

УДК 37

DOI: 10.34670/AR.2024.85.52.091

## Формирование лидерских качеств у иностранных студентов из стран СНГ, обучающихся в российских вузах

**Сафаров Анисджон Шарифджонович**

Лаборант, делопроизводитель,  
Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы,  
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6;  
e-mail: Safarov@mail.ru

### Аннотация

Данная статья посвящена вопросу развития лидерских качеств у иностранных студентов из стран Содружества Независимых Государств (СНГ), обучающихся в российских вузах. В исследовании рассматриваются теоретические основы и практическое применение лидерства в контексте психологии управления. Оно освещает историческую эволюцию и различные культурные подходы к лидерству, предлагая понимание глобального восприятия и исполнения лидерских ролей. Подчеркивается важность воспитания лидерских качеств у студентов в межкультурной среде и рассматривается влияние культурного разнообразия на развитие лидерства. Благодаря подробному анализу работа соединяет теоретические концепции с реальным применением, подчеркивая важность лидерских качеств для содействия личностному росту, межкультурному взаимодействию и профессиональному развитию. Данное исследование вносит ценный вклад в образовательные стратегии, направленные на развитие лидерских качеств у иностранных студентов, тем самым обогащая академическую и культурную ткань российских университетов.

### Для цитирования в научных исследованиях

Сафаров А.Ш. Формирование лидерских качеств у иностранных студентов из стран СНГ, обучающихся в российских вузах // Педагогический журнал. 2024. Т. 14. № 1А. С. 547-554. DOI: 10.34670/AR.2024.85.52.091

### Ключевые слова

Формирование команды, студенческая организация, лидерство, производительность команды, анализ литературы, опрос, статистическая обработка данных, организационное поведение.

## Введение

Данное исследование затрагивает значительный и актуальный аспект современного образования и межкультурного взаимодействия. Актуальность этой темы обусловлена рядом ключевых факторов.

Во-первых, в контексте глобализации и усиления международного образовательного сотрудничества привлечение иностранных студентов становится приоритетной задачей для многих российских вузов. Важно не только привлекать иностранных студентов, но и обеспечивать условия для их успешной адаптации и развития. Развитие лидерских качеств у иностранных студентов способствует не только их личностному росту, но и формирует основу для будущего межкультурного и профессионального взаимодействия.

Другой аспект актуальности связан с разнообразием культурных и образовательных традиций студентов из стран СНГ. Исследование и понимание этих различий имеют ключевое значение для разработки эффективных программ по развитию лидерских качеств. Разнообразие культурных подходов к лидерству обогащает образовательный процесс и способствует формированию уникальных лидерских компетенций.

Также это касается теоретической и практической значимости лидерства в психологии управления. В современном мире, где меняются социально-экономические реалии и возрастает роль международного образования, умение быть лидером, способным адаптироваться к различным условиям и культурам, становится неотъемлемой частью профессионального развития.

К тому же мы имеем дело с методологическими аспектами исследования лидерских качеств у иностранных студентов. Выбор методов и инструментов для диагностики и анализа лидерских качеств, а также разработка программ их развития требуют глубокого понимания специфики межкультурного образовательного пространства.

Немаловажный аспект заключается в практической значимости разработки и реализации программ формирования лидерских качеств. В условиях современного рынка труда и социальной динамики важно не только теоретически изучать лидерство, но и практически воплощать полученные знания и навыки в жизнь [Гоулман, 2005].

В конечном счете исследование направлено на то, чтобы предоставить ценные данные и рекомендации для образовательных учреждений, стремящихся к развитию лидерских качеств среди международной студенческой аудитории. Это поможет не только укрепить положение России как привлекательного места для обучения, но и внесет значительный вклад в развитие межкультурного и международного образовательного сотрудничества.

Цель данного исследования заключается в комплексном анализе и систематизации теоретических и практических аспектов развития лидерских способностей у студентов, пришедших из стран Содружества Независимых Государств для обучения в России. Основное внимание уделяется изучению многоаспектности лидерства в контексте межкультурной образовательной среды, историческим и культурным особенностям развития лидерских качеств, а также практическим аспектам их формирования в академической среде.

Целью работы – выявление ключевых факторов, способствующих развитию лидерских качеств у иностранных студентов, а также определение эффективности существующих образовательных программ и методик в контексте формирования лидерства. Для достижения поставленной цели предусмотрено выполнение ряда задач:

- проанализировать теоретические основы лидерства, включая понятие, сущность и

историческое развитие лидерства в различных культурах, с акцентом на межкультурные аспекты;

- исследовать особенности формирования лидерских качеств у студентов, учитывая специфику межкультурной образовательной среды в российских вузах;
- разработать и оценить методологию исследования лидерских качеств среди иностранных студентов, включая выборку, инструменты, процедуры сбора и анализа данных;
- провести сравнительный анализ лидерских программ, реализуемых в различных вузах России, с целью выявления наиболее эффективных подходов и практик;
- разработать, реализовать и оценить эффективность собственной программы по формированию лидерских качеств, основываясь на полученных данных и анализе существующих подходов.

Исследование вносит важный вклад в понимание процессов формирования лидерских качеств в межкультурной образовательной среде. Особенностью данной работы является комплексный подход к анализу лидерских качеств среди иностранных студентов из стран СНГ в контексте российской образовательной системы. В работе уделяется особое внимание культурным и социальным аспектам, оказывающим влияние на процесс формирования и развития лидерских качеств у студентов.

## Основное содержание

Лидерство – это важный аспект управления, который имеет существенное значение в различных культурных контекстах. Культурные различия могут оказать влияние на то, как воспринимается и практикуется лидерство в организациях. Рассмотрим, как лидерство может меняться в зависимости от культурных особенностей и какие аспекты следует учитывать при лидерстве в многонациональных средах.

### 1. Культурные различия и лидерство.

Первое, что следует отметить, – это то, что культурные различия оказывают глубокое влияние на стиль лидерства. В некоторых культурах более приветствуется авторитарный стиль лидерства, где руководитель принимает все решения и ожидает их выполнения подчиненными без вопросов. В других культурах предпочитается более коллективный подход, где лидер работает с командой, принимая решения вместе с ней.

2. Адаптация культурного контекста. Лидеры, работающие в различных культурных средах, должны быть готовы к адаптации. Это означает, что они должны быть чувствительными к культурным особенностям и ожиданиям своей аудитории. Это может включать в себя изучение местных обычаев, языковых нюансов и культурных ценностей.

3. Коммуникация и лидерство. Эффективная коммуникация играет ключевую роль в лидерстве в различных культурных контекстах. Лидеры должны быть способными четко и понятно выражать свои идеи, учитывая при этом культурные различия в языке и структуре общения. Кроме того, важно активно слушать и учитывать точки зрения других, особенно в культурах, где акцент делается на коллективном принятии решений [Ладанов, 2004].

4. Развитие межкультурных компетенций. Лидерам, работающим в различных культурных средах, полезно развивать межкультурные компетенции. Это включает в себя умение узнавать и уважать культурные различия, решать конфликты, связанные с этими различиями, и строить позитивные отношения в разнообразных культурных группах.

Лидерство в различных культурных контекстах требует гибкости, адаптации и глубокого

понимания культурных особенностей. Лидеры, которые могут быть успешны в многонациональных средах, способствуют созданию более гармоничных и продуктивных организаций.

Далее рассмотрим примеры лидерства в различных культурных контекстах и его влияние на результаты организации.

1. Япония. В Японии традиционно ценится коллективное решение и уважение к авторитету. Японские лидеры часто стремятся к согласию и консенсусу в группе. Лидер должен проявлять терпимость и долготерпение, а также умение слушать мнения всех членов команды. Лидер в Японии часто выступает в роли наставника, предоставляя руководство и обучение своим подчиненным.

2. США. Стиль лидерства в США часто связан с более индивидуальным подходом. Лидеры в США могут быть более активными и инициативными, часто выступая в роли «модельного лидера», который сам демонстрирует желаемое поведение. Открытость, уверенность и способность вдохновлять команду считаются важными характеристиками лидера.

3. Индия. В Индии лидерство может быть сильно связано с социальными иерархиями и уважением к возрасту и опыту. Лидеры часто ожидают уважения и подчинения со стороны подчиненных. Важными характеристиками являются мудрость, способность решать конфликты и умение поддерживать гармонию в коллективе.

4. Россия. В России традиционно существует высокая степень централизации в управлении, и лидеры могут принимать более авторитарные решения. Однако современные тенденции подразумевают более демократичный и коллективный подход к лидерству. Важными чертами лидера в России могут быть умение решать проблемы и принимать важные решения, а также способность мотивировать и вдохновлять команду.

Далее рассмотрим влияние лидерства на результаты организации. Лидерство в различных культурных контекстах оказывает прямое влияние на результаты организации. Эффективное лидерство способствует повышению мотивации и производительности сотрудников, что, в свою очередь, влияет на успех бизнеса или организации. Лидеры, способные адаптироваться к разным культурным особенностям, могут лучше взаимодействовать с разнообразными командами и клиентами, что может стать конкурентным преимуществом на глобальном рынке.

Лидерство в различных культурных контекстах представляет собой сложную и многогранную тему. Понимание культурных различий и гибкость в адаптации стилей лидерства играют ключевую роль в успешном управлении организациями и достижении выдающихся результатов. Рассмотрение данной темы может быть весьма полезным для понимания влияния культурных аспектов на развитие лидерства.

Стоит остановиться подробнее на примере культурного контекста России. В России стиль лидерства часто имеет свои особенности, которые могут быть связаны с историческими, культурными и социальными факторами. Несмотря на изменения в современной российской бизнес-среде, все еще можно выделить несколько ключевых характеристик лидерства в нашей стране.

1. Умеренно-авторитарный стиль. Исторически сложился авторитарный стиль управления и лидерства в России. Этот стиль может проявляться в том, что руководитель принимает ключевые решения и ожидает их исполнения без мнения подчиненных. Это связано с традиционным восприятием роли лидера как авторитетного и опытного эксперта, который обладает знанием и опытом, недоступным другим.

2. Централизация управления. В российских организациях часто наблюдается высокая

степень централизации управления. Решения принимаются на вершине иерархии, и они могут быть жестко контролируемы. Это может ограничивать инициативу и самостоятельность сотрудников, поскольку лидер ожидает строгого выполнения указаний.

3. Важность личных отношений. Личные отношения и связи играют важную роль в российском бизнес-мире. Зачастую лидеры опираются на сети контактов и доверие в отношениях с другими бизнес-партнерами и коллегами. Это может включать в себя участие в корпоративных мероприятиях, банкетах и обмене подарками как способы укрепления связей.

4. Поддержание авторитета и статуса. Для российских лидеров важно поддерживать свой авторитет и статус в организации. Это может проявляться в том, что лидер стремится к внешней демонстрации своей успешности и власти. Одежда, аксессуары и даже место в офисе могут служить символами статуса.

5. Изменения в современном лидерстве. Современные тренды в российском лидерстве также включают в себя более демократичные и открытые подходы. В некоторых организациях акцент делается на развитии лидерских качеств сотрудников, а также на поддержании коллективного духа и корпоративной культуры.

Лидерство в России остается динамичным и эволюционирующим. Оно олицетворяет баланс между традиционными авторитарными чертами и современными демократичными подходами. Российские лидеры вынуждены адаптироваться к изменяющейся бизнес-среде и балансировать между поддержанием авторитета и уважения культурных и социальных ценностей. Разнообразие стилей лидерства в России делает эту тему интересной для исследования в контексте формирования лидерских качеств у иностранных студентов из стран СНГ, обучающихся в российских вузах.

Отдельное внимание стоит уделить тенденциям к демократизации.

Современные изменения в российском обществе и бизнес-среде привели к некоторым тенденциям, направленным на более демократичный стиль лидерства. Эти тенденции могут включать в себя следующие аспекты:

1. Участие сотрудников в процессе принятия решений. Одной из ключевых тенденций демократизации является большее вовлечение сотрудников в процесс принятия решений. Лидеры всё чаще признают важность мнения и идей своих подчиненных и стараются создать условия для активного участия сотрудников в принятии ключевых решений. Это может способствовать улучшению качества решений и повышению мотивации сотрудников.

2. Обучение и развитие лидерских навыков. С целью поддержания изменяющейся бизнес-среды российские лидеры стали активнее инвестировать в обучение и развитие своих лидерских навыков. Это включает в себя участие в тренингах, семинарах и программ обучения лидерству. Лидеры стремятся освоить новые методы управления и коммуникации, которые соответствуют современным требованиям.

3. Больше внимание корпоративной культуре. Демократизация лидерства также привела к более активному вниманию к формированию корпоративной культуры. Лидеры стараются создать атмосферу в организации, в которой ценятся ценности, этика и принципы, соответствующие современным ожиданиям. Это включает в себя поддержку и поощрение ценностей, таких как честность, открытость и сотрудничество.

4. Учет новых технологий и виртуального лидерства. С развитием технологий лидерство в России стало более виртуальным и глобальным. Лидеры внимательно следят за новыми инструментами и методами виртуального управления и коммуникации. Они также осознают значимость адаптации к технологическим изменениям и умения использовать их для улучшения

работы организации.

Тенденции к демократизации в российском лидерстве отражают изменяющуюся природу бизнес-среды и общества. Лидеры становятся более гибкими, открытыми и готовыми к современным вызовам. Понимание и учёт этих тенденций важны для успешного руководства организациями и формирования лидерских качеств у студентов, обучающихся в российских вузах.

Развитие и поддержка женского лидерства является многогранным процессом, включающим в себя как изменения в корпоративной культуре и политике, так и персональные инициативы. Эти стратегии направлены на создание среды, где женщины могут успешно реализовывать свой лидерский потенциал.

Для укрепления позиций женщин в лидерских ролях необходим комплексный подход. Во-первых, важно продолжать борьбу с гендерными стереотипами через образование и публичные кампании. Во-вторых, компании должны разрабатывать политики, которые облегчают совмещение работы и личной жизни, например, предлагая гибкие графики работы или возможности для дистанционной работы. В-третьих, необходимо расширять доступ к профессиональному обучению и развитию, особенно в областях, традиционно доминируемых мужчинами.

Женское лидерство – это не только вопрос социальной справедливости, но и ключевой фактор успеха в современном бизнесе. Разрушение стереотипов, поддержка баланса между работой и личной жизнью, а также предоставление равных возможностей для обучения и развития являются необходимыми условиями для формирования эффективного и разнообразного руководства. Повышение уровня участия женщин в лидерских ролях не только улучшит положение женщин в обществе, но и принесет значительные выгоды для организаций и экономики в целом.

Гендерные стереотипы остаются одним из главных препятствий на пути женщин к лидерским позициям. Организациям необходимо активно бороться с этими стереотипами, проводя образовательные программы и семинары, направленные на развитие культуры равенства и инклюзивности. Также важно публично поддерживать и выдвигать женщин-лидеров как примеры для подражания [Петров, 2000].

Для многих женщин, особенно тех, кто совмещает карьеру с семейными обязанностями, гибкий график и возможность работать из дома могут стать ключевыми факторами успеха. Организации, предлагающие такие условия, способствуют удержанию талантливых женщин и облегчают их продвижение по карьерной лестнице.

## Заключение

По итогам проведенного исследования были получены следующие результаты.

Коммуникативные склонности: оценка 1 – 5%; оценка 2: 10%; оценка 3 – 40%; оценка 4 – 30%; оценка 5 – 15%;

Организаторские склонности: оценка 1 – 10%; оценка 2 – 15%; оценка 3 – 35%; оценка 4 – 25%; оценка 5 – 15%.

Оценка 1-5 в каждом блоке соответствует уровню способностей (склонностей). Результаты исследования показывают необходимость дальнейшего изучения темы и проведения качественного анализа посредством интервью среди респондентов каждой группы.

---

## Библиография

1. Бурганова Л.А. Теория управления. М.: ИНФРА-М, 2005. 139 с.
2. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина, 2005. 301 с.
3. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2000. 832 с.
4. Козлов Н.И. Семнадцать мгновений успеха: стратегии лидерства. М.: Астрель, АСТ, ВЗОИ, 2004. 62 с.
5. Крос П., Лион Б. Будь лидером или прочь с дороги!. Мн.: ЦЦЦ «Попурри», 2005. 272 с.
6. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки. М.: Корпоративные стратегии, 2004. 496 с.
7. Менегетти А. Психология лидера. 4-е изд. доп. М: ННБФ «Онтопсихология», 2004. 256 с.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2000. 704 с.
9. Орлов А.И. Менеджмент. М.: Изумруд, 2003. 298 с.
10. Петров Н.А. Основы менеджмента. М.: АСВ, 2000. 146 с.
11. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента. 3-е изд. М.: Дашков и К°, 2006. 556 с.

## Formation of leadership qualities among international students from CIS countries studying at Russian universities

**Anisdzhon Sh. Safarov**

Laboratory Assistant., Office Manager,  
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba,  
117198, 6 Miklukho-Maklaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: Safarov@mail.ru

### Abstract

The article delves into the development of leadership qualities in international students from the Commonwealth of Independent States (CIS) studying in Russian universities. This study explores the theoretical underpinnings and practical applications of leadership within the context of management psychology. It highlights the historical evolution and diverse cultural approaches to leadership, offering insights into the global perception and execution of leadership roles. The study emphasizes the significance of nurturing leadership traits among students in an intercultural setting and examines the impact of cultural diversity on leadership development. Through a detailed analysis, this work bridges theoretical concepts with real-world application, underscoring the importance of leadership qualities in fostering personal growth, intercultural interaction, and professional development. This research contributes valuable perspectives to the educational strategies aimed at enhancing leadership skills among international students, thereby enriching the academic and cultural fabric of Russian universities.

### For citation

Safarov A.Sh. (2024) Formirovanie liderskikh kachestv u inostrannykh studentov iz stran SNG, obuchayushchikhsya v rossiiskikh vuzakh [Formation of leadership qualities among international students from CIS countries studying at Russian universities]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 14 (1A), pp. 547-554. DOI: 10.34670/AR.2024.85.52.091

---

**Keywords**

Team formation, student organizations, leadership, team performance, literature analysis, surveys, statistical data processing, organizational behavior.

**References**

1. Burganova L.A. (2005) *Teoriya upravleniya* [Control theory]. Moscow: INFRA-M Publ.
2. Daft R.L. (2000) *Menedzhment* [Management]. Saint Petersburg: Piter Publ.
3. Goulman D. (2005) *Emotsional'noe liderstvo: Iskusstvo upravleniya lyud'mi na osnove emotsional'nogo intellekta* [Emotional leadership: The art of managing people based on emotional intelligence]. Moscow: Alpina Publ.
4. Kozlov N.I. (2004) *Semnadsat' mgnovenii uspekha: strategii liderstva* [Seventeen Moments of Success: Leadership Strategies]. Moscow: Astrel', AST, VZOI Publ.
5. Kros P., Lion B. (2005) *Bud' liderom ili proch' s dorogi!* [Be a leader or get out of the way!]. Minsk: ShchShchShch «Popurri» Publ.
6. Ladanov I.D. (2004) *Prakticheskii menedzhment. Psixhotekhnika upravleniya i samotrenirovki* [Practical management. Psychotechnics of management and self-training]. Moscow: Korporativnye strategii Publ.
7. Menegetti A. (2004) *Psixhologiya lidera* [Psychology of a leader], 4th ed. Moscow: NNBF «Ontopsikhologiya» Publ.
8. Meskon M.Kh., Al'bert M., Khedouri F. (2000) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Delo Publ.
9. Orlov A.I. (2003) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Izumrud Publ.
10. Petrov N.A. (2000) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: ASV Publ.
11. Semenov A.K., Nabokov V.I. (2006) *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management], 3rd ed. Moscow: Dashkov i K° Publ.