

УДК 374.1

DOI: 10.35211/2500-2635-2025-4-64-90-99

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ ПОДРОСТКОВ В СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP QUALITIES OF ADOLESCENTS IN THE MODERN PRACTICE OF ADDITIONAL EDUCATION

ДЗУГКОЕВ Сергей Дмитриевич

Оренбургский государственный
педагогический университет, Оренбург, Россия
E-mail: sdzugkoev@gmail.com

Аннотация. В статье анализируются современные тенденции развития лидерских качеств подростков в системе дополнительного образования. Рассматриваются как зарубежные, так и отечественные подходы, выделяются ключевые педагогические стратегии. Практическим воплощением исследования представлена авторская программа «Лидер», успешно реализованная в г. Оренбурге и демонстрирующая эффективность интеграции теоретических наработок в образовательную практику.

Ключевые слова: лидерские качества, подростки, дополнительное образование, сравнительный анализ отечественной и зарубежной практики.

DZUGKOEV Sergey D.

Orenburg State Pedagogical University,
Orenburg, Russia
E-mail: sdzugkoev@gmail.com

Abstract. The article analyzes the current trends in the development of leadership skills among adolescents in the system of additional education. Both foreign and domestic approaches are considered, and key pedagogical strategies are highlighted. The author's program "Leader" is presented as a practical embodiment of the research, which was successfully implemented in Orenburg and demonstrates the effectiveness of integrating theoretical developments into educational practice.

Keywords: leadership skills, adolescents, additional education, comparative analysis of domestic and foreign practices.

Ссылка для цитирования: Дзугкоев, С. Д. Тенденции развития лидерских качеств подростков в современной практике дополнительного образования // *Primo aspectu*. – 2025. – № 4(64). – С. 90–99. DOI: 10.35211/2500-2635-2025-4-64-90-99.

Citation link: Dzugkoev, S. D. Trends in the development of leadership qualities of adolescents in the modern practice of additional education // *Primo aspectu*. – 2025. – № 4(64). – P. 90–99. DOI: 10.35211/2500-2635-2025-4-64-90-99.

В современных социально-экономических условиях в обществе растет потребность в личностях, готовых стратегически мыслить, ответственно возглавить результативную команду, гибко выстроить коммуникацию и решительно организовать продуктивную деятельность, быть приверженным поставленным целям и задачам саморазвития, как можно раньше осознанно проявить свои лидерские качества.

В отечественном образовательном пространстве проблема развития лидерских качеств подростков занимает важное место. В национальном приоритетном проекте «Образование», федеральных проектах «Успех каждого ребенка», «Социальные лифты для каждого» подчеркивается необходимость современного общества в развитии у подростков универсальных навыков, дающих им возможность проявить себя в любой сфере деятельности. целевая модель наставничества 2020 года так же акцентирует развитие лидерских навыков, предлагая модели наставничества «ученик – ученик», «учитель – ученик», в которой на первом месте выступает наличие лидерских качеств. Федеральные государственные образовательные стандарты

(ФГОС) общего образования нового поколения ориентированы на личностные и метапредметные результаты. Личностные результаты включают готовность и способность к саморазвитию, мотивацию к познанию, ценностно-смысловые установки (что напрямую соотносится с ценностными аспектами лидерства). Метапредметные результаты включают умение самостоятельно планировать пути достижения целей (целеполагание), умение организовывать учебное сотрудничество и совместную деятельность с учителем и сверстниками (коммуникация, работа в команде), способность самостоятельно действовать и принимать решения (инициативность и ответственность).

Конструктивный поиск в обозначенном направлении актуализирует значимость сравнительного анализа педагогических идей и установок, которые детерминировали эволюцию идей развития лидерских качеств подростков в отечественной и зарубежной теории и практике дополнительного образования (внешкольной деятельности).

Сравнительный анализ теоретических исследований и эмпирического опыта России и зарубежных стран по проблеме развития лидерских качеств подростков на рубеже веков является актуальным для поиска и решения задач самоактуализации растущего человека, способствует обогащению дополнительного образования подростков новыми плодотворными идеями в сфере детского и молодежного лидерства. Компаративистика позволяет вычлнить лучшее, определить приемлемое и выделить перспективное педагогическое знание и опыт для российских условий.

Система дополнительного образования, благодаря своей гибкости, вариативности и ориентации на интересы ребенка, является идеальной средой для формирования лидерских качеств. Под последними понимается не столько умение командовать, сколько комплекс компетенций: коммуникация, работа в команде, критическое мышление, инициативность, эмоциональный интеллект и устойчивость.

Сравнение зарубежных (например, США, Великобритания) и российской систем дополнительного образования приводит исследователей к выводу о значительных различиях между этими системами (Жулябина 2017). В то же время опыт России и зарубежных стран доказывает возможность переноса и адаптации наработанного опыта в другие географические и социальные ландшафты.

Исследования, нацеленные на отбор ценных результатов, проводятся во всем мире. В значимости развития лидерства в молодежных средах и у молодежи обращают внимание такие влиятельные институты, как UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), ЮНИСЕФ (UNICEF – United Nations Children's Fund), ОЭСР (OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development) (Non ... web). Анализ зарубежных практик выявляет их результативность (Жулябина 2017) и адаптивность в отечественном опыте (Рындак, Дзугкоев 2024).

Сопоставительный анализ зарубежного и отечественного опыта формирования и развития лидерских качеств подростков, проведенный автором на материале педагогических исследований середины XX – начала XXI вв., позволяет выявить несколько ключевых тенденций.

В первую очередь следует выделить изменение вектора зарубежной педагогической технологии на личностное направление. Отмечается переход от модели «Лидер-герой» к модели «Распределенное лидерство» (Distributed Leadership). Все более очевиден успех такой новой модели, все чаще педагоги отказываются от идеи единственного лидера в группе (команде) в пользу модели, где лидерские функции распределяются между участниками группы в зависимости от ситуации и их сильных сторон. Педагоги используют методы создания ряда ситуаций, направленных на развитие у обучающихся способности самостоятельно осваивать новый опыт, проводить анализ своей деятельности и принимать решения, максимально приближенные к условиям реальной лидерской практики. Идею распределенного лидерства поддерживают такие технологии, как проектная работа (хакатоны, кванториумы), театральная педагогика, командообразование, peer-to-peer обучение (менторство, мастер-классы от сверстников) (Bennett, Wise, Woods, Harvey 2003).

Вторая тенденция представляет акцент на «гибкие навыки» (Soft Skills) и социально-эмоциональный интеллект (SEL) подростков. Идеи эмоционального интеллекта включают, в том числе, признание того, что технических (или иных специфических прикладных) знаний недостаточно для занятия лидерских позиций. Педагогические технологии строятся на убеждении, что в основе эффективного лидерства лежат эмпатия, коммуникация, критическое мышление, коллаборация и резилентность. Новым термином в этом ряду стало понятие «resilience», за которым «... в зарубежной литературе закреплено понимание способности человека к преодолению трудностей в неблагоприятных жизненных обстоятельствах, способности поддерживать психологическое равновесие во время потенциально опасных ситуаций» (Селиванова, Быстрова, Дереча, Мамонтова, Панфилова 2020: 72).

Наиболее популярные и результативные методы формирования и развития эмоционального интеллекта подростков в зарубежном опыте основаны на ролевых играх, разборе кейсов, рефлексивном круге (Ozkan, Yarali 2022; Alamo, Falla 2023).

К третьему тренду развития лидерства у подростков относится обучение через опыт и действие (Experiential Learning) и Edutainment. Исследователи утверждают, что лидерство формируется на практике посредством проживания опыта, его анализа, рефлексии, применения выводов. Характерными методами и формами признаны хакатоны, дебаты, организации событий, проектная деятельность, использование открытых пространств (Addis 2002).

Четвертая тенденция развития лидерских качеств подростков во внешкольной деятельности за рубежом представляется активизацией коучинговой позиции педагога. Педагог выступает не в роли руководителя, командира происходящих событий, а в роли фасилитатора, наставника и коуча, который создает безопасную среду для экспериментов и задает правильные вопросы, помогая подростку самостоятельно находить решения (Barnett, O'Mahony 2008).

Обращаясь к работам отечественных исследователей международного сопоставления проблем развития лидерских качеств подростков (Жу-

лябина 2017; Курдюмова, Мясников, Шапошникова 2019), необходимо выделить также следующие тенденции.

Пятая тенденция определяется фокусом всех действий подростков на служение сообществу. Концепция получила название «Обслуживающее лидерство (Servant Leadership)» и была разработана Р. Гринфлифом еще в конце прошлого века, но в подростковых течениях активно проявилась именно теперь, в то же время основные публикации на эту тему обращены к бизнес-сообществу (Baron, 2013, Keith 2015). Лидерство понимается как ответственность и служение своей команде и обществу. Подростки вовлекаются в социальные проекты, волонтерство, экологические акции. В отечественной педагогической науке и практике эта тенденция нашла иное преломление. В дополнительном и профессиональном образовании активно внедряются проекты патриотического содержания, ориентированные в том числе на развитие лидерства подростков в служении Родине (Лихолетов, Абдуллин, Караваев 2024).

Шестой тенденцией представляется геймификация и использование цифровых технологий. Применение игровых механик (баллы, уровни, бейджи) и цифровых инструментов (Trello, Notion) для моделирования лидерских ситуаций и повышения мотивации.

Седьмая тенденция – персонализация и опора на сильные стороны личности. Задача педагога – помочь подростку обнаружить его уникальный лидерский потенциал, а не подогнать под общий шаблон. Педагогические инструменты: индивидуальные образовательные маршруты, выбор проектов по интересам.

Несмотря на общность целей, подходы к развитию лидерства в России и за рубежом (на примере США и Великобритании) имеют свои особенности, обусловленные историческими и культурными различиями.

Сильные стороны российского опыта: мощные традиции коллективистской педагогики (А.С. Макаренко), развитая система детских объединений и олимпиадного движения. Возможности для роста: преодоление излишней формализации, авторитарности и усиление внимания к персональному развитию, рефлексии и эмоциональному интеллекту (Жетписова 2025; Демидова 2023; Куликов, Хилимов 2019).

Теоретические выводы и выявленные тенденции нашли свое практическое воплощение в авторской дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе социально-гуманитарной направленности «Лидер», реализованной автором статьи в г. Оренбурге в Муниципальном автономном учреждении дополнительного образования «Центр детского творчества» г. Оренбурга в период 2022–2025 гг. (охват – 356 подростков) (далее – Программа). Программа воплощает идеи развития лидерских качеств у подростков через систему занятий, тренингов, проектной деятельности и самоуправления, в ней учтены как российские традиции дополнительного образования (например, опыт пионерских организаций, коммунарской методики), так и современные зарубежные подходы (коучинг, soft skills, социально-эмоциональное обучение, распределенное лидерство).

При разработке программы были использованы материалы авторских программ: «Школа Лидерства» (авт. Е. М. Смекалова), «Познай себя. Реализуй себя. Утверждай себя» (авт. Г. К. Селевко), программа Федерации детских организаций «Игра – дело серьезное», спецкурс Академии открытий Всероссийского детского центра «Орленок» «Я – лидер», дополнительная образовательная программа «Лидер XXI века» (авт. И. Л. Одинцова), дополнительная образовательная программа «Лидер» автора статьи (реализация 2017–2020 гг.).

Программа рассчитана на обучение в течение одного учебного года. Участники – подростки 8–11 классов. Отличительными особенностями программы «Лидер» от аналогичных программ являются включение таких разделов, как «Методика подготовки и организации коллективных творческих дел (КТД)», «Менеджмент», «Детские объединения и СМИ», построение занятий с применением проектной деятельности, а также «продолженное обучение», в котором по окончании обучения по программе учащиеся продолжают взаимодействовать по системе наставничества «ученик – ученик», а выпускники программы совершенствуют приобретенные умения и навыки, участвуя в школе комиссарства, организуют шефство над младшими классами на протяжении всего года.

Структура программы «Лидер» представлена на рис. 1.



Рис. 1. Содержательная структура и трудоемкость разделов авторской дополнительной общеобразовательной программы «Лидер»

Цель программы «Лидер» состояла в развитии лидерских качеств подростков и формировании ключевых компетенций ФГОС общего образования – коммуникативных, организаторских, проектных и рефлексивных. В процессе освоения программы «Лидер» подростки не только получали теоретические знания о лидерстве, но и развивали практические навыки лидерства. В этой связи оценка эффективности реализации программы включала диагностику показателей изменения мотивации к обучению по программе, развития лидерских качеств, а также развития навыков оценки и контроля.

Для диагностики были использованы адаптированные методики: тест «Лидер ли я?» (Е. Жариков, Е. Крушельницкий), «Можешь ли ты быть руководителем?» (А. Л. Журавлев), «Ваш стиль общения» (В. Ф. Ряховский), «Общительный ли вы человек?» (Л. П. Пономаренко), «Конформист или неконформист» (на основе исследований С. Аша), цветовой тест отношений (АЦТО) (Е. Ф. Бажин, А. М. Эткинд); методика изучения самооценки (Т. В. Дембо, С. Я. Рубинштейн, модификация А. М. Прихожан); авторские анкеты «Твое отношение к деятельности школьной организации», «Коллектив и взаимоотношения внутри коллектива», «Продолжи предложение» (научная основа: разработки А. К. Марковой, Т. И. Шульги по учебной мотивации), адаптированные для подростковой среды проективные методики «Метод неоконченных предложений» (Дж. М. Сакс, С. Леви), а также апробированные методики М. В. Арутюнян, А. Р. Дроздиковой-Зариповой (2021).

Развитие проектных компетенций подростков оценивалось по степени участия в конкурсах «Лидер XXI века». Проектная и лидерская деятельности подростков оценивались посредством таких инструментов, как кейс-метод (решение практических ситуаций), метод портфолио (сбор доказательств развития компетенций), видеоанализ выступлений и мероприятий, экспресс-диагностика в формате онлайн-тестов. Преимущества используемой диагностической системы оценки состояли в ее комплексности, объективности, практической ориентированности, динамичности и учете личных особенностей участников, что не только позволило оценить текущий уровень развития ключевых компетенций подростков, но и спрогнозировать дальнейшее развитие лидерского потенциала каждого участника программы.

Диагностика проводилась в контрольных точках, как правило, через 28–30 дней (месяц) (рис. 2) с итоговым сравнением развития ключевых компетенций в конце года (рис. 3).

График демонстрирует успешную педагогическую стратегию программы, которая последовательно превращает первоначальное равнодушие в активный интерес, создавая здоровую мотивационную структуру к концу учебного года. В начальный момент (сентябрь) фиксируются низкий уровень личностных показателей и общий интерес (мотивация) к новой деятельности. Затем (октябрь–ноябрь) часть подростков заинтересована программой, но еще не полностью вовлечена в изучение лидерства.



Рис. 2. Диаграмма динамики изменения показателей эффективности программы «Лидер»

Наибольший всплеск развития личностных качеств и мотивации изучения лидерства отмечается по всем показателям в ноябре, когда подростки уже освоили основные идеи программы и активно работают по ее направлениям. В конце календарного года характерен некоторый спад динамики, обусловленный большой учебной нагрузкой школьников в конце учебного полугодия.

В период январь-март подростки вовлечены в реализацию новых проектов, явно определяют и объективно оценивают свои возможности лидерства в командообразовании, что отражается в интенсивном развитии их лидерских качеств и стабилизация позитивной динамики.

В заключительный период реализации программы (апрель-май) подростки постоянно контролируют завершающие этапы выполнения своих проектов и оценивают свои достижения. В этой связи наиболее результативным становится развитие навыков контроля.

В целом Программа эффективно вовлекает подростков в массовый переход от средней мотивации изучения программы к высокой, формирует устойчивый интерес к лидерству. Анализ эффективности программы свиде-

тельствует о глубокой вовлеченности подростков в процесс освоения лидерских качеств и выявляет обоснованность инклюзивного подхода – программа работает с разными исходными уровнями заинтересованности и развития лидерских качеств подростков. В то же время общая тенденция развития ключевых компетенций подростков сохраняет устойчивый рост в течение всего года (рис. 3).

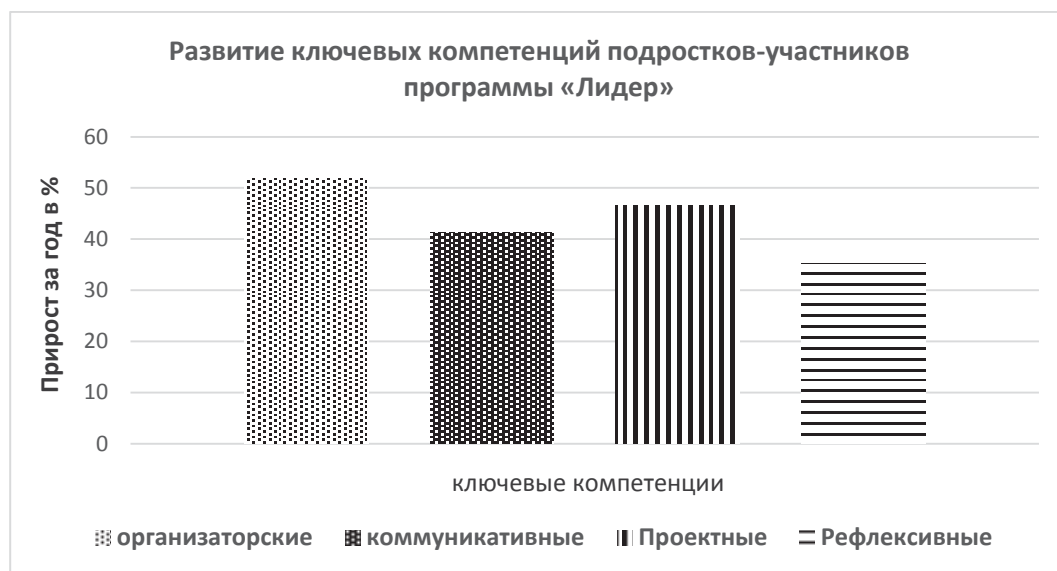


Рис. 3. Диаграмма развития ключевых компетенций подростков – участников программы «Лидер» за один год. Средние показатели за период 2022–2025 гг.

По отзывам участников реализации программы «Лидер» оценивалась эффективность различных форм обучения. Участники отметили три наиболее значимых эффекта обучения: развитие инициативы, командообразование и самоорганизация (рис. 4).

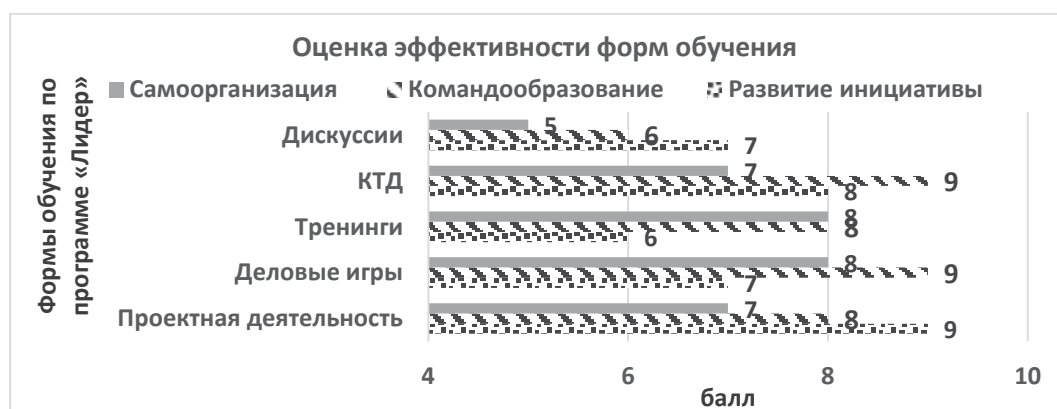


Рис. 4. Оценка эффективности различных форм обучения по программе «Лидер»

Использование разнообразных форм работы: деловые игры (22 % учебного времени), проектная деятельность (18 %), тренинги (15 %), дискуссии и «круглые столы» (12 %). Реализация модели «ученик–ученик» позволила

выпускникам программы передавать опыт младшим участникам, закрепляя собственные компетенции.

Анализ эффективности форм обучения позволяет утверждать, что Программа успешно интегрирует лучшие отечественные традиции (коллективная деятельность, социальная направленность) и современные зарубежные подходы (распределенное лидерство, коучинг, развитие soft skills). Обоснованность стратегии подтверждается тем, что Программа и ее автор стали победителями регионального и лауреатами федерального этапа конкурса «Сердце отдаю детям». Практические достижения участников включали участие в конкурсах. В 2023 г. три подростка стали победителями федерального этапа конкурса «Лидер XXI века». В 2024 г. пять участников программы стали призерами региональных лидерских конкурсов. Все 100 % участников реализовали хотя бы один социальный проект. В числе реализованных проектов 15 коллективных творческих дел, 8 социальных акций волонтерской направленности, 12 игровых программ для младших школьников.

Перспективы модернизации и повышения эффективности программы «Лидер» определяются на основе успешных практик формирования и развития лидерских качеств подростков в опыте России и зарубежных стран. Среди возможных направлений модернизации автором намечаются увеличение доли практических занятий до 70 %, внедрение цифровых инструментов диагностики развития ключевых компетенций подростков, разработка системы тьюторского сопровождения, расширение модуля социального проектирования.

Перспективы развития программы включают также ее масштабирование на другие образовательные учреждения, разработку продвинутого уровня для выпускников программы, создание сетевого сообщества лидеров-выпускников, интеграция с программами профессиональной ориентации.

Таким образом, современное дополнительное образование является оптимальной средой для воспитания лидеров нового типа: гибких, эмпатичных, способных к коллаборации и ориентированных на служение общему делу. Ключевая задача педагога дополнительного образования в современных условиях трансформируется от научения лидерству к созданию образовательных сред и ситуаций, в которых эти качества могут проявиться и развиваться наиболее естественным образом. Успешное развитие лидерских качеств подростков требует интегрального подхода, сочетающего проверенные временем национальные традиции и актуальные международные практики. Программа «Лидер» служит примером такой интеграции и может быть рекомендована в качестве методического ресурса для широкого внедрения в систему дополнительного образования России.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Арутюнян, М. В. Формирование лидерства как фактор саморазвития подростков / М. В. Арутюнян, А. Р. Дроздикова-Зарипова // VI Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности : сб. ст. участников Всерос. научно-практ. конф. с междунар. участием, Казань, 25–26 марта 2021 года. – Казань: Издательство Казанского университета, 2021. – С. 46–50.

2. Жулябина, Н. М. Дополнительное образование детей за рубежом: понимание, политика, регулирование / Н. М. Жулябина; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2017. — 40 с.
3. Селиванова, О. А. Изучение феномена резильентности: проблемы и перспективы / О. А. Селиванова, Н. В. Быстрова, И. И. Дереча, Т. С. Мамонтова, О. В. Панфилова // Мир науки. Педагогика и психология. — 2020. — Т. 8, № 3. — Режим доступа: URL: <https://mir-nauki.com/PDF/04PSMN320.pdf>.
4. Курдюмова И. М. Дополнительное образование детей: современные зарубежные тренды / И. М. Курдюмова, В. А. Мясликов, Т. Д. Шапошникова // Педагогический журнал Башкортостана. — 2019. — № 2 (81). — С. 28–37.
5. Лихолетов, В. В. Воспитание молодежи в духе служения Отечеству как ключевая задача системы образования и национальной безопасности страны / В. В. Лихолетов, А. Г. Абдуллин, А. Ф. Караваяев // Психопедагогика в правоохранительных органах. — 2024. — Т. 29, № 2(97). — С. 146–158. DOI 10.24412/1999-6241-2024-297-146-158. — EDN VJPMWI.
6. Рындак, В. Г. Ретроспективный анализ теорий лидерства / В. Г. Рындак, С. Д. Дзуткоев // Вестник Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета. — 2024. — № 1(179). — С. 131–157.
7. Addis, M. New technologies and cultural consumption. Edutainment is born / M. Addis. — Bocconi University: Marketing Department, 2002. — 13 p.
8. Alamo M., Falla D. Transformational leadership and its relationship with socio-emotional and moral competencies in pre-service teachers//Psychology, Society & Education. 2023. Vol. 15. №1. P.48-56. <https://doi.org/10.21071/psyse.v15i1.15552>
9. Barnett, B. G. O'Mahony, G.R. Mentoring and coaching programmes for the professional development of school leaders. In J. Lumby, G. Crow & P. Pashiardis (eds.), International handbook on the preparation and development of school leaders [Текст] / B. G. Barnett, G. R. O'Mahony. — New York: Routledge, Taylor and Francis, 2008. — 232–262 p.
10. Baron, T. The Art of Servant Leadership: Designing Your Organization for the Sake of Others. Wheatmark, Inc., 2010 — 182 p.
11. Bennett, N.; Wise, C.; Woods, P. and Harvey, J. (2003). Distributed Leadership [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://oro.open.ac.uk/8534/1/> (дата обращения 20.03.2024 г.).
12. Keith, K. M. The Case for Servant Leadership. — 2015. — 95 p.
13. Non-formal education as a means to meet learning needs of out-of-school children and adolescents: Mari Yasunaga, UNESCO, 2 May 2014, 26 p. — Режим доступа: <http://ais.volumesquared.com/wp-content/uploads/2015/01/OOSC-2014-Non-formal-education-for-OOSC-final.pdf>
14. Ozkan, H., Yarali K. Examination of Preschool Children's Self-Regulation, Emotion Expressiveness and Leadership Skills//Bartın Oniversitesi Egitim Fakultesi Dergisi, 2022. Vol.11. №2. P.294-306. DOI: 10.14686/buefad.894170
15. Жетписова, А. Н. Образовательный центр нового типа «Сириус»: типологические особенности и уникальность / А. Н. Жетписова // Шаг в науку. — 2025. — № 1. — С. 24–33.
16. Демидова, К. В. Деловые игры как метод современного обучения в «Артеке» / К. В. Демидова // Мастер-класс методиста. — 2023. — № 9. — С. 42–49.
17. Куликов, М. Н. Интеллектуальная игра в МДЦ «Артек» / М. Н. Куликов, Ю. В. Хилимов // Народное образование. — 2019. — № 2 (1473). — С. 135–140.