uzbek literature and interpretation of images //Зарубежная лингвистика и лингводидактика. – 2024. – Т. 2. – №. 1. – С. 193-199.
11. Сарсенбаева З. Analysis of images and symbols in english non-realistic works //Ренессанс в парадигме новаций образования и технологий в XXI веке. – 2023. – Т. 1. – №. 1. – С. 229-232.
12. Сарсбаева З. Модернизм в узбекской литературе и интерпретация образов //Зарубежная лингвистика и лингводидактика. – 2024. – Т. 2. – №. 1. – С. 193-199.
13. Sarsenbaeva Z. DESCRIPTIONS OF IMAGERY, SYMBOLISM, AND NON-REALISTIC ELEMENTS //Conference Proceedings: Fostering Your Research Spirit. – 2024. – С. 409-414.
14. Сарсенбаева З. Лингвокультурологический анализ культуры каракалпаков в пословицах //Общество и инновации. – 2022. – Т. 3. – №. 8/С. – С. 39-42.
15. Sarsenbaeva Z. A SYSTEMATIC COMPARISON OF SELECTED TEXTS BY D. MITCHELL //Interpretation and researches.– 2024.
16. Уваров В. И. Формирование лидерских качеств у студентов на занятиях по иностранному языку в неязыковом вузе //Кронос: психология и педагогика. – 2021. – №. 1 (24). – С. 9-13.
17. Полянская Н.М. Роль преподавателя в повышении качества образовательного процесса в высшем учебном заведении // Интернет-журнал «Мир науки» 2015 №3 <http://mirnauki.com/PDF/48PDMN315.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
18. Uvarov VI. The problem of motivation of students within the educational process and possible strategies for its solution // Materials of the International Conference "Scientific research of the SCO countries: synergy and integration" - Reports in English. Part 3 (August 31, 2019. Beijing, PRC) – pp. 63-68. ISBN 978-5-905695-51-3
19. Уваров В.И. Концепция глобальной игры в обучении студентов иностранному языку // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2019. - № 3. С. 107–115. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41125317>