

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина»

На правах рукописи

СПИРИДОНОВА Наталья Борисовна

**ФОРМИРОВАНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ
БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

5.8.7. Методология и технология профессионального образования

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Научный руководитель –
кандидат педагогических наук, доцент
Захарова Марина Александровна

ЕЛЕЦ – 2024

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА	15
1.1 Проблема исследования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в психолого-педагогической литературе.....	15
1.2 Структурно-содержательные компоненты кросс-культурной компе- тенции будущего менеджера	38
1.3 Модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера	53
Выводы по первой главе	73
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИ- ЗАЦИИ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕ- ТЕНЦИИ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗО- ВАНИЯ.....	75
2.1 Диагностика исходного уровня сформированности кросс- культурной компетенции будущего менеджера.....	75
2.2 Организационно-методическое обеспечение процесса формирова- ния кросс-культурной компетенции будущего менеджера.....	82
2.3 Анализ реализации модели формирования кросс-культурной компе- тенции будущего менеджера.....	98
Выводы по второй главе	109
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	111
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	131

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Формирование многополярной модели мирового развития, приводящей к усложнению межкультурных взаимосвязей, а также цифровизация различных сфер общества, оказывающая кардинальные изменения на деятельность человека, обуславливают потребность в специалистах нового типа, способных продуктивно осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурной среде цифрового пространства многополярного мира.

Востребованность нового типа специалиста-менеджера диктуется качественным преобразованием ценностей и традиций сотрудничества с организациями, в том числе иностранными. Одной из задач современного высшего образования становится формирование профессионально и социально компетентной личности менеджера в вопросах управленческой деятельности в условиях кросс-культурного пространства, когда вызовы многополярного мира вступают в противоречие с моноэтничным европоцентристским подходом к образованию.

Владение кросс-культурной компетенцией способно обеспечить будущему менеджеру возможность продуктивно осуществлять организационно-управленческую деятельность в кросс-культурном коллективе, прогнозировать ее результаты, эффективно выстраивать коммуникации в кросс-культурном пространстве, достигая конкурентного преимущества организации и воплощения профессионально-личностного потенциала. Результаты опроса студентов - будущих менеджеров, проведенного в рамках данного исследования, подтверждают наличие у них высокого интереса к работе в международной организации (57%). Однако отмечается и их недостаточная подготовленность к продуктивной деятельности в кросс-культурной среде. Об этом свидетельствуют, например, результаты опроса молодых специалистов - менеджеров высшего и среднего звена международной компании ООО «Балтика», проведенного нами в 2019 г.

Анализ научной литературы, а также некоторые результаты проведенного поискового исследования дают основания сделать вывод о том, что теория и практика изучения сущности и содержания кросс-культурной компетенции будущего менеджера и процессуальные характеристики ее формирования разработаны недостаточно.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью поиска эффективных технологий формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, обеспечивающей успешность его профессиональной деятельности.

Степень разработанности проблемы. Проблему компетенции и компетентности рассматривали А. А. Вербицкий, Э. Ф. Зеер, Т. А. Родермель, А. В. Хуторской (сущность понятий компетенции и компетентности); Р. Бояцис, И. А. Зимняя, Н. В. Кузьмина (структурные компоненты компетенций и компетентностей, их классификация); Е. А. Костина, Н. М. Лебедева (структура кросс-культурной компетентности).

Вопросу влияния национальной культуры на деятельность членов коллектива и их конструктивное взаимодействие посвящены работы Р. Льюиса, J. Johnson, T. Lenartowicz (методологические проблемы кросс-культурных исследований); Д. Мацумото (психология и влияние национальной культуры на поведение человека); А. П. Садохина, E. Hall (вопросы кросс-культурной коммуникации); G. Hofstede (ментальные программы восприятия мира); N. Adler (влияние культуры на функции управления организацией); Н. Дж. Холден (управление коллективом в поликультурной среде) и др.

Проблему формирования кросс-культурной компетенции студентов в вузе исследовала Ю. В. Таратухина (возможности кросс-культурной дидактики), Е. А. Костина (академическая мобильность на основе кросс-культурного подхода), Е. А. Казаева (образование в контексте поликультурного подхода) и др.

Проблематика формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера не отражена должным образом в научно-педагогической литера-

туре. Представляется, как правило, обобщение опыта и результаты по отдельным направлениям ее анализа в работах: С. П. Мясоедова, Л. В. Рожковой (управление поликультурными организациями), Д. Берри (социальное поведение в контексте культуры), С. А. Михеевой (формирование кросс-культурной компетентности) и др. Целенаправленно вопросы развития культурного интеллекта, как показателя кросс-культурной компетенции специалиста, рассматривались Г. У. Солдатовой, С. В. Чигарьковой, S. Ang, Van Dyne и др.

Имеющиеся исследования по данной проблематике в отечественной и зарубежной педагогике полностью не раскрывают специфику формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, отсутствует системное научно-методическое обеспечение ее эффективного формирования.

Анализ разработанности проблемы формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера позволил выделить ряд **противоречий** между:

- потребностью современного общества в новом типе менеджера, способного успешно выполнять профессиональную деятельность в кросс-культурной среде и владеющего кросс-культурной компетенцией, и недостаточной разработанностью теоретико-методологических оснований профессиональной подготовки такого специалиста в системе высшего образования;

- необходимостью повышения эффективности профессиональной подготовки будущего менеджера в образовательном процессе вуза, формирования у будущего менеджера кросс-культурной компетенции, и отсутствием ее целесообразной модели;

- необходимостью реализации инновационных методов и технологий, обеспечивающих целенаправленное формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера, и сложившейся практикой его профессиональной подготовки в образовательном процессе в системе высшего образования.

Выявленные противоречия определили **проблему исследования:** каковы содержание, технология, условия формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Актуальность и необходимость решения данной проблемы определили выбор **темы исследования** – «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования».

Объект исследования: профессиональная подготовка будущего менеджера в системе высшего образования.

Предмет исследования: модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в образовательном процессе вуза.

Цель исследования: научно-теоретическое обоснование и экспериментальная проверка эффективности модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в образовательном процессе вуза.

Гипотеза исследования: процесс формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования будет эффективным, если:

- в основу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования положена технология, выстраиваемая на основе коннективистского подхода;

- в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования используется активный обмен студентами с вузами – партнёрами;

- реализованы педагогические условия, способствующие эффективно-му формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования: создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образовательного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса.

Для достижения цели исследования были решены следующие **задачи**:

1. Уточнить сущность и структуру кросс-культурной компетенции будущего менеджера.
2. Разработать модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.
3. Представить технологию формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования, выстроенную на основе коннективистского подхода.
4. Разработать критериально-оценочный аппарат диагностики сформированности кросс-культурной компетенции и опытно-экспериментальным путем подтвердить эффективность модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования при реализации комплекса педагогических условий.

Методологическая основа исследования: *системный подход* (Л. фон Берталанфи, И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин и др.), позволяющий представить структурные составляющие кросс-культурной компетенции в виде их целостной совокупности и разработать процесс ее формирования у будущего менеджера; *поликультурный подход* (Е. А. Казаева, Л. Л. Супрунова, J. Banks и др.), раскрывающий идеи культуры, многообразия жизнедеятельности, взаимодействия, ориентирующие на вариативность процесса формирования кросс-культурной компетенции менеджера с позиций многоаспектности и многогранности ее возможностей; *контекстный подход* (А. А. Вербицкий, В. Г. Калашников, Е. Г. Трунова и др.), позволяющий моделировать различные аспекты профессиональной деятельности будущего менеджера с учетом совокупности условий, среды, обстоятельств, технологий (в том числе цифровых); *компетентностный подход* (Э. Ф. Зеер, И. А. Зимняя, А. В. Хуторской и др.), раскрывающий практико-ориентированную направленность процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера на обеспечение его готовности продуктивно решать задачи управленческой деятельности; ориентирующий студента на образование «через всю жизнь»; *кон-*

нективистский (М. П. Прохорова, Т. А. Родермель, S. Downes и др.), основанный на организации взаимодействия участников образовательного процесса с использованием сетей как источников информации (публикации, сайты, библиотеки и т.д. и их соединения), представляющих возможность продуктивно решать задачи образования в цифровом пространстве, а также принимать конструктивные решения в условиях быстро меняющегося информационного потока.

Теоретическую основу исследования составили: концепции и теории отечественных и зарубежных ученых по проблемам структуры, содержания кросс-культурного взаимодействия (Н. М. Лебедева, Д. Мацумото, G. Hofstede и др.); положения об особенностях межкультурной коммуникации (Р. Люис, А. И. Садохин, Е. Hall и др.); педагогические идеи организации образовательного процесса вуза в эпоху цифровизации (М. А. Бабаева, М. П. Прохорова, S. Downes и др.); концепции кросс-культурного менеджмента (О. С. Виханский, С. П. Мясоедов, Н. Дж. Холден, Р. Earley и др.); проблемы профессионального становления будущего специалиста в вузе (А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, И. А. Зимняя и др.).

Методы исследования. В диссертационном исследовании использовались следующие методы с целью подтверждения гипотезы: теоретические: (анализ, обобщение и систематизация данных, сравнение, моделирование); эмпирические: (эксперимент, наблюдение, анкетирование, тестирование, самооценка, экспертная оценка); статистические: (количественные и качественные методы обработки данных: t-критерий Стьюдента, F-критерий Фишера).

Экспериментальная база исследования. Опытно-экспериментальная работа проводилась на базе ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» (г. Воронеж) и осуществлялась в естественных для обучающихся условиях. В исследовании приняли участие студенты первого курса магистратуры, обучающиеся по направлению «Менеджмент», направленность (профиль) «Международный бизнес».

Этапы исследования.

Первый этап – теоретический (2019-2020 гг.) – проведен анализ литературы и нормативных документов по теме исследования, определены объект и предмет, цель, задачи, гипотеза, изучен феномен «кросс-культурная компетенция будущего менеджера» и его структура, сформулированы теоретические и методологические основы и определены методы исследования.

Второй этап – экспериментальный (2020-2022 гг.) – разработаны теоретико-методологические аспекты формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, уточнена гипотеза, разработана и внедрена модель формирования кросс-культурной компетенции, проверена эффективность педагогических условий, проведены констатирующий и формирующий этапы педагогического эксперимента, проанализированы полученные результаты.

Третий этап – аналитический (2022-2024 гг.) – проведена обработка, систематизация и апробация результатов исследования; сформулированы выводы, результаты внедрены в практическую деятельность, оформлены материалы диссертации и определены перспективы исследования.

Научная новизна исследования:

– конкретизирована сущность понятия «кросс-культурная компетенция будущего менеджера», под которой понимается составляющая профессиональной компетентности будущего менеджера, проявляющаяся в его способности эффективно осуществлять организационно-управленческую деятельность, конструктивное взаимодействие в кросс-культурной среде, обеспечивая конкурентоспособность менеджера и организации;

– уточнены содержание и структура кросс-культурной компетенции будущего менеджера, включающей ценностно-мотивационный, когнитивный, инструментальный компоненты;

– разработана и экспериментально проверена модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, в которой представлены структурные блоки: целевой, методологический (методологические под-

ходы: системный, поликультурный, компетентностный, контекстный, коннективистский; принципы), структурно-содержательный (содержание кросс-культурной компетенции и ее компоненты: ценностно-мотивационный, когнитивный, инструментальный), технологический, диагностический (критерии, показатели, уровни формирования кросс-культурной компетенции), результативный (прогнозируемый результат);

– доказана эффективность технологии сотрудничества, основанной на коннективистском подходе;

– выявлены и апробированы педагогические условия эффективного формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Теоретическая значимость исследования. Проведенное исследование вносит вклад в развитие методологии и технологии профессионального образования будущих менеджеров в вузах России:

– конкретизировано понятие «кросс-культурная компетенция будущего менеджера», расширено представление о процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера;

– результаты анализа научных исследований по проблеме формирования кросс-культурной компетенции способствовали обобщению и уточнению содержания, структуры, критериев и показателей, технологии, педагогических условий, влияющих на формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера;

– разработанные модель, программа и технология формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования дополняют научные представления о содержании и процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Практическая значимость исследования. Разработанная программа формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в вузе, ее содержание, технология, формы, методы создали научно-практический базис для эффективной организации процесса формирования кросс-культурной

компетенции будущего менеджера в системе высшего образования. Реализованные модель, педагогические условия, технология формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в вузе обеспечивают повышение уровня ее сформированности и могут быть внедрены в образовательный процесс вузов России. Оценка сформированности кросс-культурной компетенции в образовательном процессе университета с помощью разработанных диагностических материалов может быть использована в системах внутренней оценки качества подготовки менеджеров в организациях высшего образования.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. *Кросс-культурная компетенция будущего менеджера* – это составляющая профессиональной компетентности будущего менеджера, проявляющаяся в его способности эффективно осуществлять организационно-управленческую деятельность, конструктивное взаимодействие в кросс-культурной среде, обеспечивая конкурентоспособность менеджера и организации. *Структура кросс-культурной компетенции будущего менеджера* включает в себя компоненты: ценностно-мотивационный, когнитивный, инструментальный.

2. *Модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера*, состоящая из структурных блоков:

– *целевого*, определяющего установку на сформированность кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования путем решения следующих задач: обеспечение овладением знаниями по кросс-культурному взаимодействию, знаниями основных проблем, определяющих профессиональную деятельность менеджера в кросс-культурном пространстве; методическое сопровождение понимания значимости кросс-культурной компетенции в профессиональной деятельности менеджера; развитие культурного интеллекта в образовательном процессе вуза, развитие мировоззренческих установок и готовности к профессиональной деятельности менеджера в кросс-культурном пространстве;

– *методологического*, включающего подходы (системный; поликультурный; компетентностный; контекстный; коннективистский) и принципы (системности; обучения в сотрудничестве и взаимодействии; культурного релятивизма; сочетания новых и традиционных педагогических технологий; практикоориентированности);

– *структурно-содержательного*, обеспечивающего согласованность взаимодействия компонентов при выделении структуры кросс-культурной компетенции и являющегося основой для определения методов, форм, средств и технологий ее формирования;

– *технологического*, обеспечивающего последовательное развитие компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера через познавательный, развивающий, преобразовательный этапы, представленного технологией сотрудничества обучающихся, преподавателей, работодателей во всех видах деятельности с использованием традиционных и инновационных форм организации взаимодействия/обучения;

– *диагностического*, включающего критериально-оценочный аппарат исследования, позволяющий отследить динамику сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера по уровням: допустимый (низкий), исполнительский (средний), инициативный (высокий);

– *результативного*, представленного сформированной кросс-культурной компетенцией будущего менеджера.

3. *Технология, выстраиваемая на основе коннективистского подхода*, заключающаяся в реализации принципов коннективизма в образовательном процессе, при котором происходит коллективное конструирование знаний в сетевом взаимодействии. Электронные ресурсы становятся активной средой процесса обучения, в которой ключевым навыком является способность видеть связи между идеями и концепциями. Данная технология, аккумулируя возможности цифрового пространства, способствует более эффективному процессу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

4. *Педагогические условия*, способствующие эффективному формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера:

- создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза;
- использование цифрового образовательного пространства;
- развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса.

Степень достоверности результатов исследования. Методологическая и теоретическая обоснованность цели, задач, предмета и объекта исследования, согласованность с ними полученных результатов опытно-экспериментальной работы, проверка гипотезы, сделанные в исследовании выводы обеспечили высокую степень достоверности результатов исследования.

Апробация работы и внедрение результатов исследования.

Результаты проведенного диссертационного исследования нашли отражение в научных докладах, программах на международных научно-практических конференциях: «Антропоцентрические науки: инновационный взгляд на образование и развитие личности» (Воронеж, 2019, 2020, 2022); «Развитие субъектов образовательного процесса в современных условиях» (Воронеж, 2020); Научные сессии факультета философии и психологии ВГУ (Воронеж, 2020, 2021); International Cross-Cultural Business Conference (Австрия, г. Штер, 2021); «Педагогическое образование: вызовы XXI века», посвященной памяти академика В. А. Слостенина (Москва, 2021, 2023); «Педагогическое образование: методология, теория и технологии (к 100-ю кафедры педагогики ВГУ» (Воронеж, 2021).

Результаты исследования обсуждались на заседаниях кафедры педагогики и образовательных технологий ЕГУ им. И.А. Бунина, реализовались в программе «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера», в отчете о научно-исследовательской работе, статьях, учебно-методических разработках, которые внедрены в учебный процесс факультета

международных отношений Воронежского государственного университета, что подтверждено справкой о внедрении. Основные положения диссертации отражены в 20 публикациях автора, пять из которых опубликованы в научных журналах из перечня ВАК РФ.

Структура и объем диссертации включает введение, две главы, заключение, список литературы, приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА

1.1 Проблема исследования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в психолого-педагогической литературе

Интерактивные глобальные сети, трансформация международных отношений создают новые требования к современным менеджерам, которым необходимо принимать решения в сфере профессиональной деятельности в быстро меняющихся условиях неопределенности, непредсказуемости современного мира.

В июне 2022 года состоялся знаменательный и меняющий ход истории XIV саммит БРИКС Укрепление высококачественного партнерства БРИКС, вступающего в новую эру глобального развития, на котором президент России В. В. Путин отметил, что представленные страны «...выступают за утверждение в мире подлинно демократического многополярного порядка, основанного на принципах равноправия, справедливости и уважения друг к другу. В мире резко возросла актуальность взаимодействия между странами, разделяющими эти ценности», добавив о необходимости поиска совместных ответов на те вызовы, которые возникли перед мировым сообществом [52].

Процесс «...формирования устойчивой многополярной архитектуры», когда однополярная модель мирового развития уходит в прошлое, отмечен С. В. Лавровым на 77 генассамблее ООН [53].

Одной из приоритетных целей национальной доктрины российского образования является восстановление статуса страны в мировом сообществе как великой державы в различных сферах, в том числе в сфере образования и экономики, что определяет потребность в повышении профессиональной квалификации работников, росте их профессиональной мобильности, обеспечении конкурентоспособности организации и т.д. [78]. Это означает необ-

ходимость смены образовательной парадигмы и постановку новых целей и задач относительно бизнес образования в вузах.

В государственной программе РФ о развитии образования одной из целей деятельности вузов обозначено воспитание личности, которая отличается социальной ответственностью, сформированной на основе усвоения ею культурных традиций российского народа и духовно-нравственных ценностей народов России [80].

Построение цифрового образования является не менее важным приоритетом государственной политики страны, что находит отражение в статье 16 Федерального закона № 273 о реализации образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий [79].

Одной из значимых причин, обуславливающих потребность в смене образовательной парадигмы, является цифровизация общества, оказывающая влияние на восприятие окружающего мира, прежде всего времени и пространства. Отсутствие границ определяет характер профессиональной деятельности, формируя новые виды форм занятости, распределения времени и организации рабочего места менеджера, трансформируется природа самого понятия деятельности [27]. Это означает возникновение необходимости поиска новых подходов, технологий в профессиональной подготовке менеджеров.

Необходимость в новом взгляде на бизнес образование отмечается отечественными учеными. Согласно президенту РАН, А. М. Сергееву, система высшего образования должна реагировать на современные вызовы и учитывать потребности потенциальных работодателей [38].

Система высшего образования в новых условиях, согласно главе Минобрнауки В. Фалькову, направлена на развитие интересов страны, но при этом остается важным наличие международного сотрудничества, что означает сохранение возможности академической мобильности [38].

В научной литературе также отмечается необходимость в трансформации образовательного процесса. Одной из причин такой необходимости являются кросс-культурные особенности различных стран и регионов. Ученые обращают внимание, что культура потребления, конкурентное мышление и т.п. не универсальны. Поэтому требуются определенные коррективы, в том числе для таких дисциплин, в которых изучаются вопросы кросс-культурной коммуникации и культурной эффективности [49, 98].

Анализ компетенций, представленных в Атласе новых профессий, показал, что в современных условиях перед высшим профессиональным образованием возникают новые задачи по развитию таких способностей как критичность, креативность, корпоративность, коммуникативность, детерминированных новыми условиями цифровой среды. Появление трудовых коллективов, в которых сотрудники являются представителями разных культур, обуславливает необходимость формирования поликультурности и открытости, гибкости, умения слушать и слышать альтернативные идеи, а также умения использовать возможности этих сотрудников и мотивировать их для решения определенных задач [7, 40].

Подобного рода компетенции отмечал академик В. А. Сластенин, когда описывал типовые задачи или «задачи века», которые специалисту придется решать в своей будущей профессиональной деятельности. Поделив задачи на уровни, ученый определил независимые от профессии и обусловленные характером исторической эпохи в первый уровень. Среди таких задач есть «социализирующие», означающие необходимость учитывать человеческий фактор при планировании и организации совместной деятельности работников и т.п. К задачам второго уровня относится группа задач, связанная с особенностями кросс-культурного взаимодействия, включающими в себя необходимость учитывать традиции, развивать культурную сензитивность, адекватно реагировать на агрессивное проявление национализма [96].

А. А. Вербицкий, анализируя основания внедрения компетентностного подхода, отмечает, что необходимость принятия ключевых компетенций

обусловлена требованиями работодателей [23]. Востребованность в высококвалифицированных специалистах, способных осуществлять профессиональную деятельность на международном уровне, отражена в научной литературе [108, 146].

С целью подтверждения актуальности проблемы несоответствия фактической профессиональной подготовки выпускников высших учебных заведений требованиям работодателей к менеджерам, было проведено интервью с представителями международного бизнеса, менеджерами высшего и среднего звена компании ООО «Балтика». В результате было выявлено, что готовность выпускников вузов к профессиональной деятельности не соответствует ожиданиям работодателей с точки зрения уровня владения ключевыми компетенциями. Обязательным требованием к соискателям явилось владение такими компетенциями как умение принимать решения, ориентироваться на результат через призму глобального мышления, означающего способность менеджера в области международного бизнеса и внешнеэкономической деятельности эффективно взаимодействовать с представителями различных культур для достижения поставленных целей. Важно отметить, что глобальное мышление стало ключевым конкурентным преимуществом [154]. Вовлеченность работодателей в образовательный процесс вуза может способствовать более эффективной подготовке студентов.

Результаты недавнего исследования подтвердили дефицит инициативных, ответственных и способных к самостоятельному принятию решений менеджеров. Причиной этому был указан низкий уровень подготовки менеджеров в вузах [82]. Это подтверждает выявленную учеными потребность в системных разработках по формированию таких компетенций, которые будут способствовать развитию кросс-культурного сотрудничества [42].

Анализ литературы подтверждает, что подготовка менеджеров с высоким культурным интеллектом, которые могут управлять кросс-культурными коллективами, организовывать эффективное взаимодействие их членов, стала главным вызовом для компаний, работающих на международном уровне [90,

115]. При этом появляется все большее количество не только глобальных, но и виртуальных команд, порожденных социально-экономическими условиями, характеризующимися наличием представителей различных культур, перед которыми стоит задача достижения общей цели. Это означает, что в коллективе также присутствует разнообразие взглядов, ценностей, а значит, разнообразие мотивов, стилей коммуникации, различного восприятия ситуации и отношение к ней [109]. Влияние отличительных черт каждого члена кросс-культурной команды вносит свой вклад в получение синергетического эффекта для эффективного взаимодействия и достижения результата.

Подготовка такого рода менеджеров к их профессиональной деятельности подразумевает, что владение иностранными языками или знание особенностей культуры не являются достаточными. Необходима целенаправленная системная работа, результатом которой станет трансформация мышления, когда специалист способен учитывать многосторонние реалии сложной профессиональной среды. Было отмечено, что особенно трудно найти менеджеров, обладающих такого рода мышлением.

Необходимо отметить, что основанием внедрения компетентностного подхода является его способность решить проблему чрезмерной теоретической направленности образовательной деятельности [88]. Это подтверждается востребованностью корпоративных кросс-культурных тренингов для менеджеров, восполняющих пробелы вузовского образования; а также результатами опроса студентов ВГУ, где 80% правильных ответов на теоретические вопросы не нашли подтверждения владения практическими навыками управления в кросс-культурной среде.

Таким образом, необходимость формирования нового типа менеджера, обусловленная рядом причин, может быть реализована путем усиления практикоориентированности высшего образования, позволяющая достичь такого уровня профессиональной подготовки менеджера, когда он становится способен применять приобретенные знания и умения эффективно в условиях неопределенности кросс-культурной среды [93, 126].

Однако, достижение этого требует условий, выполнение которых, по мнению А. А. Вербицкого, является проблематичным. Прежде, чем представить проблемное поле реализации компетентностного подхода в образовательном процессе вуза, отметим функциональные обязанности менеджера, необходимые для успешной, конкурентоспособной деятельности в кросс-культурном коллективе. Менеджером принято считать такого сотрудника в организации, который осуществляет управленческую деятельность и решает управленческие задачи. Основными функциями современного менеджера являются: проектирование, осуществление взаимодействия между сотрудниками и действиями, разработка стратегии поведения организации в условиях меняющейся внешней среды, обеспечение информационной связи между организацией и внешней и внутренней средой, представление организации на мероприятиях [24].

Проектирование работы как процесс создания спецификации выполнения задачи предполагает необходимость учета межличностных отношений и взаимозависимость данной задачи с другими задачами. Поскольку проектирование – особый вид человеческой деятельности, то в силу этого требует и особым образом организованного мышления. На выбор той или иной модели проектирования работы влияют многие внутриорганизационные факторы, такие как стиль управления, условия работы, технологии, в том числе корпоративная культура организации, взаимодействие членов коллектива и т.д.

Прогнозирование как целенаправленная разработка комплекса научно обоснованных предположений, перспектив развития государства, отрасли или предприятия является основой планирования, которое является важным показателем профессиональной компетентности современного менеджера. Прогнозирование и планирование следует рассматривать как взаимно дополняющие друг друга [45].

Планирование, представляющее собой процесс принятия решений, предшествует будущим действиям менеджера, от которых зависят не только рост или падение экономических показателей ведения бизнеса, но и безопас-

ность деятельности компании в определенных условиях. Планирование включает в себя заранее тщательно обдуманную подготовку с краткосрочными и долгосрочными целями с учетом особенностей и возможностей специфического культурного контекста. Процесс целеполагания и планирования методов и средств достижения цели менеджером может начинаться с себя, с учетом позиции других: окружающих сотрудников, партнеров и т.п., с учетом позиции взаимозависимости [165]. Результатом такого организованного планирования выступает достижение взаимообусловленного сотрудничества с сотрудниками, партнерами, клиентами, участниками проекта и т.д.

Обращаясь к ФГОС ВО направление «Менеджмент», становится понятно, что менеджер, освоивший программу магистратуры, должен осуществлять организационно-управленческую, аналитическую, научно-исследовательскую педагогическую деятельность [110].

Игнорирование влияния кросс-культурной среды на функции менеджера может снизить эффективность функционирования всей организации. Известно, что в международных компаниях межкультурные проблемы на 70 % являются угрозой сотрудничества партнеров – представителей различных культур [147]. Барьерами в данном случае являются различия ценностей, стили управления, стереотипы и недостаточный уровень владения языком. Организационное поведение в организациях обусловлено национальной культурой, которое определяет отношение менеджера к профессиональной деятельности, характер коммуникации, стиль управления и способы разрешения конфликтов [55, 69], что объясняется наличием разных типов культур: моноактивным, полиактивным, реактивным [58].

Поэтому появляется потребность в дополнительных компетенциях, которые становятся неотъемлемой частью работы менеджера. Для принятия инновационных, нетрадиционных решений, необходимо уметь использовать преимущества работы в кросс-культурных организациях, которые будут способствовать эффективной работе и повышению конкурентоспособности.

Наиболее важными характеристиками, которыми должен обладать менеджер, осуществляющий профессиональную деятельность в кросс-культурной среде, являются: высокая толерантность к неопределенности, способность одновременно учиться, быстро реагировать на изменения и эффективно работать; оценивать и использовать различные новые подходы в области управления; распознавать различные проблемы, в том числе организационные и определять приоритеты; эффективно работать в команде; передавать знания сотрудникам; иметь высокий уровень межкультурной сензитивности, желание экспериментировать и рисковать [99].

В ФГОС ВО частично сделаны попытки отразить выше перечисленные требования к менеджеру:

УК – 5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах. УК-5.1 Определяет специфические черты исторического наследия и социокультурные традиции различных социальных групп, опираясь на знание этапов исторического развития России (включая основные события, основных исторических деятелей) в контексте мировой истории и ряда культурных традиций мира (в зависимости от среды и задач образования). УК-5.2 Учитывает при социальном и профессиональном взаимодействии философские и этические аспекты мировоззрения различных социальных групп. УК-5.3 Понимает и квалифицированно интерпретирует межкультурное разнообразие общества, учитывает социокультурные особенности различных социальных групп (в том числе этнических и конфессиональных). УК-5.4 Ориентируется в основных этапах развития истории и культуры России и ее достижениях, учитывает особенности российской цивилизации при взаимодействии с представителями различных культур, оценивая потенциальные вызовы и риски.

ОПК – 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия [110].

Очевидно, что этот список компетенций нуждается в серьезной доработке для того, чтобы соответствовать условиям, предъявляемым работодателями к менеджерам в современном мире, характеризующемся противоречивостью, неоднозначностью, непредсказуемостью.

В действительности, анализ рабочих программ по направлению «Менеджмент» 38.04.02 показал, что целенаправленная подготовка менеджера, обладающего всеми навыками и умениями для работы в кросс-культурной среде, все еще отсутствует [87]. Фрагментарно и не системно такие компетенции формируются в процессе изучения дисциплин «Сравнительный менеджмент» и «Международный менеджмент». Появление дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» во многом решает задачи по формированию менеджера, который будет готов работать в глобальной, гетерогенной среде. Ее предметом является управление «культурным разнообразием», определение причин межкультурных конфликтов и путей их предотвращения, управление бизнесом на стыке и при взаимодействии культур, управление кросс-культурными коллективами; задачами являются создание, развитие и управление технологиями культурного разнообразия, а также формирование и развитие кросс-культурной компетенции менеджеров и сотрудников. Но в условиях цифровой трансформации и неопределенности кросс-культурной среды, требующих от менеджера быстрого и эффективного решения, процесс обучения должен быть более практико-ориентированным, обеспечивающим будущим специалистам умение владеть сформированными компетенциями.

Опираясь на идеи А. А. Вербицкого о необходимых условиях для реализации компетентностного подхода в образовательном процессе, а также на мнение других ученых, отметим, что реализация компетентностного подхода остается связанной с определенными трудностями и ограничениями, особенно в условиях цифровизации и трансформации образования. Только некоторые условия можно выделить как перспективные для реализации компетентностного подхода. Так, качество традиционного образования, не учитывающее реалии современной действительности, перестало удовлетворять ожида-

ниям работодателей, что подтверждается результатами исследований и проведенного нами интервью. Произошедшие изменения в сознании современного человека находят отражение в научной литературе, где отмечено осознание в обществе необходимости придания образованию деятельностной направленности [75].

В остальном остаются серьезные проблемы, связанные с внедрением компетентностного подхода, в том числе при профессиональной подготовке менеджера: 1) в образовательной практике не накоплено достаточного инновационного эмпирического опыта. Использование отдельных форм и методов не решает вопрос целостно, не меняет подход к профессиональной подготовке специалиста; 2) в основе предлагаемой модели обучения студентов будущих менеджеров отсутствует психолого-педагогическая теория. Согласно А. А. Вербицкому, в рамках традиционной образовательной парадигмы применение компетентностного подхода вряд ли представляется возможным, так как это означает механическое внедрение компетентностного подхода в существующую образовательную систему [23]. На это обращал внимание В. А. Сластенин, отмечая, что решение проблемы повышения качества образовательного процесса в высшей школе на основе традиционной системы не обеспечит получение необходимого результата [96]; 3) необходимо рассматривать педагогическую систему с позиций системного подхода, понимая, что для получения желаемого результата необходимо трансформировать все ее структурные звенья (цели, содержание, средства обучения и контроля, формы, методы, деятельность обучающихся и обучающихся, образовательную среду), а не отдельные элементы [23]. Опираясь на собственный педагогический опыт, согласимся с мнением А. А. Вербицкого о том, что в механизме функционирования педагогической системы не произошло фактически никаких изменений, кроме его звена контроля.

Анализ научной литературы позволил сделать вывод о том, что компетенции, которыми должен владеть менеджер, многоаспектны, системны, надпредметны, межпредметны, интегративны, практико-ориентированы. Это

означает, на наш взгляд, невозможность их формирования в рамках и средствами традиционного объяснительно-иллюстративного типа обучения.

Необходимы изменения организации всего педагогического процесса, исследования, разработки, научно обоснованные решения для того, чтобы системно, комплексно и целостно готовить менеджера соответственно требованиям работодателей в современных условиях.

Проанализировав научную литературу и программы подготовки менеджера в ВГУ, можно сделать вывод, что все компоненты образовательного процесса (целевой, содержательный, операционно-деятельностный и оценочно-результативный) требуют серьезного переосмысления.

Отсутствует целенаправленная подготовка менеджера к работе в кросс-культурной среде, в которой гетерогенные трудовые коллективы становятся нормой. Добиться изменения мышления, комплексно сформировать практические навыки работы менеджера в кросс-культурной среде возможно путем долгосрочной, целенаправленной подготовки студента, с использованием иных педагогических технологий, образовательной среды, создания необходимых педагогических условий и уровня преподавания на основе идей персонализации, когда сам студент имеет возможность управлять своей деятельностью, проявляет свою индивидуальность.

Анализ рабочей программы дисциплины «Менеджмент» [87] выявил проблему, связанную с моноэтничным европоцентристским подходом к образованию. В большей части мира система знаний выражает европейский взгляд на события, следовательно, формируется мнение, что ценности европейцев становятся выше тех же культурных особенностей других народов [83, 132]. Особенно это заметно проявляется в процессе изучения таких дисциплин как «Менеджмент», когда основой организационно-управленческой деятельности менеджера становятся западные ценности. В социально-гуманитарных науках все еще преобладают представления, что западный мир является эталоном, а культурные, духовные и социальные стандарты запада преподносятся как нормативные. Некоторые области науки, менеджмент в

том числе, транслируют западные концепции в российскую социальную практику.

Необходимо отметить, что уровень квалификации и профессиональной компетентности профессорско-преподавательского состава в образовательном процессе подготовки будущих менеджеров к работе в глобальной, кросс-культурной среде должен соответствовать требованиям современного общества. Анализ литературы и собственный опыт работы в вузе позволяет констатировать, что недостаточное количество преподавателей владеют знаниями, умениями и передовыми технологиями, необходимыми для успешной подготовки современного менеджера к работе в международном бизнесе. Результаты опроса, проведенного в 2022 году среди выпускников ведущих бизнес-школ, показали, что важнее всего является практический опыт преподавателя в бизнесе, а также успешный опыт преподавания и деловая репутация (известность в деловых кругах, выступление спикером на конференциях, работа в консалтинге и др.). Среди профессиональных компетенций преподавателей были отмечены: умение применять имеющиеся знания на практике, ориентация на результат, гибкость и адаптивность к новым условиям внешней и внутренней среды, формирование интерактивной среды обучения, управление динамикой группы, инновационность, готовность применять новые подходы и инструменты и др. Необходимость подготовки преподавателей, готовящих будущих менеджеров для работы в кросс-культурной среде, отмечают отечественные ученые Е. Ю. Варламова, Е. А. Костина, Л. В. Мардахаев и др. [21, 47, 59]. Одним из путей решения данного вопроса могут быть программы в рамках профессиональной переподготовки кадров.

Формы организации образовательного процесса и способы деятельности становятся важнейшим компонентом содержания образования, так как реализация компетентностного подхода подразумевает акцент на деятельностном содержании образовательного процесса, который исследовали в своих трудах Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн и др. [26, 57, 91].

В соответствии с идеями деятельностного подхода, человек рассматривается как субъект культурно-творческой деятельности, а деятельность - как основание культуры, как совокупность плодов и способов деятельности человека. Деятельностный подход к рассмотрению сущности культуры позволяет обосновать проникновение культуры во все виды деятельности человека, характеризуя ее качественный уровень и проявляясь в цели и мотивах деятельности [104].

Национальная культура оценивается как значимый фактор, который влияет на направления и темпы экономического развития, во многом определяет специфику организационного поведения, характер коммуникаций, стиль принятия решений, стиль ведения переговоров, стиль управления, роль менеджера, специфику мотивации работников и особенности продвижения товара или услуги; выявлена связь культурных отличий с социально-экономическим развитием [58, 152]. Поэтому понимание того, почему некоторые работники функционируют более эффективно, чем другие, в среде, характеризующейся культурным разнообразием, актуализирует тему исследования.

Доказано, что главными причинами неудач в бизнесе на международном уровне является отсутствие способности справиться с вызовами, детерминированными особенностями ценностей различных культур [121, 131].

Д. Мацумото рассматривает культуру в виде системы правил, в которой есть общие установки, ценности, нормы, модели поведения для определенной группы, но реализуются они по-разному. В то же время, эти правила характеризуются относительной устойчивостью, хотя и могут изменяться во времени [62]. G. Hofstede определяет культуру как коллективную ментальную запрограммированность, которая предопределяет восприятие мира представителей одной нации или группы и отличает их от представителей других наций или групп [152].

Антропологи выделяют различия культурных ориентаций в природе человека, в отношении к окружению и ко времени, в направленности дея-

тельности, в отношении к ответственности и в ощущении пространства [164]. На основании этих различий учеными G. Hofstede, F. Trompenaars и др. были созданы типологии культурных измерений, которые находят широкое применение в исследованиях в области менеджмента [152]. G. Hofstede использовал статистические данные для анализа культурных ценностей, говоря о ментальных программах в культурной антропологии, под которыми понимают механизмы формирования ощущений, мыслей и поведения, источниками которых являются культура и социальное окружение, т. е. те условия, в которых происходит социализация и инкультурация человека [151].

E. T. Hall является одним из первых ученых, который начал изучать роль коммуникации в менеджменте, выделив высококонтекстные и низкоконтекстные культуры [149]. P. Льюис представил классификацию культур по характеру деятельности как культуры моноактивного, полиактивного и реактивного типа [58]. N. Adler считается первым исследователем, изучавшим влияние культуры на функции управления организацией, а основоположником «кросс-культурного менеджмента» считается профессор сравнительного и международного менеджмента Н. Дж. Холден [118, 129].

Таким образом, зарубежные ученые внесли существенный вклад в систематизацию культур и определение влияния их ценностей на различные аспекты человеческой деятельности, в том числе на отношение к работе и взаимоотношения в коллективе.

Принимая во внимание огромную роль национальной культуры в профессиональной деятельности менеджера, и опираясь на тот факт, что менеджеры, которые считаются успешными в своей локальной среде, могут потерпеть неудачу в международной среде из-за низкого уровня развития кросс-культурной компетенции [161], считаем необходимым обратить внимание научного сообщества к существующей проблеме формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров.

Для понимания сущностных характеристик понятия «кросс-культурная компетенция», обратимся к таким понятиям как «кросс-культура» и «компетенция».

Термин «кросс-культура» является педагогическим феноменом, что подтверждается выделением в педагогической науке специальной отрасли «кросс-культурной дидактики», предметом которой стал образовательный процесс в кросс-культурной среде [107].

Е. А. Костина, чьи работы посвящены проблемам кросс-культурного образования, подразумевает под «кросс-культурой» «пересечение культур» или взаимодействие культур, носителями которых являются участники образовательного процесса [47].

Дж. Берри и А. Пуртинг под феноменом «кросс-культура» понимают проявление индивидуальных психологических, социокультурных, биологические различий в разных культурных группах [12].

Проведенный сравнительно-сопоставительный анализ научных публикаций в таких науках как философия, социология, культурология, педагогика, менеджмент, маркетинг свидетельствует о том, что понятие «кросс-культурный» вошло в терминологию многих дисциплин и научных направлений. В диссертационном исследовании Г. В. Прокопеня отмечает, что в последние десятилетия в научной лексике широко используются термины «кросс-культурный подход», «кросс-культурное сравнение», «кросс-культурный анализ» [85].

Считаем необходимым отметить, что для успешного осуществления кросс-культурной компетенции менеджеру нужно уметь осуществлять эффективное кросс-культурное взаимодействие. Это означает необходимость понимания ценностей представителей других культур, уважения к ним и взаимопонимания [11, 25, 63].

В рамках исследования опираемся на мнение ученых о том, что кросс-культурное взаимодействие, ставшее неотъемлемой частью современного мира, оказывает влияние на формирование единого кросс-культурного про-

странства, подразумевающее возможность полноценного существования и развития представителей разных культур [94]. Именно такое пространство называется кросс-культурной средой, для работы в которой необходимо целенаправленно готовить будущих менеджеров.

Формирование кросс-культурной компетенции у будущего менеджера как одной из составляющих его профессиональной компетентности, будет способствовать осуществлению им успешной профессиональной деятельности в кросс-культурном пространстве.

Понятие «компетенция», которое является критерием компетентностного подхода, не имеет однозначного определения [41]. Ученые наполняют содержание данного понятия разными характеристиками, которыми могут выступать ценности, знания, умения, навыки, способности человека и его личностные качества, обеспечивающие его готовность к компетентному выполнению профессиональной деятельности [23]. Роль личностных качеств также отмечают, В. А. Болотов, Э. Ф. Зеер, Е. Н. Соловова [16, 39, 100]. D. C. McClelland рассматривал компетенции как черты личности или набор навыков, обеспечивающий более эффективное – и даже превосходное – выполнение работы [160]. Эффективность управленца отмечается Р. Бояцисом, для которого компетенция является основной характеристикой личности, способствующей высокой результативности менеджера [19].

И. А. Зимняя рассматривает компетенции в качестве внутренних потенциальных психологических образований, таких как знания, алгоритмы действий, системы ценностей и отношений, которые находят свое проявление в компетентностях [41].

Встречается взаимозаменяемость понятий «компетенция» и «компетентность», которая заимствована из европейского подхода к определению. А. В. Хуторской объясняет различие понятий в отечественной науке достижениями отечественной философии, русского космизма, в котором разделяются внутренний и внешний миры человека, где компетенции и компетентности выступают атрибутами двух миров – внешнего и внутреннего. Ученый

считает, что компетенция является необходимым нормативным требованием к подготовке студента, которая обеспечит ему продуктивную будущую деятельность в профессиональной сфере. Компетентность же подразумевает владение им соответствующей компетенцией, а также обладание личными качествами, способствующими осуществлению эффективной профессиональной деятельности [119].

Таким образом, широкий спектр характеристик, образующих научно-практическое пространство понятия «компетенция», дает возможность выбора именно тех наиболее значимых идей, которые можно использовать для определения понятия кросс-культурной компетенции как комплекса взаимозависимых компонентов (знаний, умений, поведенческих навыков), которые позволяют осуществлять профессиональную деятельность и достигать высокого результата.

Научный интерес к исследованию кросс-культурной компетенции в профессиональной деятельности берет свое начало в США в 1950-х годах XX века, который был вызван проблемами американских специалистов за рубежом при культурных контактах в странах их пребывания. Интерес в отечественной науке к данному вопросу возник в период перестройки, когда у компаний возникла необходимость взаимодействия с зарубежными партнерами.

Анализ научной литературы показал наличие большого количества исследований, связанных со структурными и содержательными аспектами кросс-культурной компетенции (Н. М. Лебедева, Л. Л. Супрунова, J. Johnson и T. Lenartowicz и др.), однако, на данный момент отсутствует единый подход к определению и структуре феномена кросс-культурной компетенции [159].

Междисциплинарный характер исследования данного вопроса предопределил необходимость обращения к научным трудам в педагогике (Т. А. Колосовская, В. А. Слостенин, И. Н. Циборева и др.) и кросс-культурной психологии (Л. С. Выготский, Н. М. Лебедева, Д. Мацумото, Н. С. Triandis и др.); к трудам в области философии и культурологии

(А. П. Садохин, М. Bennet и др.), менеджмента (О. М. Виханский, С. П. Мясоедов, М. Gertsen и др.).

Изучаемый феномен кросс-культурной компетенции определяется исследователями как способность эффективно взаимодействовать с людьми из различных культур [139]; эффективно осуществлять профессиональную деятельность в поликультурном пространстве [148]; личностная характеристика, включающая знания, умения и навыки, способность понимать мировоззрение других и обеспечивающая эффективную коммуникацию и взаимодействие с представителями других культур [158]. Соответственно, кросс-культурная компетенция должна включать в себя конгруэнтное поведение, мировоззрение и действия, которые позволяют специалистам эффективно работать в поликультурной среде.

Т. Cross считает, что личностные характеристики могут повысить уровень кросс-культурной компетенции [142]. Существуют различные точки зрения на роль личностных характеристик в процессе формирования кросс-культурной компетенции. Так, личностные характеристики являются структурным компонентом кросс-культурной компетенции в исследованиях, представленных в работах L. O. Sullivan, при этом отмечается сложность процесса их формирования. Наличие определенных личностных характеристик может влиять на процесс формирования определенных навыков и умений [167].

Личностные характеристики, такие как амбициозность, решительность, любознательность, активность, справедливость, готовность работать в неопределенной ситуации, оказывают влияние на процесс реализации сформированных навыков и умений [136].

Конкретизацию деятельностного аспекта кросс-культурной компетенции находим в том, что она является совершенствованием понимания и приобретением опыта путем постоянного вовлечения в определенные виды деятельности. Результатом этого является гибкость в применении знаний и навыков в другой среде, даже в ситуации неопределенности [1, 166].

Ученые Л. С. Зникина, Ч. К. Лам справедливо отмечают, что кросс-культурная компетенция является одним из источников конкурентных преимуществ, синергетический эффект которых способен обеспечить устойчивую конкурентоспособность организации [42, 54]. Повышение уровня сформированности кросс-культурной компетенции ведет к снижению таких транзакционных издержек как поиск информации, ведение переговоров, заключение контрактов и т.д. [25, 63, 116].

Одной из характеристик кросс-культурной компетенции является прежде всего осознание многообразия, подкрепленное пониманием того, что оно является объективной характеристикой культуры в целом, обеспечивая ее постоянное развитие.

Многие определения не учитывают уникальный контекст международного бизнеса, когда менеджеры сталкиваются не только с другой культурой, но часто и совсем с другой экономической, политической, законодательной, социальной системами, что может затруднять осуществление эффективной кросс-культурной коммуникации [162] и взаимодействия в целом. Особенно это актуально в современных условиях социальной и экономической напряженности.

Учитывая сложную среду международного бизнеса, J. Johnson и T. Lenartowicz определяют кросс-культурную компетенцию как «...индивидуальную эффективность в умении применять знания, навыки и личностные характеристики для успешного профессионального взаимодействия с представителями различных культур» [155, с. 530]. Это широкое определение, но из него понятно, что кросс-культурная компетенция – это результат поведенческой адаптации, которой подвергается индивид с целью более эффективного взаимодействия с членами кросс-культурного коллектива. Становится важным то, как применяются знания, навыки и личностные характеристики, а не знания, навыки и характеристики сами по себе. Это становится особенно актуальным в связи с ограничениями традиционного образования и сложностями реализации лучших традиций цифровой дидактики.

Опираясь на идею А. В. Хуторского о том, что отечественное образование характеризуется гуманистической ориентацией [120], в настоящем исследовании учитывалось, что кросс-культурная компетенция должна не только отвечать требованиям общества, но также и реализовываться через личностное самосовершенствование.

Считаем, что менеджеры, владеющие кросс-культурной компетенцией, имеют больше возможностей профессиональной самореализации, выражающейся в несомненном конкурентном преимуществе и способностью внести большой вклад в развитие компании, чем остальные менеджеры.

Таким образом, наличие различных точек зрения на понимание сущности кросс-культурной компетенции говорит о том, что понятийный аппарат феномена «кросс-культурная компетенция», в том числе как педагогического феномена, не сформирован, что подтверждает проблему наполнения понятия кросс-культурной компетенции соответствующими характеристиками.

Научный поиск проблемы формирования кросс-культурной компетенции в психолого-педагогической литературе выявил широкий спектр смежных терминов в понятийном аппарате «кросс-культурная компетенция». Так, наряду с «кросс-культурной компетенцией», ученые выделяют «межкультурную», «транснациональную», «транскультурную», и «глобальную» компетенции. Представление об этих видах позволило понять и сравнить особенности каждой из них.

Компонент «глобальные» компетенции, например, который был впервые включен в международную программу по оценке образовательных достижений учащихся, проводимый ОЭСР, в 2018 г. (Международный мониторинг PISA), подразумевает способность обучающихся взаимодействовать с окружающим миром, разбираться в вопросах глобального и межкультурного взаимодействия; понимать и адекватно оценивать особенности разнообразных мировоззрений, эффективно и продуктивно взаимодействовать с представителями других культур и всячески способствовать коллективному развитию и благосостоянию [163].

В соответствии с задачами настоящего исследования, были рассмотрены диссертационные работы отечественных ученых, посвященные различным проблемам изучения и формирования кросс-культурной компетентности и компетенции у будущих специалистов различных специальностей в образовательном процессе (М. А. Бульцева, Т. А. Колосовская, Н. Б. Крылова, Ч. К. Лам, Ч. Наньнань).

Т. А. Колосовская посвятила свое исследование проблеме формирования кросс-культурной компетентности будущих учителей, в котором ученый акцентирует внимание на интегративности исследуемого феномена, включающее в себя знания, умения интерпретировать полученную информацию, коммуникативный опыт, толерантность, эмпатию [46].

Ч. Наньнань исследовал проблему формирования кросс-культурной компетентности будущего учителя музыки. В данном исследовании феномен кросс-культурной компетентности рассматривается как готовность к аналитической деятельности, связанной с китайскими и российскими учебниками; способность адаптировать опыт зарубежных коллег в собственной профессиональной деятельности; умение осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурной среде; рефлексия собственного опыта применения идей кросс-культурного подхода в профессиональной деятельности [70].

С. А. Михеева исследовала проблему формирования кросс-культурной компетентности будущих специалистов курортного сервиса при обучении английскому языку. В исследовании кросс-культурная компетентность представлена совокупностью лингвистических, социолингвистических, дискурсивных, социокультурных и социальных компетенций [65].

Предметом исследования М. А. Бульцовой в рамках психологических наук стало выявление взаимосвязи кросс-культурной компетентности и креативности российских студентов. Кросс-культурная компетентность, по мнению исследователя так же является комплексной, включающей в себя знания, установки, способность адаптировать поведения в процессе коммуникации, осознание культурной обусловленности ситуации [20]. Опираясь на идеи

ученого, можно предположить, что способность к изменению поведения в общении является необходимым условием успешного взаимодействия представителей разных культур.

Чан К. Лам, являясь исследователем в экономических науках, рассматривал кросс-культурную компетенцию как основу формирования человеческого капитала. В своем исследовании ученый доказывает, что формирование кросс-культурной компетенции как составляющей человеческого капитала является необходимым условием повышения эффективности как его накопления, так и реализации [54], что актуализирует тему настоящего исследования.

Н. Б. Крылова, в рамках науки об управлении, изучала вопрос, связанный с процессом формирования кросс-культурных коммуникаций в организациях, занимающихся внешнеэкономической деятельностью. Выделены следующие составляющие кросс-культурной коммуникативной компетентности: знания, умения, навыки в области коммуникации, кросс-культурного взаимодействия; знания о культуре партнёров; осознание личной национальной самоидентификации; навыки чтения различных контекстов, характерных для различных культур [48].

Необходимо отметить, что, в подтверждении проблемы недостаточной проработанности данного феномена в отечественной науке, в рамках научных педагогических специальностей, по сравнению с экономическими специальностями, отмечается небольшое количество диссертационных работ, посвященных исследованиям феномена кросс-культурной компетенции будущего менеджера и вопросам ее формирования.

Проведенный теоретический анализ научной литературы и обобщение собственного опыта профессиональной деятельности легли в основу авторского понимания сущности кросс-культурной компетенции менеджера, представляющей собой составляющую профессиональной компетентности будущего менеджера, проявляющуюся в его способности эффективно осуществлять организационно-управленческую деятельность, конструктивное взаимо-

действие в кросс-культурной среде, обеспечивая конкурентоспособность менеджера и организации.

Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера в настоящем исследовании понимается как процесс его становления, направленный на подготовку к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде, способствующий удовлетворению профессиональных требований к современному менеджеру, его конкурентоспособности в результате применения приемов, методов и средств воздействия с целью создания у него системы определенных ценностей и отношений, знаний и умений, склада мышления и памяти с позиции этнорелятивизма.

Несмотря на значительный интерес исследователей к формированию кросс-культурной компетенции будущих менеджеров, многочисленные высказывания ученых и практиков о растущем спросе на выпускников, способных успешно, конкурентоспособно функционировать в кросс-культурном пространстве [156], а также потребность самих обучающихся-будущих менеджеров в овладении знаниями, умениями, качествами успешного осуществления профессиональной деятельности в кросс-культурном коллективе, целенаправленному развитию кросс-культурной компетенции все еще не уделяется должного внимания, и целостное решение отмеченной проблемы к настоящему времени не представлено.

Для определения путей решения вопроса эффективного формирования кросс-культурной компетенции студентов будущих менеджеров, сделаем вывод о проблемах, сопряженных с процессом исследования и формирования изучаемого феномена:

- 1) недостаточная изученность феномена «кросс-культурная компетенции будущего менеджера», необходимость конкретизации его сущностных характеристик, выявления педагогического конструкта;

- 2) необходимость оптимизации возможностей компетентностного подхода для эффективной профессиональной подготовки будущего менеджера в вузе, затрагивающая все этапы образовательного процесса;

3) отсутствие системной, комплексной подготовки менеджера к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде в эпоху цифровизации как сложной реальности в образовании, определяющее необходимость реализации целенаправленной программы формирования кросс-культурной компетенции в системе высшего образования;

4) потребность в профессорско-преподавательском составе, владеющим цифровыми технологиями, принимающим позицию этнорелятивизма, компетенциями, умениями и передовыми технологиями, обеспечивающими успешную подготовку современного менеджера к работе в кросс-культурной среде;

5) недостаточная практикоориентированность в профессиональной подготовке будущего менеджера в системе высшего образования, подразумевающая, в том числе, вовлечение работодателей в образовательный процесс вуза.

1.2 Структурно-содержательные компоненты кросс-культурной компетенции будущего менеджера

Для того, чтобы повысить эффективность процесса формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров в системе высшего образования, необходимо определить ее структуру. С целью выявления структурно-содержательных компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера рассмотрим предлагаемые учеными типологии и структуры кросс-культурной компетенции.

Проанализировав научную литературу, можно сделать вывод, что целостное представление о феномене кросс-культурной компетенции, ее структуре и содержании не сформировано на данном этапе развития отечественной педагогической науки. Однако, проблемы, связанные с профессиональной подготовкой современного менеджера, работающего в кросс-культурной среде, обладающего глобальным мышлением и высоким культурным интел-

лектом [108, 146, 154], определяют все новые векторы разработки программ, технологий в вузе, обеспечивающих соответствующую профессиональную подготовку будущих менеджеров.

Зарубежные ученые выделяют следующие компоненты: знания, принятие ценностей различных культур, проявление эмпатии, проявление гибкости в кросс-культурной среде, знание иностранного языка [143]. М. С. Gertsen определяет следующие компоненты: аффективный (эмпатия, открытость, принятие противоречивостей, уважение своей/ других культур, терпимость к неудачам); когнитивный (знание своей/других культур, знание различий/сходств культур, саморефлексия/ личностное развитие) и поведенческий (навыки коммуникации, медиации, активная вовлеченность) [148]. J. S. Black и M. Mendenhall выделяют следующие компоненты кросс-культурной компетенции: саморегуляция, взаимоотношения, восприятие [139]. L. O. Sullivan делит компетенции на взаимозависимые постоянные и переменные, опираясь на предыдущую структуру, подчеркивая, что постоянные компетенции необходимы для приобретения переменных компетенций. Ученым предлагаются такие компоненты как терпимость к неопределенным ситуациям, гибкость, эмоциональная стабильность, способность адаптироваться к неопределенности, ориентация и на задачи, и на отношения, позитивное отношение к обучению, знания, способность работать в неоднородной среде [167].

Согласно G. M. Chen, W. J. Starosta, кросс-культурная компетенция представляет собой последовательность компонентов «осознание», «сензитивность» и «искусность». Когда есть осознание, человек может адаптировать свое поведение. Сензитивность включает в себя открытость, неосуждение и социальную ненапряженность, которые позволяют понимать ценности других культур и стать более чувствительным к вербальным и невербальным знакам. Искусность означает то, что человек знает, что делать, а что не делать, и может вступать в коммуникацию более эффективно [141].

Согласно P. Harris [150], кросс-культурная компетенция менеджера, осуществляющего свою профессиональную деятельность в поликультурной

среде, включает в себя: навыки межкультурной коммуникации, знание как минимум одного иностранного языка, осознание сложности процесса коммуникации с представителями других культур, умение слушать и интерпретировать контекст и содержание; космополитические взгляды, гибкость мышления, понимание противоречивой и парадоксальной природы международной деловой среды; умение взаимодействовать с представителями различных культур, ценить культурное разнообразие, эффективно использовать личный опыт общения на разном уровне (национальных, региональных и организационных культурах); способность быстро адаптироваться к новому окружению; умение применять гибкий стиль руководства кросс-культурным коллективом, понимая важность влияния особенностей национальных культур на процесс управления; знание и умение создавать кросс-культурные команды, работа в которых характеризуется высокой результативностью благодаря синергии различных взглядов и ценностей, а также умение выстраивать глобальные сети; терпение, необходимое для принятия корректного решения, корректной оценки ситуации и для понимания причины определенного поведения работников.

Отметим, что характер кросс-культурной среды выражается в крайней степени неопределенности и наличии различных ценностных ориентаций, которые требуют от менеджера быть способным проявлять гибкость, обеспечивать и регулировать совместную работу представителей разных типов культур на уровне воплощения лучших образцов кросс-культурных коллективов в управленческой деятельности.

Таким образом, в целом ученые используют широкий спектр компонентов кросс-культурной компетенции, но можно выделить те составляющие, которые встречаются в каждой структуре, а именно знаниевый и поведенческий компоненты. Это подчеркивает необходимость умения применять знания в профессиональной деятельности менеджера.

Наряду с компонентами кросс-культурной компетенции ученые выделяют компоненты глобальных компетенций, под которыми понимают спо-

способность специалиста взаимодействовать с окружающим миром в профессиональной деятельности в международной среде. R. Lambert выделил пять компонентов глобальных компетенций: знания международного языка; знания о мире; эмпатия; способность ценить другие культуры; высокая результативность (способность достигать целей в различных культурных средах) [157]. Кроме аналогичных компонентов у кросс-культурной компетенции, появляется компонент, отражающий важность сформированного умения для менеджера достигать поставленных целей.

N. Adler, исследуя вопрос глобальных или транснациональных компетенций, считает, что глобальному менеджеру необходимы следующие навыки: глобальное понимание международной деловой среды, изучение современных тенденций, технологий в других культурах, умение работать с людьми из разных культур, умение адаптироваться к другой культурной среде, иметь равное отношение к иностранным коллегам, избегая этноцентризма [129].

Для вычленения компонентов и определения педагогического конструкта кросс-культурной компетенции, рассмотрим составляющие глобального мышления, которые были выделены школой глобального бизнеса: интеллектуальный капитал (1. знания о том, как работает глобальный бизнес: знание глобальной индустрии, глобальной конкуренции и маркетинговых стратегий, знание о том, как вести бизнес и управлять рисками в других странах. 2. космополитные взгляды: понимание того, что страна менеджера не является центром вселенной, знание культур в различных частях мира, географии, истории; связи с важными людьми в других странах, знание экономики и политики, новейшей информации и о важных событиях в мире. 3. когнитивная сложность: глобальное - более сложное, чем локальное); психологический капитал (1. любовь к многонациональности: не просто терпимость, а желание: интерес к другим странам и людям, желание жить в другой стране, желание разнообразия. 2.желание приключений (Марко Поло): желание справляться со сложными ситуациями, рисковать, проверить свои собственные

способности, справляться с непредсказуемыми ситуациями. 3. самоуверенность: энергичность, комфортность в некомфортной ситуации, остроумность в трудных ситуациях); и социальный капитал (1. межкультурная эмпатия: способность осуществлять взаимодействие с людьми из различных культур, эффективно осуществлять вербальную и невербальную коммуникацию. 2. опыт международных переговоров, связи с влиятельными людьми из других культур, репутация лидера, надежность. 3. дипломатия (сначала понять, затем – быть понятым): способность легко начинать разговор с незнакомым человеком, интегрировать различные взгляды, слушать других, желание сотрудничать) [154].

В своих исследованиях ученые утверждают, что личностные характеристики оказывают большое влияние на уровень сформированности кросс-культурной компетенции или являются ее структурными компонентами. Владение кросс-культурной компетенцией зависит от способности использовать личностные ресурсы для понимания особенностей кросс-культурного взаимодействия и умения адаптировать свое поведение в зависимости от ситуации. Такими характеристиками могут выступать: открытость, отсутствие этноцентризма, экстраверсия, эмоциональную стабильность, уверенность, эмпатия, терпимость [139, 155, 167].

Несмотря на большое количество исследований, некоторые ученые ставят под сомнение необходимость рассматривать личностные характеристики в качестве компонента кросс-культурной компетенции [130, 135, 140].

Однако, так как большая часть научных работ в области межкультурной дидактики посвящено вопросам исследования межкультурной коммуникации, то появилось многообразие моделей межкультурной компетенции, которые привели к различным результатам исследований и к отсутствию общепринятой номенклатуры [114].

Для решения поставленных задач данного исследования, необходимо рассмотреть диссертационные работы, посвященные проблемам и возможностям изучения и формирования кросс-культурной компетентности и компе-

тенции (Т. А. Колосовская, С. А. Михеева, О. В. Мухометшина, И. Н. Циборева и др.).

Т. А. Колосовская изучает кросс-культурную компетентность будущих учителей, которую представляет в виде совокупности следующих компонентов: информационно-сопоставительный, культурно-страноведческий, лично-творческий, деятельностно-профессиональный. Кроме этого, выделяются когнитивно-ментальный, дискурсивно-стратегический, регулятивно-управленческий и профессионально-аксиологический функциональные компоненты [46].

И. Н. Циборева, занимаясь вопросом кросс-культурной подготовки студентов туристского вуза, определяет целевой, содержательный, методический этапы кросс-культурной подготовки [113].

О. В. Мухометшина исследует вопрос формирования коммуникативно-рефлексивной компетенции будущих менеджеров. Согласно автору, компетенция включает мотивационно-личностный, информационно-когнитивный, поведенческо-процессуальный и рефлексивно-оценочный компоненты [67].

С. А. Михеева в своих исследованиях обращена к вопросам формирования кросс-культурной компетентности будущих специалистов курортного сервиса и выделяет в ее составе лингвострановедческую, лингвокультурологическую компетенции и информационно-сопоставительный компонент [65].

Таким образом, знаниевый, мотивационный компоненты являются необходимой составляющей кросс-культурной компетенции, что следует учесть при ее структурировании для будущих менеджеров.

Несмотря на растущий интерес к данной проблематике, отсутствуют исследования, посвященные изучению кросс-культурной компетенции менеджера с системных позиций. Не определены ее структура, содержание, что стимулирует теоретико-прикладной поиск и актуализирует тему данного исследования. В основу нашего научного поиска положена теория отношений, позволившая раскрыть взаимодействие менеджера с конкретной для него окружающей средой; зависимость качества и успеха работы, поведения от от-

ношения к ней [68]. Понимание элементов, которые составляют культурную среду, помогает индивидам оценить, как системы формируют паттерны поведения и взаимодействия в культуре, и почему поведение и взаимодействие отличается в различных культурных средах [130].

Определим структуру кросс-культурной компетенции, опираясь на ее комплексный характер и идеи системного подхода о структуре, под которой понимается совокупность компонентов, находящихся в определенных отношениях и связанных друг с другом, взаимодействие которых порождает новое качество, не присущее этим компонентам по отдельности [73].

Основанием выделения компонентов кросс-культурной компетенции явились специфика деятельности и функциональные обязанности менеджера, сформулированное авторское определение кросс-культурной компетенции будущего менеджера, содержательные характеристики самой компетенции и выделяемые учеными компоненты в научной психолого-педагогической литературе.

Представим структуру кросс-культурной компетенции в виде трех взаимосвязанных и взаимообусловленных компонентов: *ценностно-мотивационный, когнитивный, инструментальный*.

Выделены соответствующие им критерии и показатели кросс-культурной компетенции менеджера (таблица 1):

Таблица 1 - Компоненты кросс-культурной компетенции менеджера

Компоненты	Критерии	Показатели
<i>ценностно-мотивационный</i>	мотивационный	<ul style="list-style-type: none"> • наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности; • осознание важности развития кросс-культурной ментальности
<i>когнитивный</i>	гносеологический	<ul style="list-style-type: none"> • система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде • уровень развития культурного интеллекта

<i>инструментальный</i>	деятельностный	<ul style="list-style-type: none"> • степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде; • умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности
-------------------------	----------------	---

Ценностно-мотивационный компонент в структуре кросс-культурной компетенции будущего менеджера характеризует направленность его личности или совокупность мотивов, детерминированные его ценностными ориентациями. Направленность раскрывается через потребности, убеждения менеджера и ориентирует его деятельность и поведение на взаимодействие с представителями других культур. Учеными утверждается, что регулятором поведения и деятельности, сплоченности и активности коллектива являются ценности [34, 43]. Это означает, что ценности регулируют деятельность менеджера, определяя способы реализации выполняемых им функций. Особую трудность представляют собой кросс-культурные коллективы, в которых различные ценности обусловлены национальными культурами. Теоретический анализ психолого-педагогической литературы (Л. И. Божович [15], А. Н. Леонтьев [57], В. Н. Мясищев [68], С. Л. Рубинштейн [91], В. А. Сластенин [96] и др.) позволяет выделить *критерий* ценностно-мотивационного компонента: *мотивационный*.

Продуктом ценностной системы личности является смысл, представляющий собой целостную совокупность жизненных отношений. В свою очередь, ценностные отношения к себе, к другим членам коллектива, к работе, наряду с ценностными ориентациями, установками и т.п., относят к основаниям кросс-культурных различий, раскрывающихся в их деятельности, поведении, действиях, реакциях и т.д. Причиной проблем и конфликтов в кросс-культурной коммуникации могут стать не различия самих ценностей у культурных групп, а разное отношение к одному и тому же явлению или разная интерпретация вербального и невербального коммуникативного поведения [21].

Деятельность менеджера, как и любого специалиста, обусловлена влиянием определенных мотивов (С. Л. Рубинштейн [91] и др.), которые, выступая внутренним источником его активности и результатом переработки потребностей, не только составляют основу деятельности, но и наполняют ее смыслом, осознанием ценности принятых решений (Д. А. Леонтьев [56]).

Особенности кросс-культурной среды обуславливают ценностно-смысловое пространство личности современного менеджера, утверждая такие ценности как принятие уникальности культуры другого. Развитие ценностно-мотивационного компонента в структуре кросс-культурной компетенции менеджера способствует лучшему пониманию ценностей сотрудников, способности предупредить конфликтные ситуации в кросс-культурном коллективе, стимулирует потребность в поиске более эффективных управленческих решений.

Для определения уровня проявления кросс-культурной компетенции *показателями* ценностно-мотивационного компонента определены: *наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности; осознание важности развития кросс-культурной ментальности.*

Наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности. Под наличием мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности в настоящем исследовании понимается мотивация достижения, которая определяется как высокая способность человека к тем видам деятельности, выполнение которых может привести к успеху [61, 117]. Мотивация достижения успеха характеризуется способностью оказывать влияние на деятельность менеджера, на продуктивность его взаимодействия с членами коллектива и подчиненными. Это также подтверждается теми функциями, которые она выполняет: стимулирует, порождает, актуализирует, заинтересовывает, побуждает [56].

Мотивация достижения проявляется в целенаправленном стремлении к получению наилучшего результата, к достижению успеха в профессиональной деятельности. D. C. McClelland утверждает, что для сотрудников с высо-

кой мотивацией к достижению успеха характерно стремление к мастерству, соперничеству, к работе [160]. Исследуя мотивацию достижения успеха у будущих менеджеров, Е. Б. Горчакова выявляет положительную корреляцию между мотивом достижения успеха, с одной стороны, и организаторскими, коммуникативными способностями и лидерскими качествами будущих менеджеров, с другой стороны [30].

Сформированная мотивация для осуществления успешной профессиональной деятельности позволит современному менеджеру достигать высоких результатов в своей профессиональной деятельности благодаря готовности к сложным управленческим решениям, к риску и принятию ответственности для максимально эффективного достижения поставленных целей, а также будет способствовать усилению его потребности в успешном выполнении поставленных задач, повышению интереса к деятельности, стремлению пробовать и применять разные стили управления, адаптировать их; выстраивать наиболее конструктивные взаимоотношения в коллективе с различными ценностными ориентациями.

Обращаясь к вопросам формирования мотивации достижения успеха у менеджеров, принималась во внимание формула оптимума мотивации: связь результативности деятельности с мотивацией достижения имеет нелинейную форму, при которой оптимум соответствует средней мотивированности. С ростом мотивации эффективность деятельности увеличивается только до определенного уровня, затем, достигнув определенного уровня, уменьшается [160].

Осознание важности развития кросс-культурной ментальности. Согласно философам, ментальность (от лат. mens – ум, мышление, образ мыслей, душевный склад) следует понимать как устойчивую совокупность установок и предрасположенностей отдельного человека или социальной группы, влияющих на восприятие мира [74, 112]. Ментальность включает в себя сочетание национальной составляющей в виде социально-психологических, ценностных установок народа и индивидуальной составляющей в виде психиче-

ского состояния человека. Различия в восприятии мира обосновывают наличие показателя «осознание важности развития кросс-культурной ментальности», позволяющая специалисту, в том числе менеджеру, эффективно взаимодействовать с представителями других культур благодаря способности оценивать происходящие события с различных позиций [2, 64].

Показатель «кросс-культурная ментальность» в структуре кросс-культурной компетенции наделяет менеджера такими важнейшими характеристиками для продуктивной работы в кросс-культурной среде как способность понимать и принимать ценности разных культур и различных профессиональных позиций; ориентироваться в кросс-культурном пространстве, регулировать его отношение к другим членам коллектива с целью успешного осуществления профессиональной деятельности [101].

Таким образом, в структуре кросс-культурной компетенции кросс-культурная ментальность позволяет более широко и многоаспектно систематизировать представления, знания и мнения, основанные на мироощущении, мировосприятии, миропонимании и мировоззрении, что позволяет уменьшить напряжённость и рассматривать отношения не с точки зрения оппозиции, а с точки зрения комплементарности [4]. Это обеспечит будущему менеджеру готовность к продуктивной профессиональной деятельности по управлению членами коллектива в кросс-культурной среде и организации их конструктивного взаимодействия. Подобно сравнению народов с музыкальными инструментами, все являются музыкантами, но тембр разный [28]. Поэтому задачей менеджера является способность определить этот тембр в качестве талантливого дирижёра этого оркестра, который способен чувствовать и определять особенности и характер каждого из инструментов.

Когнитивный компонент в структуре кросс-культурной компетенции менеджера обеспечивает необходимые знания, стратегии и правила принятия решений в сфере менеджмента, обусловленные спецификой работы менеджера с представителями различных культур, которые необходимо принимать во внимание в профессиональной деятельности. Эти знания обеспечат воз-

возможность построения соответствующего поведения по отношению к работе и коллегам, которое определяется культурно обусловленными потребностями, мотивами и целями.

Критерий: гносеологический.

В качестве первого *показателя* выделим *систему профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде*. Механизмы, реализующие процессы формирования системы целей и задач, прогнозирования возможных проблем, планирования альтернативных вариантов развития событий, способность быть гибким в поведении, менять отношение и оказывать влияние при взаимодействии с членами коллектива, культурно детерминированы. Специфика организационно-управленческой деятельности менеджера, работающего в кросс-культурной среде, заключается в том, что все действия, связанные с организацией информации в процессе ее предъявления, с организацией и управлением деятельностью подчиненных, должны быть произведены с учетом различных ценностей и различным их отношением к работе, к себе, к коллегам. Знание о такого рода особенностях в структуре кросс-культурной компетенции поможет будущему менеджеру принимать разнообразие культур до начала и во время взаимодействия и быть готовым к различным способам решения возникающих проблем, предвидеть результаты работы и возможные трудности в достижении поставленных целей.

В качестве второго *показателя* когнитивного компонента кросс-культурной компетенции считаем обоснованным рассматривать *уровень развития культурного интеллекта (CQ)*, который определяем как способность человека функционировать и управлять в ситуациях, характеризующихся культурным разнообразием. Культурный интеллект не обусловлен отдельной культурой и характеризуется приобретенными навыками, а не личностными характеристиками; развивается годами с приобретенным опытом [115, 130].

Уровень развития культурного интеллекта помогает определить, насколько менеджер может интегрироваться в другие культуры и эффективно в

них работать. Он также дает основание для прогнозирования эффективности менеджера в процессе принятия решений, его способности адаптироваться к иной среде и его результативности в кросс-культурном взаимодействии [130, 145].

Культурный интеллект влияет на эффективность работы лидера в кросс-культурной среде [162], на эффективность работы в международной команде, т.е. способен обеспечить конкурентоспособность организации. Следовательно, данный показатель обеспечивает выполнение менеджером следующих важных функций: взаимного сотрудничества во время переговоров, конструктивного взаимодействия в команде; способность прогнозировать результаты деятельности коллектива; гибкость в применении стиля управления в кросс-культурной среде и т.д.

В настоящем исследовании учитывались разработанные ученым S. Ang четыре компонента культурного интеллекта: метакогнитивный, когнитивный, мотивационный и поведенческий [130]. В структуре кросс-культурной компетенции когнитивный компонент культурного интеллекта напрямую связан со знаниями экономических, социальных и правовых систем, а также систем ценностей других культур; метакогнитивный компонент – со способностью к рефлексии; мотивационный – со стремлением к обучению, с толерантностью к неоднозначности, т.к. является психологической устойчивостью личности к культурному разнообразию и неопределенным ситуациям, связанным с этим разнообразием; со способностью адаптироваться к новой среде; поведенческий – с гибкостью и навыками коммуникации, со способностью показывать соответствующее как вербальное, так и невербальное поведение при взаимодействии с людьми из других культур, демонстрируя поведение, отличное от поведения монокультурного или этноцентричного человека.

Культурный интеллект, в том числе менеджера, работающего в кросс-культурной среде, выражается в его способности эффективно функционировать и адаптироваться в среде, отличной от его собственной, что требует оп-

ределенного опыта кросс-культурного взаимодействия. Практика подтверждает, что подобный опыт возможно успешно формировать с помощью программ, предусматривающих пребывание студента за границей. Некоторые ученые утверждают, что количество и длина пребывания студента в иной социо-культурной среде являются наиболее важными antecedентами развития культурного интеллекта [153, 161].

Позже шкала культурного интеллекта была расширена за счет субкомпонентов метакогнитивного компонента: планирование, осознание, контроль; когнитивного компонента: общие и контекстно-специфичные знания; мотивационного компонента: внутренняя и внешняя мотивация, самооффективность в адаптации; поведенческого компонента: вербальное и невербальное поведение, речевые акты [130]. Представление о субкомпонентах, составляющих компоненты культурного интеллекта, явилось основанием в нашем исследовании к уточнению функций менеджера, осуществляющего деятельность в условиях специфического кросс-культурного контекста. Так, данный показатель проявляется в том, что менеджер способен подвергать сомнению укоренившиеся взгляды и корректировать их с учетом новой информации; сравнивать ожидания и реальные события во время кросс-культурного взаимодействия; справляться со стрессом, приспособляясь к новым культурам; быть гибким в процессе коммуникации и т.д.

Инструментальный компонент. Успех менеджера в профессиональной деятельности зависит от его умения осуществлять организационно-управленческую деятельность, обусловленную особенностями кросс-культурной среды, характеризующее менеджера как компетентного. Поэтому современному менеджеру важно быть готовым к осуществлению практической деятельности, обладать умением интегрировать цели всех членов коллектива и их деятельность, организовывать взаимодействие всех сотрудников, согласовывать совместные действия и управлять ими. Работа в команде, состоящей из сотрудников с различными ценностями и взглядами позволяет максимально использовать их возможности и способности.

Критерий: деятельностный. К показателям нами определены: *степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде; умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности.*

Степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде. Готовность менеджера выражается в его эффективности в постановке целей и задач, способности предвидеть продуктивные и нежелательные аспекты деятельности, видеть потенциальные возможности, проектировать условия для осуществления деятельности, координировать действия членов коллектива, мотивировать членов коллектива к продуктивному труду, в доступной форме ставить задачи сотрудникам, точно распределять нагрузку; своевременно и быстро ориентироваться в обстановке, гибко реагировать на то или иное событие, использовать гибкий стиль руководства, который подразумевает варьирование в зависимости от ситуации и индивидуальности, а ситуативность связана с индивидуальным подходом менеджера к подчиненным и с учетом сложившихся обстоятельств.

Менеджер готов к профессиональной деятельности, если он способен применить знания о различных культурных переменных, таких как индивидуализм/коллективизм, маскулинность/фемининность, дистанция власти, высокий контекст / низкий контекст, ориентация на результат или взаимоотношения и т.д., которые обуславливают отношение сотрудника к работе [149, 151].

Эта способность помогает менеджеру в достижении поставленных целей и обеспечивает возможность повышения эффективности работы всего коллектива, обеспечивая взаимопонимание и продуктивную деятельность.

Умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности. В структуре кросс-культурной компетенции умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности позволит менеджеру достигать поставленных целей, предупреждать конфликтные ситуации, расставлять приоритеты, управлять временем, мотиви-

ровать, делегировать, проводить переговоры, применять соответствующий стиль управления в конкретной ситуации, который, являясь системой применяемых правил, способов, принципов взаимодействия с подчиненными, выражается в форме реализации методов и приемов руководства и контроля результатов деятельности подчинённых, обеспечивающих достижение качества труда, конкурентоспособности организации, оптимизации ее деятельности в кросс-культурной среде.

На основе выделенных показателей кросс-культурной компетенции менеджера были определены уровни ее сформированности: допустимый (низкий), исполнительский (средний) и инициативный (высокий). Характеристика выявленных уровней кросс-культурной компетенции будущего менеджера представлена в пар. 2.2.

Результаты теоретического анализа настоящего исследования используем для реализации модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

1.3 Модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера

С целью эффективного формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, обратимся к такому методу научного исследования как моделирование, что позволяет представить в виде схемы образ изучаемого процесса. Предварительно следует рассмотреть проблему и перспективы модели и моделирования в педагогических науках.

Изучению проблемы модели и моделирования посвящено большое количество научных исследований (Н. М. Борытко [18], В. И. Загвязинский [37], Н. В. Кузьмина [50] и др.). Выявляя суть моделирования, мы опирались на представления ученых о том, что оно является воспроизведением характеристик изучаемого объекта на ином объекте, идеальном, в то время как модель рассматривается «... в виде мысленно представленной или материально реа-

лизированной системы, воспроизводящей некоторые существенные свойства системы-оригинала в таком отношении замещения и сходства, что исследование ее служит опосредованным способом получения знания об оригинале» [18, с. 11].

Доказанная учеными эффективность применения метода моделирования (Н. М. Борытко [18], В. И. Загвязинский [37], В. В. Никандров [72]) выражается в возможности анализировать изучаемый процесс по блокам, более глубоко понимать его внешнюю и внутреннюю организацию, реализацию и обусловленность, проектировать его новые свойства, отражать эвристический потенциал данного процесса и модели (Н. М. Борытко [18], А. А. Деркач [33], В. А. Ясвин [128] и др.).

Для того чтобы разработать эффективную модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, были изучены диссертационные работы по педагогике, посвященные исследованиям в области кросс-культурного взаимодействия и электронного обучения в вузе.

Практико-ориентированным примером разработки модели формирования кросс-культурной компетентности послужило исследование Т. А. Коловской, посвященное технологии формирования кросс-культурной компетентности будущих учителей. Модель включает в себя совокупность следующих элементов: мотивационно-целевой, аналитико-рефлексивный, ассимилятивно-культуротворческий, оценочно-корректировочный; в модели – следующие блоки: цель, методологические подходов и принципов, компонентов, критериев, показателей, уровней, технологии, методов формирования изучаемой компетентности, психологических условий. Дидактическая значимость данной модели подтверждена проведенным теоретико-экспериментальным исследованием [46].

В исследовании М. В. Слепцовой разработана и апробирована теоретическая модель педагогической концепции электронного обучения в вузе, состоящая из целевого, теоретико-методологического, ядра концепции, содержательного, критериально-оценочного и результативного блоков [97].

Обращаясь к моделированию процесса формирования профессиональной кросс-культурной компетентности студентов туристского вуза, И. Н. Циборева строит структурно-содержательную модель, состоящую из целевого компонента (определяющего направления процесса формирования кросс-культурной коммуникативной компетентности), содержательного (включающего образовательный блок учебных дисциплин) и методического компонента (раскрывающего формы, методы, средства) [113].

Был изучен положительный опыт моделирования процесса формирования этнокультурной, межкультурной компетенций и кросс-культурной грамотности. Акцентируя внимание на достижении вершин этнокультурного компонента, М. С. Жилиева строит модель процесса формирования этнокультурной компетентности будущих специалистов социальной сферы, которая состоит из целевого, содержательного (компоненты, критерии, показатели и этапы), процессуального (реализация программы развития) и результативного блоков. Предложенными стратегиями адаптации будущих специалистов социальной сферы к иной этнокультурной среде явились: когнитивная, коммуникативная и деятельностная [36].

В исследовании М. А. Голобоковой была предложена и успешно реализована теоретическая модель формирования межкультурной грамотности у студентов вуза в рамках системно-деятельностного подхода, включающая целевой, содержательный, операционно-деятельностный и оценочно-результативный блоки; представлены критерии, показатели, уровни сформированности межкультурной грамотности [29].

Опыт эффективного моделирования процесса формирования межкультурной компетенции представлен в исследованиях Ю. С. Агаевой [3], А. И. Мосаловой [66], С. И. Шевелевой [122], Е. С. Шушариной [123] и др. В разработанных учеными моделях выделяем в интересах настоящего исследования наиболее общие составляющие: целевой, содержательный (критерии отбора содержания), организационный (этапы, технологии, формы, методы) и оценочно-результативный (контроль и критерии оценки).

Каждая модель разработана с учетом специфики предмета конкретного педагогического исследования, динамических характеристик исследуемого предмета, его особенностей и комплекса необходимых условий. Из проведенного анализа рассмотренных моделей следует, что любая модель представляет собой целостную систему, состоящую из взаимосвязанных блоков, неизменными процессуальными характеристиками которой являются цель, задачи и функции; методологические подходы, принципы; процессуальная часть; формы, методы, технологии; участники; этапы и результат.

Модель формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров разрабатывалась с учетом того, что процессом считается категория философского дискурса, характеризующаяся совокупностью взаимосвязанных, длительных изменений (спонтанных и управляемых, самоорганизованных и организуемых), результатом которых является новшество [74].

Диссертационное исследование проводилось согласно основным этапам педагогического моделирования: методологические основания; задачи; разработка и построение модели; ее апробация в опытно-экспериментальной работе; анализ (Н. М. Борытко [18], В. В. Никандров [72]).

Для разработки структурно-содержательных элементов модели формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров были использованы положения следующих нормативных документов в сфере образования:

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952. «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки по направлению подготовки 38.04.02 менеджмент (уровень магистратуры)» (Зарегистрировано в Минюсте России 21 апреля 2020 г. N 59391) [110];
- Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ [79];
- «Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» [81];

– Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная Постановлением Правительства в 2017 г. на срок реализации 2018-2025 гг. [80];

– Национальная доктрина образования в Российской Федерации (одобрена Постановлением Правительства Российской Федерации №751 от 04.10.2000) [78].

Исходя из поставленных цели и задач данного исследования, в построенной модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера выделены следующие блоки: *целевой, методологический, структурно-содержательный, технологический, диагностический, результативный*; выявлены педагогические условия (рисунок 1).

В целевом блоке представлены цель и задачи. Цель: сформировать кросс-культурную компетенцию будущего менеджера. Задачами, в соответствии с целью, явились: обеспечение овладением знаниями по кросс-культурному взаимодействию, знаниями основных проблем, определяющих профессиональную деятельность менеджера в кросс-культурном пространстве; методическое сопровождение понимания значимости кросс-культурной компетенции в профессиональной деятельности менеджера; развитие культурного интеллекта в образовательном процессе вуза, развитие мировоззренческих установок и готовности к профессиональной деятельности менеджера в кросс-культурном пространстве.

Методологический блок состоит из методологических подходов (системный, поликультурный, контекстный, компетентностный, коннективистский) и принципов (системности; обучения в сотрудничестве и взаимодействии; культурного релятивизма; сочетания новых и традиционных педагогических технологий; практикоориентированности), на ведущих идеях которых строился процесс формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Педагогические условия: создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образовательного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса.

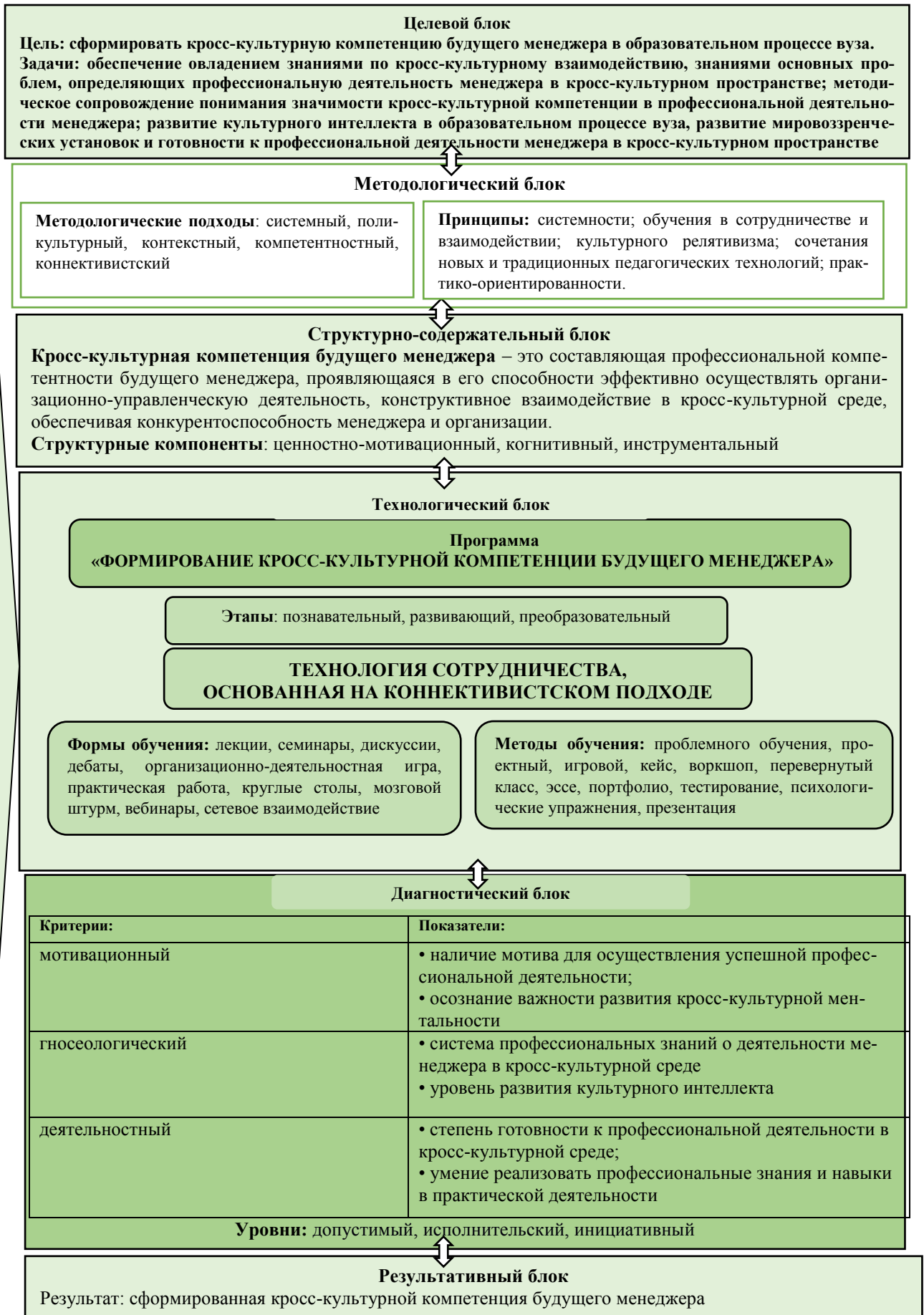


Рисунок 1 – Модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера

В педагогике проблема методологии, являясь основой развития теоретических исследований, представляет собой систему средств, методов, принципов, приёмов, обеспечивающих возможность проведения исследования в педагогике, раскрыть его логику, составить план [9, 10, 17, 124].

Методологическими подходами настоящего исследования явились подходы общенаучного и конкретно-научного уровней, их реализация позволила целостно исследовать процесс формирования кросс-культурной компетенции, рассматривая его с различных позиций.

Системный подход (С. И. Архангельский [6], И. В. Блауберг [14], Э. Г. Юдин [125] и др.) позволил рассмотреть структурные компоненты кросс-культурной компетенции будущего менеджера как систему, характеризующуюся своей целостностью, у которой есть вход в виде ресурсов и выход, представляющей собой цель. Система имеет связь с внешней средой, состоящей из взаимосвязанных элементов.

Идеи системного подхода проявились в следующем: кросс-культурная компетенция представлена в виде единой, динамичной системы; определены способы взаимодействия между элементами, их свойства и взаимообусловленность; выделены системообразующие факторы; выявлена взаимосвязь со средой; определен синергетический эффект при синтезе с другими подходами.

Идея системного подхода о связи процесса формирования кросс-культурной компетенции с внешней средой подтверждается утверждением ученых о том, что даже высокий уровень владения кросс-культурной компетенцией не гарантирует высокой результативности в случае столкновения с препятствиями, вызванными влиянием внешней среды [35, 155]. Это означает необходимость учета внешних факторов в процессе формирования кросс-культурной компетенции.

Разработка модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в образовательном процессе вуза возможна благодаря идеям системного подхода о взаимосвязи всех её составляющих. Реализация

данного подхода позволяет рассматривать процесс формирования кросс-культурной компетенции комплексно, учитывая возможное влияние различных внутренних и внешних факторов на ее элементы.

Исследованием *поликультурного подхода* занимались такие ученые как Е. А. Казаева [44], Л. Л. Супрунова [105], J. Banks [134] и др. Согласно ученым, поликультурность характеризует современную социальную действительность, а мировое сообщество развивается посредством взаимодействия культур. Поликультурность подразумевает признание равноценности всех национальных и социальных групп, рассматривая поликультурные коллективы как среду, способствующую развитию творческого потенциала его членов [134]. Это оказывает положительное воздействие на результативность в профессиональной деятельности менеджера. Идеи кросс-культурного подхода развиваются Е. А. Костиной [47], которая рассматривает его как совокупность принципов, определяющих стратегию обучения и воспитания с учетом национально-культурных особенностей участников образовательного процесса.

Необходимость реализации *поликультурного подхода* в данном исследовании обусловлена требованием к менеджеру уметь видеть различные варианты управленческих решений и способы решения конфликтов с позиций многоаспектности и многогранности возможностей их решения, особенно, если он осуществляет профессиональную деятельность в кросс-культурном пространстве, где принятие решений в условиях неопределенности, эгоцентризм, индивидуализм-коллективизм являются основными составляющими управленческого процесса. Различные взгляды, ценности оказывают непосредственное влияние на организационно-управленческую работу менеджера, подвергая сомнению возможность применения одинаковых управленческих практик в различных культурах и обуславливая необходимость умения менеджера адаптировать их в кросс-культурной среде [5, 127, 152].

Считаем, что вопрос о применимости управленческих теорий является чрезвычайно важным и актуальным в настоящее время, когда идеи глобализации и доминирование англо-саксонской модели управления ослабевают, а многополярный мир требует разнообразных эффективных подходов при решении управленческих задач.

Социальный контекст определяет координаты деятельности и направленность менеджера, что означает необходимость реализации положений *контекстного подхода*, основоположником которого является А. А. Вербицкий. Контекстный подход усиливает позиции системного и поликультурного подходов в достижении поставленной цели. Под контекстом понимаются внешние (социокультурные, временные и т.д.) и внутренние (индивидуальные особенности, опыт и т.д.) условия, в которых человек осуществляет свою деятельность; эти условия оказывают влияние на понимание определенной ситуации [23].

Реализация идей контекстного подхода будет способствовать повышению эффективности процесса формирования кросс-культурной компетенции путем создания контекста будущей профессиональной деятельности. Связь с практической деятельностью будет обеспечена сочетанием традиционных и цифровых педагогических технологий. Реализация данного подхода проявилась в организации образовательного процесса вокруг профессиональных задач.

Применение идей *компетентностного* подхода явилось основой формирования изучаемой компетенции как одной из трех интегративных единиц образования личности в виде компетентности, компетенции, учебно-познавательных и социально-профессиональных качеств (или мета-качеств). Ученые А. А. Вербицкий, И. А. Зимняя, А. В. Хуторской и др., чьи работы посвящены вопросу изучения возможностей и перспектив компетентностного подхода, считают, что овладение компетенцией позволит снять трудности, возникающие при решении конкретных задач или проблемных ситуаций, т.к.

предполагает не усвоение отдельных знаний и умений, а способность реализовать их на практике [23, 41, 119].

Реализация принципов данного подхода позволяет студентам самостоятельно решать задачи предстоящей управленческой деятельности в образовательном процессе в вузе. Компетентностный подход объединяет знание, навыки и интеллектуальную составляющую образования «через всю жизнь», решая, таким образом, важнейшую задачу практико-ориентированной направленности образовательного процесса в системе высшего образования.

Учитывая особенности процесса образования в цифровую эпоху, а также тот факт, что приоритетом государственной политики Российской Федерации является построение цифровой экономики и цифрового образования, отображенное в статье 16 федерального закона об образовании [79], считаем целесообразным и обоснованным применить идеи *коннективистского подхода* к процессу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в образовательном процессе вуза. Согласно положениям коннективистского подхода, знания представляют собой информацию в сети, в которой образуются информационные узлы в качестве каких-либо ресурсов, сообществ или отдельных лиц. Отличительными характеристиками данного подхода являются: обучение с помощью социальных сетей становится неотъемлемой частью образовательного процесса, позволяя использовать студентам многочисленные ресурсы; происходит изменение роли преподавателя, когда контроль образовательного процесса находится у обучающегося; важной является способность видеть связи между информационными узлами, идеями, концепциями, а не сама информация, которая имеет свойство быстро меняться в зависимости от ситуации; информационные связи способствуют непрерывному обучению, так как студенты постоянно находятся в поиске и обмена информацией [144]. Реализация идей данного подхода проявляется в использовании массовых открытых онлайн-курсов, в применении технологии смешанного обучения.

Реализация принципов коннективистского подхода как конкретно научного позволит более продуктивно решать задачи персонализации высшего образования, поскольку в основе образовательного процесса заложена идея сотрудничества всех его участников в процессе взаимодействия в сети, что тем самым дает реальную возможность повысить эффективность обучения и качественно изменить организацию учебного процесса. Необходимо учитывать также трансформацию функций преподавателя, который перестает быть источником информации, в роли которой выступают базы данных или сообщества. Практика подтвердила, что применение данного подхода позволяет более продуктивно решать задачи цифровой трансформации профессионального образования.

Дело в том, что, как справедливо отмечает Т. А. Родермель в современном информационном обществе именно коммуникация приобретает главенствующую роль, так как возникает потребность в способности понимать и правильно интерпретировать огромные объемы информации [89].

В отечественной научной литературе растет количество исследований, посвященных проблематике реализации идей коннективистского подхода в системе высшего образования в эпоху цифровизации. Среди ученых, активно занимающихся данным вопросом, можно отметить М. А. Бабаеву [8], Н. Н. Давыдову [32], М. П. Прохорову [86] и др.

Реализация рассмотренных взаимодополняющих подходов в качестве методологического основания формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров будет способствовать решению научной задачи исследования.

Методологически подходы настоящего исследования определили принципы, которые были взяты за основу моделирования процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера: системности; обучения в сотрудничестве и взаимодействии; культурного релятивизма; сочетания новых и традиционных педагогических технологий; практико-ориентированности. Под принципом понимаются требования, положения, ре-

гулирующие и определяющие подход к решению определенной исследовательской задачи [37].

Принцип системности обеспечивает единство структурирующих блоков модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Данный принцип подразумевает не просто рассматривать их как совокупность элементов системы, а видеть и формировать как упорядоченное целое, обладающее структурой, прямыми и обратными связи между собой и с другими системами (Л. Берталанфи [13], Э. Г. Юдин [125] и др.). Принципом системности определялась структурная целостность кросс-культурной компетенции; целостность составляющих и последовательных этапов процесса формирования кросс-культурной компетенции.

Принцип обучения в сотрудничестве и взаимодействии предполагает использование многосторонней коммуникации как основы образовательного процесса, реализация которой возможна как в реальной, так и в виртуально-сетевой форме. В образовательный процесс должны быть вовлечены не только студенты и преподаватели, но и другие субъекты, такие как сотрудники организаций - работодателей, заказчики результатов проектной деятельности будущих менеджеров, эксперты и т.д. Данный принцип означает использование командных форм организации образовательного процесса с использованием механизмов сетевого сотрудничества и государственно-частного партнёрства.

Принцип культурного релятивизма предполагает понимание важности и необходимости согласия человека с существованием различных культур и принятие их как реальности для продуктивного взаимодействия. Релятивизм заключается в постановке акцента на наличие и принятие личностью разнообразия и различия культур, форм знания, концептуальных схем, теорий, ценностей. При этом данный принцип подразумевает отказ от этноцентризма [137, 138], развивая способность воспринимать управленческую задачу многогранно, видеть множество различных вариантов ее решения, обусловлен-

ных культурным контекстом, способствуя тем самым эффективной профессиональной деятельности менеджера.

Принцип сочетания новых и традиционных педагогических технологий способствует более эффективному процессу формирования кросс-культурной компетенции современного менеджера, который должен уметь принимать обоснованные, оптимальные решения на основе информационных потоков. Наличие избыточной информации, небезопасность, изменение роли субъектов образования обуславливает переосмысление ценностей, традиционных педагогических технологий. В тоже время, существующая образовательная система не готова отвечать тем условиям, которые требует новая неопределенная, изменчивая цифровая среда. Корректное сочетание новых и традиционных педагогических технологий способствовало повышению мотивации обучения, стимулировало к формированию навыков самостоятельной деятельности, повышало интенсивность и продуктивность образовательного процесса.

Принцип практико-ориентированности был направлен на организацию образовательного процесса с учетом требований работодателей к будущим менеджерам, которые должны научиться быть способны эффективно использовать приобретенные профессиональные знания и навыки в своей предстоящей профессиональной деятельности и вносить свой вклад в повышение конкурентоспособности организации.

Практико-ориентированность образовательного процесса детерминирует выбор целей, содержания, технологий, методов и средств обучения в соответствии с актуальными требованиями цифровой экономики и перспективными направлениями на рынке труда. Реализация данного принципа акцентирует внимание не на научном знании, а на метапредметных, общепрофессиональных умениях, примененных в соответствующем контексте.

Постановка учебных целей, задач и проблемных ситуаций должны быть связаны с будущей профессиональной деятельностью; формы и методы обучения должны обеспечивать готовность обучающегося к реализации про-

фессиональных функций; необходимо большое количество производственных практик и взаимодействие с организациями – работодателями.

Цифровизация образовательного процесса определяет необходимость формирования единой цифровой среды, цифровой экосистемы вуза и организации – работодателя.

В структурно-содержательном блоке модели дано определение кросс-культурной компетенции будущего менеджера и отмечены ее характеристики.

Технологический блок содержит программу, которая представляет собой организационно-методическое обеспечение моделируемого процесса (соответствующие им формы и методы); этапы формирования изучаемого феномена (познавательный, развивающий, преобразовательный); технологию (сотрудничества, основанную на коннективистском подходе).

Организация педагогического процесса базируется на *технологии сотрудничества, основанной на коннективистском подходе*. Коннективизм явился продолжением коннекционизма – концепцией, в которой знание рассматривается в виде сети узлов нейронов. Коннекционизм основан на исследовании свойств нейронных сетей и активно изучается во многих областях когнитивных и междисциплинарных исследований, изучая общую логику организации и функционирования сетей, репрезентации данных в сетях [116].

Данная технология подразумевает не только совместную работу, взаимодействие участников процесса обучения, учет взаимных интересов. Опираясь на принципы коннективистского подхода, обучающиеся погружаются в поток знаний, которые создаются сетями, состоящими из взаимосвязанных элементов, произведенными людьми и технологиями. Эти принципы о разнообразии знаний в сети, о том, что обучение является процессом установления связей между отдельными узлами или информационными ресурсами, о способности видеть связи между идеями и концепциями как о ключевом навыке обучения, о потребности в актуальных знаниях, о влиянии информационного климата на процесс принятия решений, когда сеть и электронные ре-

курсы становятся активной средой процесса обучения, были сформулированы Дж. Сименс и С. Даунс [95].

В отличие от предыдущих концепций, таких как бихевиоризм, когнитивизм или конструктивизм, коннективизм отвечает современным вызовам, когда стремительно развиваются цифровые технологии, быстро «устаревают» знания, а базы данных становятся связанными с нужными людьми в нужном контексте. Обучение как практически значимое знание может происходить вне самого обучающегося, внутри базы данных. В обучении не используется один источник, а подключая источники информации, обучающийся формирует индивидуальную сеть.

Сотрудничество является необходимым в работе типом взаимодействия для корпоративных, коллективных достижений. Формой контроля в рамках данной технологии может быть индивидуальная проверка знаний студентов с подведением итогов работы каждой малой группы по таким показателям как результаты работы группы; способность решать поставленные задачи самостоятельно, решать сложные задачи; удовлетворенность каждого члена группы групповой работой, способность проявить поддерживающее поведение в отношении других участников [17].

Идеи коннективизма способствуют получению более высоких результатов, когда критически важными становятся коллективы с различными взглядами для проработки идей; когда возникает способность организации усиливать и объединять различные взгляды.

Принципы коннективистского подхода были использованы для сравнительного анализа развития культурного интеллекта у российских и австрийских студентов, что и послужило в дальнейшем идеей, развитие которой воплотилось в идею использования технологии на основе принципов коннективизма в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров в системе высшего образования [102].

Организационно-методическое обеспечение представляет собой научно-методическую основу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера», была реализована в процессе практико-ориентированного обучения студентов будущих менеджеров в качестве апробации разработанной модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

В образовательном процессе были реализованы такие *формы обучения* как лекции, семинары, дебаты (игра в образовательном процессе, имитирующая условия ведения спора в реальности [92]), практическая работа, мозговой штурм, организационно-деятельностная игра, круглые столы, вебинары, сетевое взаимодействие; такие *методы* как проблемное обучение, проектный (совокупность выполненных в определенной последовательности действий, детальную разработку конкретной проблемы с целью получения практического результата [84]), игровой, портфолио, кейс, воркшоп, перевернутый класс (представление подачи лекций и организации домашних заданий таким образом, что обсуждение материала в аудитории происходит после его предварительного изучения и просмотра записанных лекций [133]), тестирование, психологические упражнения, презентация.

В **диагностическом блоке** разработанной модели содержатся критерии кросс-культурной компетенции будущего менеджера (мотивационный, гносеологический, деятельностный); показатели (наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности, осознание важности развития кросс-культурной ментальности; система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде, уровень развития культурного интеллекта; степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде, умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности) и уровни (допустимый, исполнительский,

инициативный) развития кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Формирование кросс-культурной компетенции как компонента профессиональной компетентности будущего менеджера зависит от ряда педагогических, психологических, социальных условий. Проведенный анализ научной литературы, выделенные содержание, структура, критерии, показатели, уровни кросс-культурной компетенции будущего менеджера и результаты проведенных исследований позволили определить совокупность таких педагогических условий, под которыми понимается комплекс мер, необходимых и достаточных, целенаправленно создаваемых для повышения эффективности реализации модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Условие, являясь философской категорией, представляет собой «...правила, установленные в какой-нибудь области жизни, деятельности; обстановка, в которой что-нибудь происходит» [74]. Таким образом, условие представляет собой окружающую среду, в которой происходит процесс формирования того или иного явления, при этом условия могут иметь как благоприятный, так и неблагоприятный характер, а также влиять на скорость формирования процесса. Окружающая среда человека определяет форму и характер его существования, и в тоже время детерминирована влиянием различных внешних (географических, социальных, культурных, политических) и внутренних (физиологических, психических) условий.

Категория «педагогические условия» изучалась многими учеными (Н. В. Ипполитова [43], А. Я. Найн [71] и др.), но при этом единого определения и общепринятой классификации педагогических условий не существует. Ученые, как правило, наделяют изучаемое понятие своим собственным авторским смыслом и классифицирует их по различным основаниям и признакам.

В педагогической науке условие рассматривается как совокупность воздействий различного характера, способных оказывать воздействие на

личность. А. Я. Найн считает, что педагогические условия являются «...совокупностью объективных возможностей содержания форм, методов и материально-пространственной среды, направленных на решение поставленных педагогических задач» [71, с. 13]. Н. В. Ипполитова утверждает, что так как педагогические условия являются компонентом педагогической системы, то они должны обеспечивать ее эффективное функционирование и развитие [43].

Таким образом, обобщая точки зрения ученых, следует отметить наличие в них различных аспектов исследования феномена «педагогические условия» как совокупности мер и возможностей образовательной среды (А. Я. Найн и др.); как составного элемента педагогической системы (Н. В. Ипполитова и др.); как взаимообусловленные связи между их внешними и внутренними элементами (Б. В. Куприянов [51] и др.).

В настоящем исследовании под феноменом «педагогические условия» понимается элемент педагогической системы, влияющий на ее функционирование и развитие совокупностью обстоятельств, определяющих технологическое обеспечение процесса, скорость и результаты обучения, развития.

Применительно к процессу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, педагогические условия обеспечивают целостность образовательного пространства, в котором формируется данная компетенция.

В рамках настоящего исследования вызывают интерес педагогические условия, необходимые для обеспечения эффективного процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Определение комплекса педагогических условий, способных оказать положительное влияние на формирование показателей кросс-культурной компетенции будущего менеджера, основывалось на анализе научной литературы, посвященной исследованию различных групп условий функционирования педагогической системы: *внешние* (природные, общественные, культурные) и *внутренние* (учебные, морально-психологические); *объективные*

(нормативно-правовая база сферы образования, средства информации) и субъективные (потенциал субъектов педагогической деятельности, личностная значимость целевых приоритетов и замыслов образования) условия; общие (социальные, экономические, национальные) и специфические (демографический состав, особенности обучаемых, материальные возможности образовательного учреждения и др.) (Ю. К. Бабанский [9], Н. В. Ипполитова [43]).

Среди общих условий следует выделить институциональную среду, как потенциально способную оказывать влияние на процесс формирования кросс-культурной компетенции, поскольку, согласно отечественным и зарубежным ученым, представляет собой совокупность правил, образующих базис для производства и определяющих рамки человеческого поведения. Д. Норт, (нобелевский лауреат, 1993) определяет институты как «правила игры» в обществе или созданные человеком формальные и неформальные ограничительные рамки, организующие взаимоотношения между людьми [76]. Данные правила определяют контекст, в котором осуществляется экономическая деятельность. Следовательно, контекст институционального этноцентризма способен будет замедлять процесс формирования кросс-культурной компетенции, а контекст институционального этнорелятивизма, наоборот, будет ему способствовать.

Для определения педагогических условий, способных содействовать и усиливать эффективность процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, были изучены диссертационные работы, посвященные формированию межкультурных, кросс-культурных компетенций в различных педагогических условиях (М. А. Голобокова, Т. А. Колосовская, Н. Г. Маркова, С. А. Михеева, Е. С. Шушарина и др.).

Н. Г. Маркова выделяет и обосновывает следующий ряд педагогических условий, оказывающих влияние на формирование культуры межнациональных отношений студентов в поликультурном образовательном пространстве вуза: создание толерантного поликультурного пространства; благоприятный этносоциально-психологический климат; этнопедагогическое просве-

щение молодежи; интеграция межкультурного аспекта и содержания вузовских дисциплин; включение студентов в межкультурное взаимодействие и др. [60].

Интерес представляет исследование Е. С. Шушариной, в котором педагогические условия обеспечивали эффективное формирование межкультурной компетенции студентов-иностранцев на основе технологии смешанного обучения. Такими условиями логично выступают: личностные особенности студентов; их мотивационная готовность; субъект-субъектное взаимодействие преподавателя и студента; самостоятельная творческая деятельность студентов; создание благоприятного эмоционального климата [123].

Т. А. Колосовская выявила, что моделирование информационной культурно-специфической среды и импликация академического, знаково-контекстного и межкультурного обучения проявили себя как эффективные педагогические условия в ходе оптимизации процесса формирования кросс-культурной компетентности будущих учителей [46].

М. А. Голобокова доказала, что формирование межкультурной грамотности у студентов вуза будет успешным, если создавать такие педагогические условия как непрерывность в работе, ориентация на освоение разных аспектов культуры, поэтапная организация деятельности, обеспечение эффективной «обратной связи» и использование разнообразных средств, форм и методов обучения [29].

С. А. Михеева эмпирически подтвердила, что успешность формирования кросс-культурной компетентности будущих специалистов курортного сервиса, обусловлена соблюдением таких педагогических условий как: акцент на региональный культурологически маркированный компонент, использование новых интерактивных педагогических технологий, реализация личностно-ориентированного подхода [65].

Педагогические условия формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера выявлялись с учетом рассмотренных научно-прикладных исследований и исходя из разработанной структуры, содержа-

ния, критериев и уровней кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

В подтверждении гипотезы исследования были определены и реализованы следующие педагогические условия формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера: создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образовательного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса.

Практика подтвердила, что создание выявленных педагогических условий обеспечили эффективность моделируемого процесса.

Результативный блок модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера - сформированная кросс-культурная компетенция будущего менеджера в образовательном процессе вуза.

Таким образом, теоретико-методологическое обоснование является основой для реализации модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Выводы по первой главе

На основе теоретико-методологического анализа проблемы формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера сформулируем следующие выводы.

Кросс-культурная компетенция будущего менеджера в исследовании определяется как составляющая профессиональной компетентности будущего менеджера, проявляющаяся в его способности эффективно осуществлять организационно-управленческую деятельность, конструктивное взаимодействие в кросс-культурной среде, обеспечивая конкурентоспособность менеджера и организации.

Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера в настоящем исследовании понимается как процесс его становления, направленный на подготовку к профессиональной деятельности в кросс-культурной

среде, способствующий удовлетворению профессиональных требований к современному менеджеру, его конкурентоспособности в результате применения приемов, методов и средств воздействия с целью создания у него системы определенных ценностей и отношений, знаний и умений, склада мышления и памяти с позиции этнорелятивизма.

Структурное и содержательное определение кросс-культурной компетенции будущего менеджера явилось основанием для выделения следующих компонентов: ценностно-смысловой, когнитивный, инструментальный; для определения уровней: допустимого, исполнительского, инициативного.

С целью проверки гипотезы исследования разработана и обоснована педагогическая модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, которая состоит из шести блоков: целевой (цель, задачи); методологический (подходы: *системный, поликультурный, контекстный, компетентностный, коннективистский* и принципы: *системности; обучения в сотрудничестве и взаимодействии; культурного релятивизма; сочетания новых и традиционных педагогических технологий; практикоориентированности образовательного процесса*); структурно-содержательный (определение компетенции, компоненты); технологический (программа; этапы; технология; формы; методы); диагностический (критерии: мотивационный, гносеологический, деятельностный; показатели: наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности, осознание важности развития кросс-культурной ментальности; система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде, уровень развития культурного интеллекта; степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде, умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности; уровни: допустимый, исполнительский, инициативный); результативный (прогнозируемый результат) и совокупность педагогических условий.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

2.1 Диагностика исходного уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера

Для подтверждения гипотезы исследования и возможности эффективной реализации педагогической модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, представленной в первой главе настоящего диссертационного исследования, была проведена опытно-экспериментальная работа. Опытно-экспериментальная работа рассматривается учеными как эмпирический метод исследования, проводящийся в контролируемых и управляемых условиях, целью которого являются поиск новых, эффективных способов решения поставленной задачи [17, 37, 75].

Опытно-экспериментальная работа по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера состояла из нескольких этапов.

Констатирующий этап – определение цели, задач, места и времени педагогического эксперимента. *Цель эксперимента:* подтвердить возможность повышения эффективности процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования на основе внедренной модели в специально созданных для этого педагогических условиях. В ходе педагогического эксперимента были решены следующие задачи:

- 1) сформированы контрольная и экспериментальная группы (КГ и ЭГ);
- 2) определен диагностический инструментарий для оценки уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущих менеджеров;
- 3) реализована разработанная программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера»;

4) проанализированы результаты, полученные на констатирующем и формирующем этапах эксперимента в КГ и ЭГ; проведен их сравнительный анализ;

5) подтверждена эффективность модели и педагогических условий с целью повышения уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера в ЭГ.

Эксперимент проводился на базе факультета международных отношений Воронежского государственного университета, что подтверждено справкой о внедрении. На факультете на протяжении многих лет реализуются многочисленные программы международного академического обмена. Ежегодно в программах международного обмена участвуют студенты факультета международных отношений и находятся по обмену студенты из иностранных вузов-партнеров; иностранные студенты проходят краткосрочные и долгосрочные стажировки на факультете международных отношений; преподаватели и профессора из иностранных вузов проводят лекции и мастер-классы по международной тематике; преподаватели и профессора факультета международных отношений проходят стажировки и проводят лекции в иностранных вузах-партнерах. Так, данному эксперименту предшествовала стажировка в вуз-партнер, университет прикладных наук Йоханнеум, г. Грац, Австрия, которая способствовала возникновению идей, реализованных в эксперименте в рамках данного исследования.

Участниками педагогического эксперимента выступили студенты КГ и ЭГ первого курса магистратуры по направлению «Менеджмент». Всего в педагогическом эксперименте приняли участие 82 человека. Контрольную группу составили студенты в количестве 41 человек и в экспериментальную группу вошли 41 студент, специализация «Международный бизнес».

Процесс формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров в ЭГ осуществлялся в специально созданных для этого педагогических условиях. В традиционной форме осуществлялось формирование кросс-культурной компетенции в КГ.

Формирующий этап – осуществление определенных действий в ЭГ с целью реализации разработанной модели и педагогических условий формирования кросс-культурной компетенции. Определялись технология, формы, методы эффективного формирования ее показателей; проверена эффективность выделенных педагогических условий; на основе полученных результатов исследования был проведен сравнительно-сопоставительный анализ в КГ и ЭГ; сформулированы выводы.

Диагностика исходного и достигнутого уровня развития показателей кросс-культурной компетенции будущего менеджера экспериментальной и контрольной групп (ЭГ и КГ) проводилась с использованием диагностических методик, представленных в таблице 2.

Таблица 2 – Критерии, показатели кросс-культурной компетенции будущего менеджера и диагностический инструментарий

Критерии	Показатели	Методики диагностики
Мотивационный	Наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности, – I	«Диагностика мотивации достижения» (А. Мехрабиан [111])
	Осознание важности развития кросс-культурной ментальности – II	Анкета «Осуществление организационно- управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М.А. Захарова, Н. Б. Спиридонова) в. 1-8
Гносеологический	Система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде – III	Анкета «Осуществление организационно- управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М. А. Захарова, Н. Б. Спиридонова) в. 9-20
	Уровень развития культурного интеллекта – IV	Опросник «Расширенная шкала культурного интеллекта» (Dyne L. Van, S. Ang)

Деятельностный	Степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде V	Анкета «Осуществление организационно- управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М. А. Захарова, Н. Б. Спиридонова) в. 21-29
	Умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности – VI	Практико-ориентированные задания, кейсы (M-J. Browaeys, R. Price)

Выявленные критерии и их показатели явились основанием для определения уровней сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Уровни сформированности кросс-культурной компетенции в КГ и ЭГ определялись по показателям критериев, соответствующих ее компонентам.

Допустимый уровень выражается проявлением интереса будущего менеджера к кросс-культурному взаимодействию только под влиянием внешнего воздействия, побуждением извне; преобладает низкий уровень развития организационно-управленческих умений и навыков в кросс-культурном коллективе при отсутствии должного стремления к их совершенствованию, к достижению успеха; отсутствуют навыки гибкого стиля управления, умение формировать отношения в кросс-культурном коллективе; характеризуется низким уровнем культурного интеллекта, преобладанием этноцентричных взглядов.

Исполнительский уровень выражен проявлением интереса будущего менеджера к кросс-культурному взаимодействию как под воздействием извне, по ситуации, так и под влиянием собственных интересов, убеждений; ценностное отношение, убеждения и интерес к такому взаимодействию выражен слабо, только формируется; характеризуется направленностью к достижению результата во время взаимодействия с коллегами в кросс-

культурном коллективе; способностью принимать управленческие решения в зависимости от ситуации; развитием культурного интеллекта и взглядов.

Инициативному уровню свойственна сформированная совокупность ценностей, устойчивых интересов, убеждений, которые ориентируют менеджера на конструктивное поведение и деятельность, позитивное взаимодействие с представителями иных культур; готовность к успешной профессиональной деятельности в кросс-культурной среде; характеризуется способностью эффективно и быстро принимать управленческие решения в зависимости от ситуации; высоким уровнем культурного интеллекта, преобладанием этнорелятивистских взглядов.

Необходимость разработки модели и программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» подтверждена результатами проведенного анализа данных, полученных на констатирующем этапе эксперимента и свидетельствующих о невысоком уровне кросс-культурной компетенции в ЭГ и КГ будущих менеджеров. Результаты констатирующего этапа эксперимента представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты сравнительного анализа данных на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы

Уровни сформированности кросс-культурной компетенции	Экспериментальная группа (%)	Контрольная группа (%)
Допустимый	39	41,5
Исполнительский	36,6	34,1
Инициативный	24,4	24,4

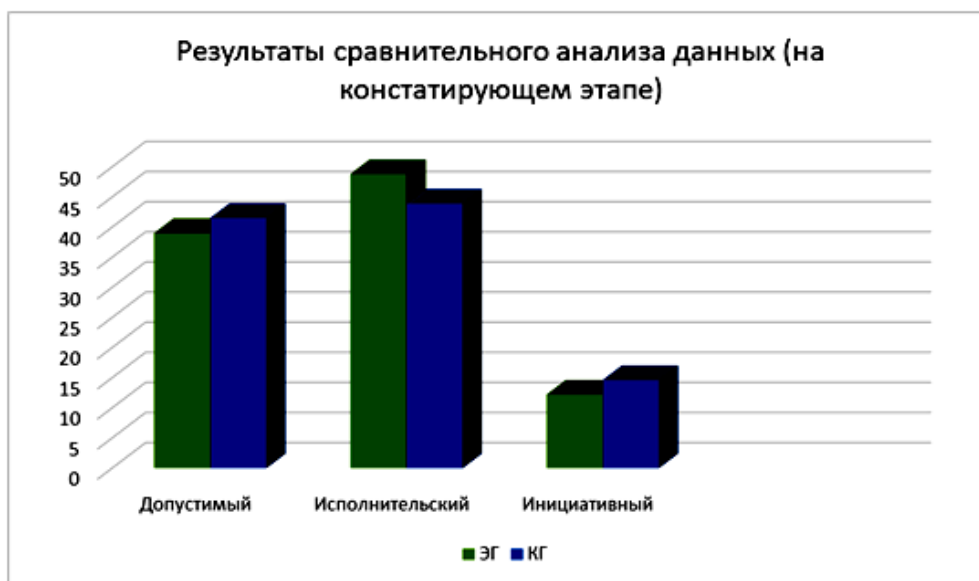


Рисунок 2. Результаты сравнительного анализа данных (констатирующий эксперимент)

Как видно, значительное количество студентов экспериментальной и контрольной групп характеризуются допустимым (39 % ЭГ и 41,5 % КГ) и исполнительским (36,6 % ЭГ и 34,1 % КГ) уровнями сформированности кросс-культурной компетенции. То есть, большинство студентов обладают разрозненными знаниями об особенностях организационно-управленческой деятельности менеджера в кросс-культурном коллективе, затрудняются в своей способности осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурном пространстве, не могут внести собственный вклад в повышение конкурентоспособности организации, практически не подготовлены к конструктивному взаимодействию в кросс-культурной среде; не обладают развитым культурным интеллектом, необходимым типом мышления, проявляющегося в отсутствии кросс-культурной ментальности, преобладании этноцентричных позиций.

Только 24,4% и 24,4% студентов инициативного уровня ЭГ и КГ соответственно понимают степень значимости кросс-культурной компетенции для современного менеджера; стремятся получить знания для дальнейшей успешной их реализации в своей будущей профессиональной деятельности.

Такие студенты знают и умеют в целом применять эффективные организационно-управленческие решения в кросс-культурных ситуациях, готовы организовывать свою деятельность и деятельность других членов коллектива с учетом культурных особенностей; готовы внести вклад в повышение престижа организации-будущего работодателя, ее конкурентоспособности.

Таблица 4 – Результаты сравнительного анализа данных (дифференциация по критериям) на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы

Уровни	Мотивационный критерий	
	ЭГ	КГ
Инициативный	19,5%	17,1%
Исполнительский	46,3%	48,8%
Допустимый	34,2%	34,1%
Гносеологический критерий		
Инициативный	14,6%	17,1%
Исполнительский	39%	36,6%
Допустимый	46,4%	46,3%
Деятельностный критерий		
Инициативный	12,2%	14,6%
Исполнительский	26,8%	29,3%
Допустимый	61%	56,1%

Таким образом, были эмпирически подтверждены: актуальность целенаправленного формирования кросс-культурной компетенции, разработки модели и условий ее формирования у будущих менеджеров, которые будут осуществлять свою профессиональную деятельность в кросс-культурной среде. Основанием для проведения формирующего этапа опытно-экспериментальной работы стали результаты, полученные в ходе констатирующего этапа.

На формирующем этапе эксперимента были реализованы технология, педагогические условия и программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» (72 ч.) (Приложение 1), которые обеспечили содержательный и технологический аспекты реализации модели. Студенты в экспериментальной группе обучались по разработанному тематиче-

скому плану программы по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Студенты контрольной группы обучались по традиционному профильному курсу.

2.2 Организационно-методическое обеспечение процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера

На формирующем этапе опытно-экспериментальной работы, для достижения цели исследования – практической проверки положений гипотезы – была реализована программа по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Данные, полученные в ходе констатирующего эксперимента, явились отправной точкой для ее реализации.

Основной целью и предполагаемым результатом реализации разработанной программы явились повышение уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера, подтверждение эффективности разработанной модели.

Задачи программы: повысить осознание значимости кросс-культурной компетенции; выработать необходимые менеджеру знания для более эффективного решения организационно-управленческих задач; проанализировать первоначальный и достигнутый уровни сформированности кросс-культурной компетенции по выделенным критериям; сформировать и усилить мотивацию достижения инициативного уровня кросс-культурной компетенции будущего менеджера; повысить гибкость менеджера в принятии и реализации организационно-управленческих решений в условиях неопределенности; научиться эффективно выстраивать отношения и осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурном коллективе; развить культурный интеллект, кросс-культурную ментальность; повысить конкурентоспособность будущего менеджера.

Программа реализовывалась в рамках дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» и включала в себя три этапа: познавательный, развивающий,

преобразовательный. На *познавательном этапе* – была проведена диагностика для определения исходного уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущих менеджеров, учитывались разработанные компоненты, критерии и показатели; результаты диагностики оказали мотивирующий эффект к дальнейшему формированию показателей кросс-культурной компетенции.

На *развивающем этапе* были реализованы разработанные средства психологического-педагогического воздействия на участников ЭГ, организацию их учебной деятельности в определенных педагогических условиях (Приложение 1). Данный этап характеризуется углубленным изучением участниками знаний, расширением представлений о сущности культурно-обусловленной организационно-управленческой деятельности; приобретением ими умений и навыков осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурном пространстве; повышением уровня культурного интеллекта; совершенствованием умений, навыков конструктивного, гибкого стиля управления, организации работы кросс-культурных коллективов в ситуации неопределенности, требующей многозначности решений.

На *преобразовательном этапе* подводились итоги участия ЭГ в программе, определялись результаты, трудности, наиболее интересные методы и формы. Участниками ЭГ была отмечена эффективность и информативность образовательного процесса, что подтверждается результатами статистического анализа.

Взаимозависимость и взаимообусловленность педагогических условий, технологии и традиций вуза с компонентами кросс-культурной компетенции будущих менеджеров и темами Программы отражены в таблице 5, подчеркивая их комплексность и взаимосвязь в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров.

Реализуемые темы занятий программы коррелируют с основными функциями и задачами, которые должен выполнять менеджер в своей про-

фессиональной деятельности, такие как планирование, организация, мотивация, контроль с учетом специфики кросс-культурного контекста.

Таблица 5 – Взаимодействие педагогических условий, технологии и традиций с компонентами кросс-культурной компетенции будущих менеджеров и темами программы

Технология сотрудничества, основанная на коннективистском подходе	Компоненты	Педагогические условия	№ темы	Традиции вуза по обмену студентами
	Ценностно-мотивационный	Создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза	1 - 3	
	Знаниевый	Использование цифрового образовательного пространства	4 - 7	
	Инструментальный	Развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса.	8 - 11	

Основой организации педагогического процесса явилась *технология сотрудничества, основанная на коннективистском подходе*. Технология сотрудничества основана на совместной работе, взаимодействии участников процесса обучения, учитывающая их интересы. Сотрудничество является необходимым в работе типом взаимодействия для корпоративных, коллективных достижений. Принципиально, что данная технология основана на принципах коннективистского подхода, рассмотренных в параграфе 1.3 настоящего исследования, существенно расширяя способы взаимодействия и возможности получения и управления знаниями, оказывая влияние на процесс принятия решений.

Важно, что реализация данной технологии в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера осуществлялась с использованием традиции обмена студентами ВГУ с вузами – партнёрами, участвующими в программах международной студенческой и преподавательской мобильности с последующим получением двойного диплома.

На момент проведения эксперимента вузами – партнёрами выступили Университет прикладных наук Йоаннеум, г. Грац, Австрия; Университет имени Короля Хуана Карлоса, г. Мадрид, Испания; Университет им. Георга Августа, г. Гёттинген, Германия; Гродненский Университет, Республика Беларусь; Университет г. Жироны, Испания; Технологическая академия в г. Циндао, Китай; Университет г. Сорокаба, Бразилия и др.

Члены коллектива с различными ценностями и взглядами отражают идею коннективизма о способности организации усиливать и объединять различные взгляды и добиваться, таким образом, более высоких результатов. Опыт кросс-культурного общения, гетерогенность группы, высокая интенсивность взаимодействия с представителями других культур оказывают положительное влияние на процесс формирования кросс-культурной компетенции, что подтверждается положительными изменениями всех показателей в ходе опытно-экспериментальной работы.

Традиционные формы обучения, такие как *лекции* («Кросс-культурный мир глазами будущего менеджера», «Мотивационные аспекты деятельности менеджера в кросс-культурном пространстве: ценности и смыслы»); *семинары* («Организация взаимодействия кросс-культурных команд: перспективные стратегии», «Кросс-культурная ментальность: проблемы и перспективы развития») в основном направлены на формирование когнитивного компонента кросс-культурной компетенции.

Реализация идей коннективистского подхода выражалась в использовании нетрадиционных форм и методов обучения, обеспечивающих формирование всех компонентов кросс-культурной компетенции. Прежде всего это

применение такой формы обучения как *сетевое взаимодействие* студентов («Кросс-культурные различия в маркетинге»).

Поскольку сетевое взаимодействие – это способ деятельности специалистов по совместному использованию ресурсов, то в рамках программы примером совместного использования ресурсов явилось взаимодействие студентов факультета международных отношений ВГУ и студентов вузов-партнеров, которые работали над сетевым международным проектом «Кросс-культурные различия в маркетинге». Участники проекта анализировали культурно обусловленные различия рекламных роликов одного и того же продукта, кока-колы, опираясь на классификации культур G. Hofstede, E. T. Hall, P. Льюис и др. Работа над проектом состояла из нескольких этапов: установочный, деятельностный и рефлексивный. На первом, установочном этапе реализовывался метод «перевернутый класс» (flipped classroom), когда осуществлялся самостоятельный поиск информации, информационных ресурсов, материалов, отражающих ценностное отношение к рекламе. Деятельностный этап проходил в цифровом пространстве и включал в себя групповые презентации рекламных роликов в цифровом пространстве на платформе Microsoft teams; студенты – участники проекта представляли ролик продукта в своей стране и проводили анализ ценностных установок и культурных особенностей, отраженных в нем. На рефлексивном этапе, проведенный также в цифровом формате, была реализована форма обучения «круглый стол» в ходе которого был осуществлен сравнительно-сопоставительный анализ всех рекламных роликов, обсуждались итоги реализации проекта.

Сетевое взаимодействие студентов и будущих работодателей («Гибкий стиль управления: обмен опытом»), являясь перспективной формой обучения, отражает тенденции развития взаимодействия работодателей со студентами; позволяет сделать более точную и объективную оценку соответствия образовательных программ и результатов обучения требованиям рынка труда; дает возможность студентам увидеть реальные потребности организа-

ций; способствует широкому видению практических проблем; обеспечивает более высокое качество образования в вузах [32].

Минобрнауки развивает сотрудничество работодателей с вузами по различным специальностям; в ВГУ широко практикуется взаимодействие вуза с бизнес сообществом. В структуре университета представлен Центр развития карьеры и партнерства, который оказывает содействие трудоустройству и развитию карьеры студентов и выпускников Университета; координирует работу по взаимодействию Университета и его структурных подразделений с потенциальными работодателями; оказывает эффективное взаимодействие с компаниями-партнёрами Университета, такими как АО «Корпорация НПО «РИФ», АО «Концерн «Созвездие», ГК ДОМ.РФ, ВЗПП-Сборка, Микрон, Модуль-В, ВАСО, ЭкоНива, ПАО «Сибур Холдинг» и др. Создана цифровая карьерная среда «Факультетус», представляющая собой платформу, на которой размещаются вакансии для студентов, объявления и т.д. Рассматривается вопрос о развитии целевого обучения ВГУ.

Факультет международных отношений активно работает над организацией сотрудничества с компаниями, используя возможности цифрового пространства: проводятся тематические лекции, мастер-классы, создан Центр компетенций. Расширяется база стажировок, вакансий; представителями компаний предоставляется возможность проведения производственной практики, проводятся тренинги, экскурсии в компании и т.д.

Работодателями, заинтересованными в выпускниках факультета международных отношений, являются: администрация Липецкой и Воронежской области; АПК холдинг «ЭкоНива», ГК «ЭФКО», АО «Концерн «Созвездие», L'oreal, АО «Тяжмехпресс», аэропорт «Воронеж», Degas Hotel, Marriott Hotel; Воронежская таможня, ПАО Сбербанк, ПАО ВТБ, страховые компании, аудиторские и консалтинговые компании, такие как KPMG и McKinsey (до 2022 г.), ООО «Атос АйТиСолюшенс» и др.; крупные российские и международные промышленные и энергетические компании, такие как Газпром,

Сибур, Samsung Electronics; посольства Боливии, Колумбии, Эквадора, Индии в структуре МИДа, МГИМО.

В рамках опытно-экспериментальной работы был проведен мастер класс исполнительным директором ГК «ЭФКО», которая сотрудничает не только с факультетом международных отношений, но и с другими факультетами: так, на базе ВГУ группой компаний «ЭФКО» была открыта базовая кафедра химии природных соединений. Директор компании С. Иванов рассказывал студентам о стратегии развития компании; о факторах, которые способствовали достижению значительного успеха и большого роста компании. Было отмечено большое влияние личностных и корпоративных ценностей на достижение поставленных целей и развитие персонала, от которого во многом зависит успех компании. Обсуждались реальные задачи, поставленные для достижения определённых целей. Участники эксперимента задавали различные вопросы об организации бизнес процессов компании, а также вопросы, связанные с мотивацией персонала, т.к. компания известна своей особой мотивационной схемой; также большое количество вопросов было непосредственно связано с прохождением практики и возможностью дальнейшего трудоустройства.

Студенты получили дополнительный доступ к материалам, размещенным в специально созданном сетевом сообществе после завершения мастер-класса; участники эксперимента продолжили общение в цифровом пространстве, где продолжалось обсуждение тем, затронутых на мастер-классе. Преимуществом такого сетевого взаимодействия явилось профессиональное развитие менеджеров посредством неформального общения с работодателями; обеспечение открытого обсуждения реальных вопросов в организации; возможность распространения опыта профессиональной деятельности для работодателей с помощью интерактивного взаимодействия со студентами; возможность глубокого «погружения» в реальную профессиональную среду.

Сетевое взаимодействие характеризуется своей непрерывностью, когда студенты способны самостоятельно осуществлять поиск информации в

цифровом пространстве, «привязываясь» к найденным «узлам» сетевого пространства, позволив неоднократно реализовать метод «*перевернутый класс*» (*flipped classroom*: «Организация работы в кросс-культурном пространстве с учетом многообразия взглядов в современном мире», «Параметры культур как основа построения мотивации в кросс-культурной среде». Преимуществом такого метода становится более эффективное использование учебного времени для обсуждения содержания лекций, взаимодействия в практической деятельности преподавателей и студентов. Участники отметили, что использование видео и других, предварительно записанных, информационных носителей позволяет им значительно лучше воспринимать и усваивать необходимый материал. Например, студенты сами находили материал, необходимый для работы в аудитории по теме организации работы в кросс-культурном коллективе, и готовили выступления о различиях в восприятии времени, об ориентации на результат либо ориентации на отношения в различных культурах, пытались найти объяснение различным стилям управления, стилям ведения переговоров с представителями других культур и т.д.

Это обеспечивалось на занятии за счет смещения приоритетов от простой подачи материала до работы над его совершенствованием. При реализации метода «перевернутый класс» изменение роли преподавателя повышало степень ответственности самих участников за результаты обучения.

Реализация технологии сотрудничества, основанная на коннективистском подходе с использованием традиций вуза в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, позволяет утверждать, что программа по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера имеет ярко выраженную практическую направленность, когда принцип практико-ориентированности рассматривается как основополагающий, а практическая работа - как продуктивная форма, способствующая наиболее эффективному осуществлению учебно-профессиональной деятельности.

Практическая работа участников в ЭГ также включала в себя разработку и реализацию *метода воркшоп (мастерская)* («Регулирование конфликта в кросс-культурном коллективе», «Особенности осуществления контроля в кросс-культурной среде»). Особенность данного метода состоит в том, что образовательный процесс напоминает мастерскую, в которой акцент ставится на взаимодействии и обмене информацией и опытом между участниками; он основан на изучении практических аспектов какого-либо вопроса. Применение данного метода в процессе реализации программы по формированию кросс-культурной компетенции у будущих менеджеров позволило осуществить интенсивное групповое взаимодействие, в котором обучение становится эффективным благодаря собственной активной работе студентов, которые сами определяли цели обучения и разделяли ответственность за свой учебный процесс. Преимуществом данного метода является обучение посредством получения актуального опыта и личного переживания.

Высокий практический результат в формировании знаний, умений, качеств проявления кросс-культурной компетенции обеспечивался применением работы над *кейсами* («Трудности и ошибки организации работы членов кросс-культурного коллектива», «Мой стиль управления»). Использование кейс-метода, как подтвердили участники программы, проявило себя как наиболее эффективный метод при реализации принципа практико-ориентированности, помогая при этом развивать способность выработать множество решений профессиональных задач. Разработка кейсов предполагала анализ ситуации, поиск возможных альтернативных вариантов решения и выбор наиболее оптимального из них.

Студенты ЭГ работали над реальными кейсами, предоставленными им потенциальными работодателями ПАО Сбербанк и АО Яндекс, включая необходимые пояснения. Для подгрупп были подготовлены виртуальные переговорные комнаты с использованием MS Teams. Студенты начинали работать в них, но могли свободно использовать любую платформу для обмена информацией.

Метод проблемного обучения («Предотвращение конфликта в кросс-культурной среде», «Мотивация сотрудников в кросс-культурном коллективе») студентов – будущих менеджеров предполагал такую организацию учебного процесса, когда создание проблемных ситуаций стимулирует активную самостоятельную деятельность студентов в процессе решения сложных, противоречивых задач; видение многозначности подходов к решению организационно-управленческих задач. В результате развивались мыслительные способности будущих менеджеров, приобретались умения применять более гибкий подход к решению управленческих задач в кросс-культурной среде.

Практика подтвердила, что *презентация* («Организация взаимодействия кросс-культурных команд: перспективные стратегии») явилась одним из наиболее эффективных методов, способствующих формированию у будущих менеджеров ценностно-мотивационного компонента кросс-культурной компетенции, стимулируя их к овладению умениями, навыками более эффективного и аргументированного изложения своей позиции с учетом ценностно-смысловых ориентаций целевой аудитории; особенностей многообразия ценностей в кросс-культурной среде.

Реализация игровых форм обучения также показала свою высокую эффективность, поскольку содействовала овладению большинством участников навыками принятия решений на основе альтернативных вариантов как неотъемлемой части профессиональной деятельности современного менеджера. *Организационно-деятельностная игра* («Культурный интеллект современного менеджера») позволила максимально приблизиться к реальным условиям будущей профессиональной деятельности. Эффективность такой формы обучения подкреплялась гетерогенностью группы, когда видение проблем и поиск их решений обусловлен разнообразием ценностей и взглядов.

Эффективной формой обучения стали *дебаты* («Механизмы проявления кросс-культурной ментальности»), которая способствовала более глубокому пониманию студентов сути кросс-культурной компетенции; развитию

критического мышления, рефлексии; осознания многозначности ценностей и смыслов; знаний, умений генерировать множество новых вариантов решения управленческой задачи в кросс-культурном пространстве.

Продуктивность усвоения студентами теоретического и практического материала достигалась с помощью использования таких форм обучения как *круглые столы, вебинар, практическая работа*. На круглом столе «Организация деятельности работников кросс-культурного коллектива» в ходе совместной работы обсуждался вопрос особенностей организации деятельности в кросс-культурной среде с целью достижения сотрудничества. В конце работы обсуждались результаты, эффективность методов работы всей группы, удовлетворенность каждого групповой работой. Было отмечено, что реализация принципов технологии сотрудничества на основе принципов коннективизма способствует максимально эффективной работе каждого участника, принятию ответственности за выполнения своей части задания, развивает терпимость к другим взглядам, принятию этнорелятивистской позиции.

Организация самостоятельной работы участников ЭГ студентов стимулировала проявление ими активности, инициативы и ответственности в ходе участия в программе. Самостоятельная работа включала в себя самоанализ. Поиск новых и эффективных методов процесса формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров позволил выделить следующие из них.

Портфолио («Я как конкурентоспособный менеджер кросс-культурного коллектива») как персональный пакет материалов позволил каждому участнику наглядно представить прогрессивную динамику формирования искомых показателей и соответственных уровней кросс-культурной компетенции.

Диагностические *тесты* применялись в исследовании в качестве стандартизованного метода исследования и обеспечили количественные и качественные оценки результатов динамики показателей кросс-культурной ком-

петенции участников в условиях психолого-педагогического воздействия в рамках их участия в программе.

В конце работы участники ЭГ, являясь членами кросс-культурного коллектива, успешно представили *проект* («Кросс-культурная компетенция в структуре профессиональной деятельности менеджера»). Студентам было легче достигнуть конкретной цели занятий, являясь представителями различных культур. Они овладевали умениями, навыками конструктивного взаимодействия; приобретали опыт реализации различных ролей в осуществлении процесса построения отношений в кросс-культурном коллективе; развивали свои способности видеть проблему в профессиональной сфере с различных точек зрения.

Выделение и внедрение совокупности педагогических условий (создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образовательного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса) в ходе реализации программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» способствовали повышению качества процесса формирования кросс-культурной компетенции и развитию готовности большинства менеджеров к осуществлению деятельности в профессиональной кросс-культурной среде.

Продуктивное влияние выделенных педагогических условий на формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера было подтверждено экспериментально. Рассмотрим подробно выделенные педагогические условия.

Создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза. Учеными антропологами были выделены различия в отношении человека ко времени, пространству, природе, обществу и самому себе, обусловленные культурными различиями [164], что, безусловно, находит отражение в профессиональной деятельности и выражается в наличии различных организационных культур и, соответственно, различных подходов и методов

в организационно-управленческой деятельности. Именно разное отношение к тем или иным явлениям и событиям, а не сами различия являются причиной появления проблем и конфликтов в кросс-культурных коллективах, поэтому современному менеджеру необходимо одновременно учитывать многочисленные реалии и отношения в профессиональной деятельности.

Обращение к культурному релятивизму обусловлено тем, что данное понятие является ключевым в понимании сути кросс-культурного взаимодействия и основано на убеждении, что ценности рассматриваются как относительные, а все культуры изначально равны. Однако, в образовательном процессе вуза в программе подготовки менеджеров доминирует американская система менеджмента, в результате чего искажается восприятие целостного представления об особенностях организационно-управленческой деятельности, детерминированной разнообразием культурных ценностей. Таким образом, содержательный компонент образовательного процесса направлен на непреднамеренное формирование этноцентризма в сознании студентов, в то время как современные условия взаимодействия требуют его преодоления, искоренения. Частично эту проблему решает реализация специальных дисциплин, таких как «Кросс-культурный менеджмент» или «Сравнительный менеджмент», в процессе освоения которых происходит понимание и принятие различных систем менеджмента как равноценных и равноправных, что способствует реорганизации мышления в направлении искомого культурного релятивизма. В противоречивых условиях современного мира особенно важно формировать понимание многополярности мира и, как следствие, возможности различных управленческих решений.

Поэтому в процессе формирования кросс-культурной компетенции так важно создавать условия, способствующие развитию позиции этнорелятивизма, благодаря которой менеджер становится способен принимать ценности национальных культур как равные, эффективно осуществлять профессиональную деятельность в кросс-культурной среде с позиций культурного плюрализма.

Реализация данного условия проявилась в том, что создание атмосферы культурного релятивизма в процессе формирования кросс-культурной компетенции заключалось в идее недопущения доминирующей системы менеджмента и решение возникающих задач обеспечивалось воплощением участниками программы позиции многозначности и многоаспектности. Практика реализации программы «Формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера» подтвердила, что актуализация позиции культурного релятивизма в образовательном процессе вуза является особо востребованной задачей для будущих менеджеров. На лекционных, практических, семинарских занятиях реализация таких методов как проблемное обучение, кейс, воркшоп, дискуссия, перевернутый класс будут способствовать формированию кросс-культурной компетенции в системе высшего образования.

Традиции вуза по обмену студентами обеспечили не просто групповое взаимодействие, а создание гетерогенной группы, члены которой естественным образом создали кросс-культурное пространство, в котором реализовывалось педагогическое условие создания атмосферы культурного релятивизма в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Благодаря сформированной группе, в которой участники эксперимента представляли различные культуры, естественным образом происходило смещение этноцентричных взглядов к этнорелятивистским, оказывая положительное влияние на развитие кросс-культурного интеллекта.

Использование цифрового образовательного пространства. Развитие и усиление влияния цифровых технологий в сфере образования диктует необходимость изменения организации образовательного процесса и роли его участников в нем. Цифровые технологии предполагают использование неформальных форм и методов; большую степень свободы, выражающуюся в возможности обмениваться ролями с другими обучающимися и с преподавателем; индивидуально управлять учебным контентом и обогащать реальные учебные ситуации цифровыми данными. Внедрение цифровых технологий

обеспечивает эффективный поиск и обработку информации, применение новых форм коммуникационного процесса [8, 31].

В связи с этим применение коннективистского подхода в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера создает условия для реализации новой парадигмы персонализированного образования, с учетом ориентации на потребности обучающегося. Реализация данного условия проявлялась в применении в программе «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» таких форм и методов обучения как сетевое взаимодействие, вебинар, перевернутый класс. У участников программы формировалось умение будущего менеджера в потоке информации отбирать и обрабатывать только необходимую и актуальную.

Развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса. Формирование кросс-культурной компетенции будет эффективным через призму реализации субъект-субъектного взаимодействия.

Различные аспекты исследования, связанные с проблематикой субъектности, отражены в работах разных ученых (Е. Д. Божович [15], В. А. Сластенин [96] и др.), которые утверждают, что субъект-субъектные отношения, как таковые, это межличностные отношения, основанные, прежде всего, на принятии друг друга на равенстве позиций партнёров по общению, принятии другого «Я» как ценности и предполагают ориентацию на уникальность каждого из субъектов.

В рамках реализации программы в основу данных субъект-субъектных отношений закладывалась совместная деятельность, во время которой происходило активное взаимообогащение, обмен индивидуальными качествами, совершенствовались коммуникативные, корпоративные, креативные навыки. Участники учились соотносить свои цели и действия с целями и действиями других участников, что необходимо для успешного взаимодействия в коллективе организации с кросс-культурными традициями. Отмеченное характери-

зует суть взаимодействия и особенно относится к профессиональному труду специалистов – менеджеров, работающих в кросс-культурном пространстве.

Идеи коннективистского подхода значительно способствовали реализации данного педагогического условия, расширяя возможности субъект-субъектного взаимодействия в цифровом пространстве. Реализация данного условия, согласно опросу участников программы, позволила каждому нести ответственность за принятие решения, т.е. выступать в полной мере субъектом. Использование идей субъект-субъектного взаимодействия в ходе реализации программы; реализация различных форм (лекции, семинары, дискуссии, дебаты, практическая работа, организационно-деятельностная игра, круглые столы, вебинары, сетевое взаимодействие) и методов (проблемное обучение, проектный, кейс, перевернутый класс, воркшоп, психологические упражнения, тестирование, самоанализ, презентация) обеспечивали наиболее продуктивный процесс формирования основных показателей кросс-культурной компетенции.

Таким образом, применение технологии сотрудничества, основанной на принципах коннективизма, усиленное возможностями обмена студентами, позволили создать педагогические условия, применить нетрадиционные формы и методы обучения, максимально способствующие формированию умений у будущих менеджеров эффективно работать сообща во временных командах и добиваться качественных результатов; достигать общих целей и совместно решать задачи; организовывать совместную деятельность, основанную на принципах сотрудничества, доверия, принципа распределенности деятельности; проявлять гибкость мышления; принимать правильное управленческое решение, проявлять терпимость к различным точкам зрения и другому поведению; уважать чужую точку зрения, достигать согласия в конфликтных ситуациях; быть ответственным за результаты совместной работы; трансформировать свои умения применительно к конкретной ситуации.

Заключительный этап ОЭР представлял собой сравнительный анализ полученных результатов до реализации программы, и после реализации про-

граммы, подведение итогов, формулирование выводов и предложений по оптимизации процесса формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров.

2.3 Анализ реализации модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера

Для проверки эффективности разработанной модели на контрольном этапе эксперимента осуществлялись сравнение и сопоставление результатов, их статистическая обработка на основе проверки гипотезы о равенстве средних для двух генеральных совокупностей.

Оценка эффективности разработанной модели происходила на основе изучения динамики критериев, показателей и уровней сформированности кросс-культурной компетенции участников ЭГ. Диагностика показателей кросс-культурной компетенции участников ЭГ и КГ проводилась согласно диагностическому инструментарию, представленному в пар. 2.1. (табл. 2).

Значения показателей по методикам каждого участника в ЭГ и КГ приведены в Приложении 5.

На констатирующем этапе эксперимента проведена проверка эквивалентности выборок по критериям и показателям кросс-культурной компетенции (путем попарного сравнения с применением методов математической статистики – φ^* -критерия Фишера и t -критерия Стьюдента). В результате статистической обработки данных различий между изучаемыми группами не выявлено, ($\varphi^*_{эмп} < \varphi 0,05$; $t_{эмп} < t 0,05$), что позволяет рассматривать их как эквивалентные.

На формирующем этапе эксперимента в экспериментальной группе осуществлялась апробация модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера (в том числе программы формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера) и совокупности выделенных педагогических условий. Ожидаемые результаты реализации формирующего

эксперимента – сформированность кросс-культурной компетенции будущего менеджера. На завершающем этапе эксперимента также осуществлялся сбор, анализ и систематизация данных, полученных эмпирическим путем, их статистическая обработка, обобщение полученных результатов после реализации программы, представление их в табличной и графической форме.

Для подтверждения эффективности результатов участия ЭГ в программе ОЭР полученные данные были обработаны с помощью методов математической статистики. На предварительном этапе обработки результатов эксперимента, была осуществлена проверка нормальности распределения диагностических показателей по критерию согласия Пирсона [94, 103], которая показала, что на уровне значимости 0,05 данные имеют нормальный закон распределения для всех показателей. Для наглядности на рис. 2 показано распределение результатов тестирования по методике «Диагностика мотивации достижения» (А. Мехрабиан), использованной для оценки формирования показателя «Наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности» ценностно-мотивационного компонента (результаты для остальных показателей аналогичные). При расчетах использовался статистический пакет StatGraphics. Гистограммы достаточно хорошо согласуются с кривой распределения, что подтверждает нормальность показателя.

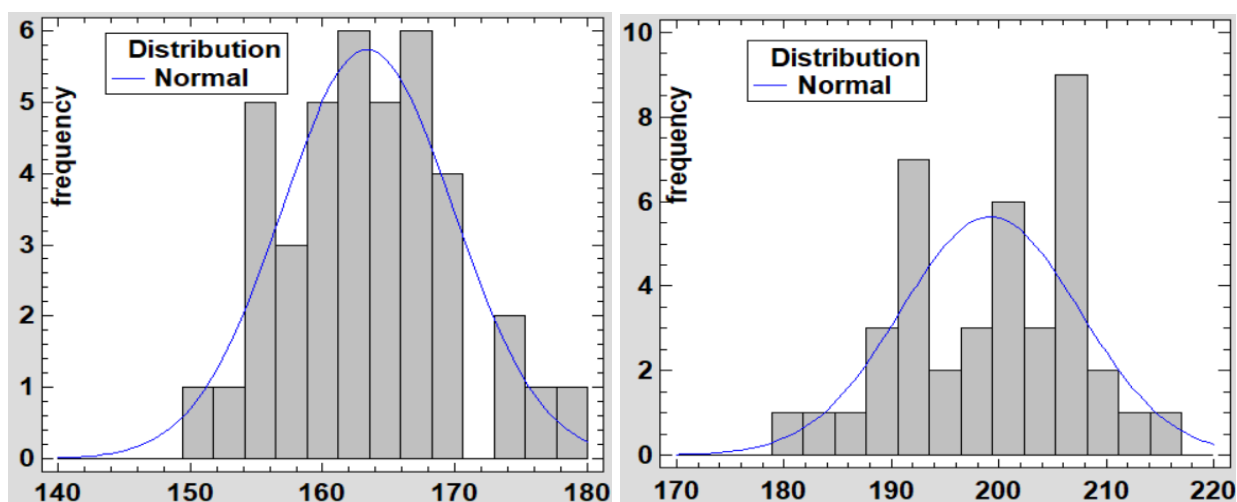


Рисунок 3 – Распределение результатов тестирования показателя «Наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности» в ЭГ (слева) и КГ (справа)

Сравнение математических ожиданий для генеральных совокупностей или средних значений, выборочных данных, диагностируемых показателей позволяет использовать параметрический критерий Стьюдента сравнения математических ожиданий для двух генеральных совокупностей [22, 94, 106].

Для этих целей были проведены расчеты статистических характеристик для каждого диагностируемого показателя внутри групп до и после обучения. На их основе вычислялась t-статистика Стьюдента [106], которая затем сравнивалась с критическим значением $t_{кр}$, вычисленным на уровне значимости $\alpha=0,05$ со степенями свободы $k=78$ (общее число обучающихся за вычетом четырех). Критическое значение статистики равно $t_{кр}= 1,991$ для всех компонентов и показателей. Если t-статистика Стьюдента превышала критическое значение $t_{кр}$, то можно сделать статистически обоснованный вывод о том, что средние значения диагностируемого показателя в сравниваемых группах значимо различаются. Для подтверждения результата, уровень значимости $\alpha_{кр}$ имел критическое значение. Для этих целей использовалась функция СТЬЮДЕНТ.ТЕСТ табличного процессора Excel. Если критическое значение уровня значимости $\alpha_{кр}$ оказывалось менее заданного $\alpha=0,05$, то это также подтверждало значимое различие среднего значения показателя в группах.

После реализации программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» произошли определенные изменения значений показателей кросс-культурной компетенции у участников ЭГ.

По *мотивационному* критерию выявлена положительная динамика показателей «наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности» и «осознание важности развития кросс-культурной ментальности» ценностно-мотивационного компонента. На основании проведенного анализа методами математической статистики, в группах до и после обучения, были получены результаты описательной статистики и обработки данных по t-критерию Стьюдента (Приложение 6).

Анализ полученных результатов показывает, что после реализации программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» все диагностируемые показатели в ЭГ значимо различаются, о чем свидетельствуют значения t-статистики Стьюдента большие, чем критический уровень этой статистики равный $t_{кр} = 1,991$, который получен на уровне значимости 0,05. Кроме того, критический уровень значимости $\alpha_{кр}$ для данных показателей меньше установленного $\alpha = 0,05$. Это говорит о том, что с вероятностью более чем 0,95 уровень сформированности показателей ценностно-мотивационного компонента повысился в ЭГ.

В КГ значимых изменений не выявлено, о чем свидетельствует значение t-статистики меньшее, чем критический уровень, а вычисленный уровень значимости больше 0,05 (рис. 4).

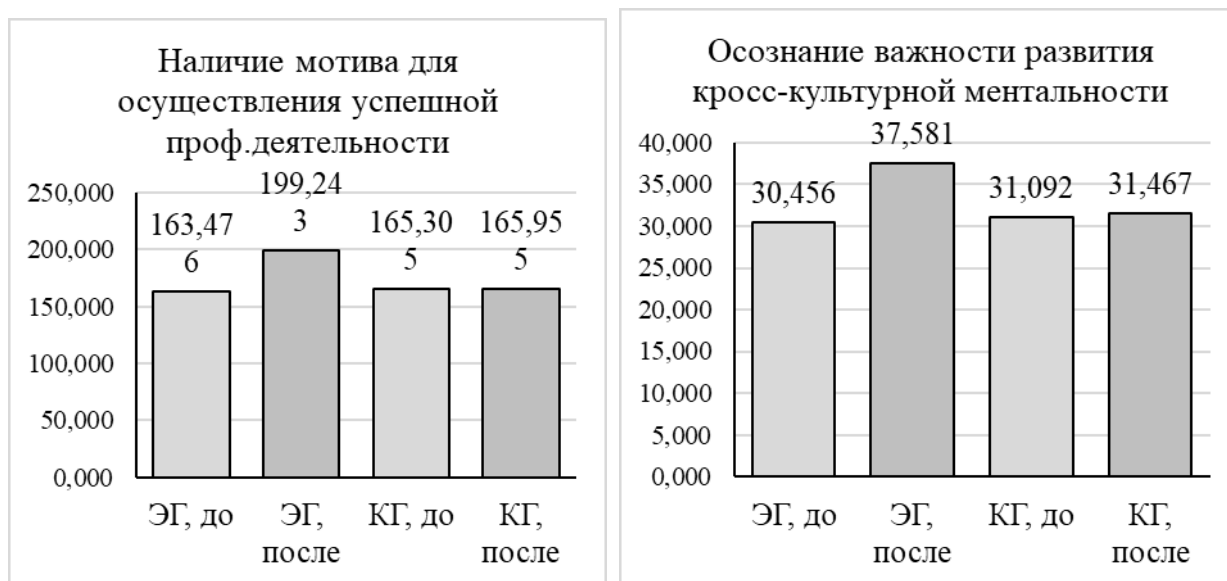


Рисунок 4 – Динамика изменений значений показателей реализации мотивационного критерия в КГ и ЭГ

Положительная динамика изменения уровня ценностно-мотивационного компонента по показателям мотивационного критерия у студентов-будущих менеджеров ЭГ свидетельствует о качественном преобразовании направленности, а именно: повышение мотивации добиваться успехов, стремление максимально эффективно достигать поставленных целей; принятие каждым студентом разнообразия культурных ценностей и профес-

сиональных позиций. Такие изменения будут способствовать более высокой результативности в профессиональной деятельности менеджера, побуждать к профессиональному самосовершенствованию.

Изменения в показателях мотивационного критерия свидетельствуют о смене установок, восприятия окружающего мира, что отразится на миропонимании и мировоззрении, позволяя рассматривать отношения членов кросс-культурного коллектива с точки зрения комплементарности; принимать разнообразие ценностей национальных культур и профессиональных позиций; управлять коллективом с позиций культурного плюрализма.

По *гносеологическому* критерию выявлена выраженная положительная динамика показателей «система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде» и «уровень развития культурного интеллекта».

На основании проведенного анализа методами математической статистики, в группах до и после обучения, были получены результаты описательной статистики и обработки данных по t-критерию Стьюдента (Приложение 6).

Анализ полученных результатов, показывает, что все диагностируемые показатели в ЭГ значимо различаются, о чем свидетельствует значения t-статистики Стьюдента большие, чем критический уровень этой статистики равный $t_{кр} = 1,991$, который получен на уровне значимости 0,05. Кроме того, критический уровень значимости $\alpha_{кр}$ для данных показателей меньше установленного $\alpha = 0,05$. Это говорит о том, что с вероятностью более чем 0,95 уровень сформированности когнитивного компонента кросс-культурной компетенции повысился в ЭГ в результате реализации программы.

В контрольной группе статистически значимых изменений не произошло, о чем свидетельствует значение t-статистики меньшее, чем критический уровень, а вычисленный уровень значимости больше 0,05 (рис. 5).

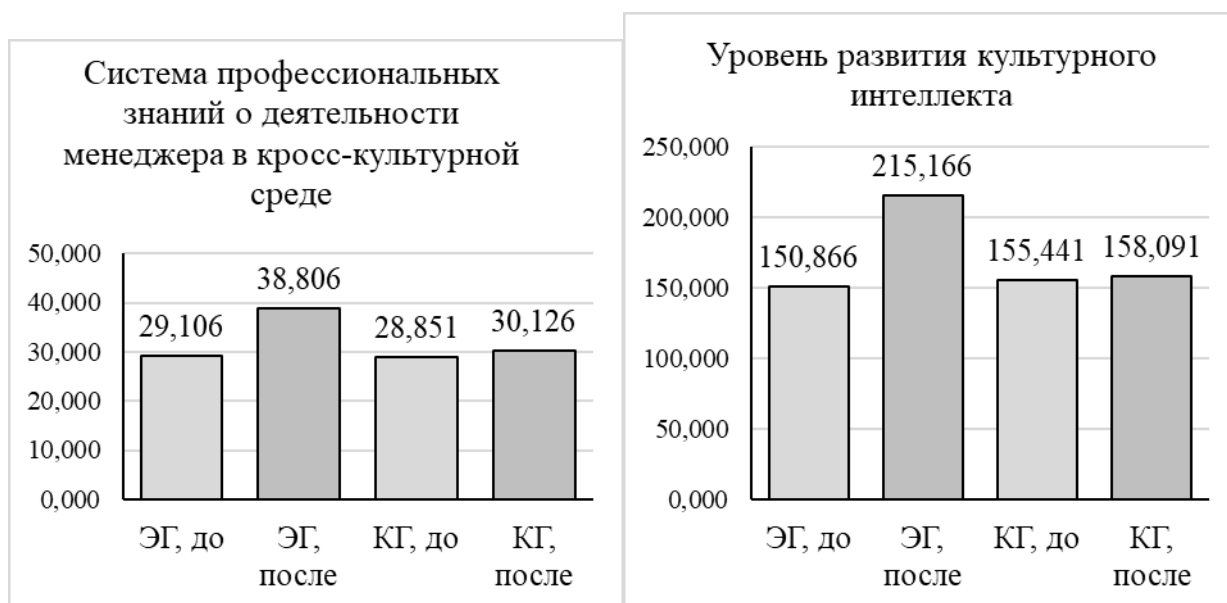


Рисунок 5 – Динамика изменений значений показателей когнитивного критерия в ЭГ и КГ

Положительная динамика развития показателей когнитивного критерия выражается в овладении большинством участников эксперимента более глубокими знаниями о различии в ценностях, мышлении представителей различных культур и их влиянии на организационно-управленческую работу менеджера; в более глубоком понимании причин конфликтов и в готовности их предупреждать и разрешать наиболее конструктивным способом; в усилении способности будущего менеджера подвергать сомнению стереотипные взгляды и корректировать их. Большинство участников эксперимента стали демонстрировать способность эффективнее справляться со стрессом, проявлять гибкость во взаимодействии с потенциальными коллегами; способность более эффективно участвовать в переговорах; понимать вербальное и невербальное поведение.

По *деятельностному* критерию выявлена положительная динамика по показателям «степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде» и «умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности».

На основании проведенного анализа были получены результаты описательной статистики и обработки данных по t-критерию Стьюдента (Приложение 6).

Анализ полученных результатов показывает, что все диагностические показатели деятельностного компонента в ЭГ значимо различаются, о чем свидетельствуют значения t-статистики Стьюдента большие, чем критический уровень этой статистики равный $t_{кр} = 1,991$, который получен на уровне значимости $0,05$. Кроме того, критический уровень значимости $\alpha_{кр}$ для данных показателей меньше установленного $\alpha = 0,05$. Это говорит о положительной динамике, с вероятностью более чем $0,95$, уровня сформированности обоих показателей деятельностного критерия инструментального компонента кросс-культурной компетенции.

В КГ не наблюдается статистически значимых изменений, о чем свидетельствует значение t-статистики меньшее, чем критический уровень, а вычисленный уровень значимости больше $0,05$ (рис. 6).

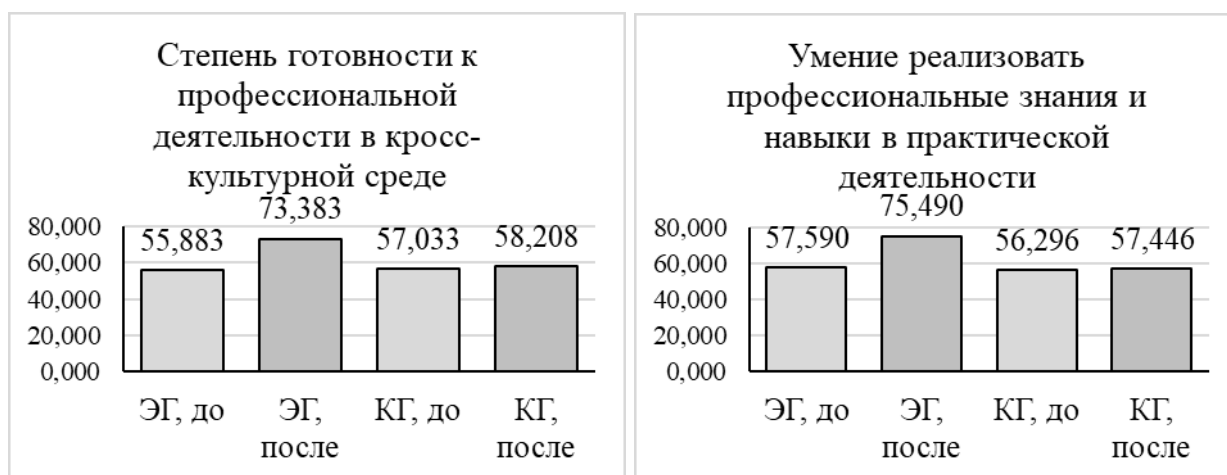


Рисунок 6 – Динамика изменений значений показателей деятельностного критерия в ЭГ и КГ

Положительная динамика в показателях инструментального компонента у участников ЭГ свидетельствует о способности многих участников ЭГ решать задачи, необходимые для достижения поставленных целей; в стремлении и способности самостоятельно обучаться; в умении эффективно взаи-

модействовать в условиях неопределенности кросс-культурной среды; в совершенствовании умения организовывать взаимодействие всех сотрудников, выражающемся в усилении способностей будущего менеджера в доступной форме ставить задачи сотрудникам кросс-культурного коллектива, предвидеть результаты работы и возможные трудности в достижении поставленных задач; в умении адаптировать поведение в зависимости от конкретной ситуации.

На основании обработки информации с использованием методики проверки гипотез о равенстве средних по t-критерию Стьюдента в группах до и после проведения эксперимента, можно сделать общий вывод о том, что в экспериментальной группе, в которой была реализована программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера», отмеченный рост с вероятностью, превышающей 0,95, не случаен и напрямую связан с применением инновационных форм и методов обучения, технологии сотрудничества, основанной на коннективистском подходе.

В контрольной группе, как показал статистический анализ, средние значения показателей кросс-культурной компетенции значимо не изменились, что подтверждает эффективность разработанной программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» и продуктивность построенной в исследовании педагогической модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования. Для дополнительного подтверждения объективности динамики роста показателей кросс-культурной компетенции будущего менеджера отметим относительный прирост каждого показателя, рассчитанного по индивидуальной методике после реализации программы по сравнению с результатами, полученными до ее реализации. Этот прирост можно определить по формуле: $\frac{(K_{после} - K_{до})}{K_{до}} \cdot 100\%$, где $K_{до}$ и $K_{после}$ – значение показателя до и после реализации программы. Значения относительного прироста показателей приведены на рисунке 7.

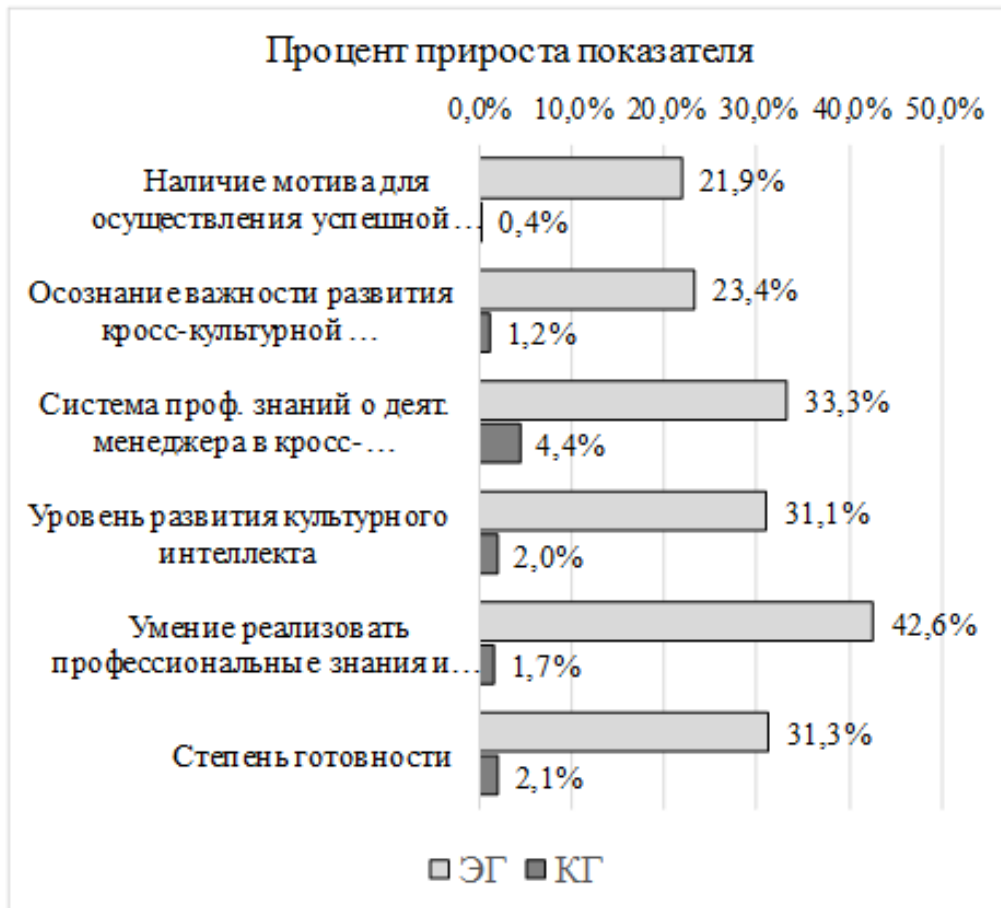


Рисунок 7 – Относительный прирост показателей критериев кросс-культурной компетенции в ЭГ и КГ

Полученные данные позволяют заявлять о статистически значимом росте средних значений компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера в результате психолого-педагогического воздействия на участников ЭГ - будущих менеджеров в рамках реализованной программы.

Наименьшие количественные и качественные изменения отмечены по показателю «наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности» ценностно-мотивационного компонента, прирост которого составил 21,9%. Динамика изменения данного показателя, возможно, говорит о сложностях, связанных с процессом изменения ценностных ориентаций, установок, требующих более глубокого и длительного по времени процесса присвоения, осознания, принятия и воплощения. Усиление стремления будущего менеджера к профессионализму, конкуренции, побуждающей и

мотивирующей к определенным действиям и поведению, будет возможно при более длительном воздействии на участников эксперимента.

Наиболее значимые результаты отмечены по показателю «умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности» инструментального компонента. Это подтверждает гипотезу о том, что реализация технологии сотрудничества на основе использования коннективистского подхода в специально созданных педагогических условиях, усиленных возможностями обмена студентами, способствовала достижению цели данного исследования и доказала свою эффективность по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Результаты, полученные участниками КГ, по всем измеренным показателям статистически незначимы на уровне $\alpha < 0,05$.

В соответствии с критериями и показателями кросс-культурной компетенции участники эксперимента были дифференцированы на группы с допустимым, исполнительским, инициативным уровнями сформированности изучаемой компетенции. Результаты, полученные на этапе констатирующего этапа эксперимента и после реализации программы, представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Уровни сформированности кросс-культурной компетенции будущих менеджеров до и после эксперимента (в %)

Уровень	ЭГ		КГ	
	до	после	до	после
Допустимый	39	12,2	41,5	39
Исполнительский	36,6	26,8	34,1	31,7
Инициативный	24,4	61	24,4	29,3

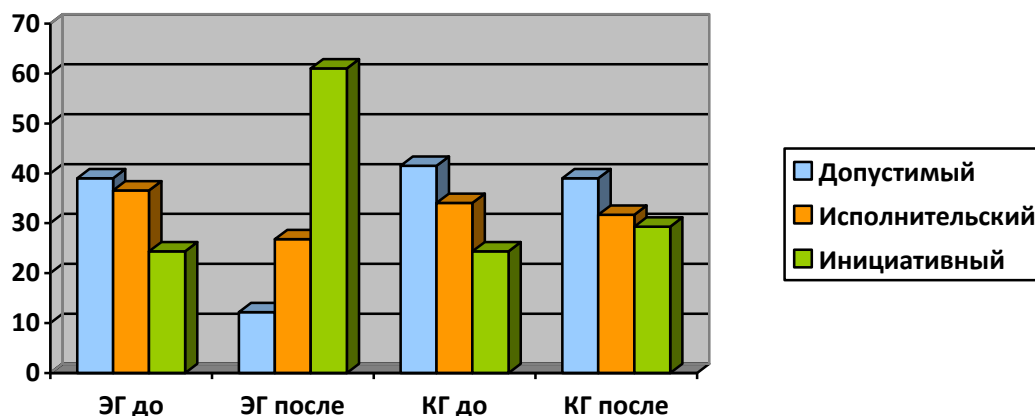


Рисунок 8 – Уровни сформированности кросс-культурной компетенции будущих менеджеров до и после эксперимента (в %)

Результаты, полученные в ходе эксперимента, подтверждают эффективность разработанной программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера» и продуктивность предложенной модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Прослеживается положительная корреляция между количественными и качественными значениями показателей и уровней кросс-культурной компетенции от используемых педагогических условий в ЭГ.

Таким образом, анализ результатов, полученных по итогам реализации опытно-экспериментальной работы, позволил утверждать об эффективности предложенной программы, эффективности технологии, основанной на коннективистском подходе, что способствовало формированию всех компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Результаты, полученные в процессе формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, подтверждают первоначально выдвинутую гипотезу, научную обоснованность и эффективность авторской разработанной модели. Это является основанием для заключения о том, что цель и поставленные задачи в исследовании достигнуты.

Эффективность процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, безусловно, зависит от научно-методологической

базы, разработанной технологии, форм, методов, педагогических условий, усиливающих эффективность процесса ее формирования. Результаты диссертационного исследования демонстрируют важность поиска эффективных форм, методов, технологий и являются основанием для дальнейшего совершенствования процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

Выводы по второй главе

Для подтверждения гипотезы, выдвинутой в начале диссертационного исследования, была проведена опытно-экспериментальной работа. На констатирующем этапе эксперимента у студентов будущих менеджеров был определен исходный уровень сформированности кросс-культурной компетенции. Полученные результаты показали, что большинство участников эксперимента характеризовались допустимым и исполнительским уровнем сформированности данной компетенции, и только незначительная часть – инициативным уровнем (12,2% - ЭГ, 14,6% - КГ). Эквивалентность групп по исследуемым признакам подтверждена результатами статистической обработки.

Данные результаты стали основанием для проведения формирующего этапа эксперимента, на котором была апробирована модель, реализована программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера», выделены и апробированы педагогические условия.

Программа включала цели; задачи; *формы* (лекции, семинары, дискуссии, дебаты, практическая работа, организационно-деятельностная игра, мозговой штурм, круглые столы, вебинары, сетевое взаимодействие); *методы* (проблемного обучения, проектный, игровой, кейс, воркшоп, перевернутый класс, эссе, портфолио, психологические упражнения, тестирование, презентация); технологию сотрудничества, основанную на коннективистском подходе; этапы последовательного развития компонентов кросс-культурной

компетенции будущего менеджера: познавательный, развивающий, преобразовательный.

Анализ результатов опытно-экспериментальной работы показал значительные изменения в ЭГ, которые подтверждают эффективность разработанной программы. Динамика роста показателей кросс-культурной компетенции будущего менеджера подтверждена относительным приростом показателя «наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности» на 21,9%; «осознание важности развития кросс-культурной ментальности» на 23,4%; «система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде» на 33,3%; «уровень развития культурного интеллекта» на 31,1%; «степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде» на 31,3%; «умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности» на 42,6%.

Реализация разработанной педагогической модели обеспечивалась выявленными педагогическими условиями: создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образовательного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса. Использование возможностей, которые обеспечили традиции вуза по обмену студентами, оказало максимально положительное воздействие на процесс формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Таким образом, была доказана эффективность разработанной модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера; реализована программа «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера», технология сотрудничества, основанная на коннективистском подходе и доказавшая свою эффективность; апробированы педагогические условия, способствующие более эффективному процессу формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование по проблеме поиска содержания, технологии, условий эффективного формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования позволило получить результаты, которые подтвердили выдвинутую гипотезу.

На основе теоретического анализа научной психологической, педагогической, философской, экономической литературы уточнена сущность понятия «*кросс-культурная компетенция будущего менеджера*», под которой понимается составляющая профессиональной компетентности будущего менеджера, проявляющаяся в его способности эффективно осуществлять организационно-управленческую деятельность, конструктивное взаимодействие в кросс-культурной среде, обеспечивая конкурентоспособность менеджера и организации.

Структура кросс-культурной компетенции будущего менеджера состоит из ценностно-мотивационного, когнитивного, инструментального компонентов.

В качестве критериев и соответствующих им показателей выделены: мотивационный (наличие мотива для осуществления успешной профессиональной деятельности, осознание важности развития кросс-культурной ментальности); гносеологический (система профессиональных знаний о деятельности менеджера в кросс-культурной среде, уровень развития культурного интеллекта); деятельностный (степень готовности к профессиональной деятельности в кросс-культурной среде, умение реализовать профессиональные знания и навыки в практической деятельности). Кросс-культурная компетенция будущего менеджера характеризуется определенным уровнем ее сформированности: допустимый, исполнительский, инициативный.

Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера представляет собой процесс, направленный на обучение студентов-будущих менеджеров новым знаниям, умениям, навыкам, на совершенствование их

кросс-культурной компетенции как составляющей профессиональной компетентности и способствующий удовлетворению профессиональных требований к современному менеджеру, его конкурентоспособности.

Основываясь на идеях системного, поликультурного, контекстного, компетентностного, коннективистского подходов и соответствующих принципов, была эффективно реализована модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, включающая пять взаимосвязанных блоков: целевой (цель, задачи); методологический (подходы и принципы); структурно-содержательный (определение компетенции, компоненты); технологический (педагогическая программа; этапы; формы; методы; технология); диагностический (критерии, показатели и уровни компетенции); результативный (прогнозируемый результат) и выделенные педагогические условия.

В процессе исследования была разработана программа формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, которая позволила значительно повысить уровень сформированности кросс-культурной компетенции будущих менеджеров в процессе ее поэтапной реализации (познавательный, развивающий, преобразовательный). Программа включает формы (лекции, семинары, дискуссии, дебаты, практическая работа, организационно-деятельностная игра, мозговой штурм, круглые столы, вебинары, сетевое взаимодействие); методы (проблемного обучения, проектный, игровой, кейс, воркшоп, перевернутый класс, эссе, портфолио, психологические упражнения, тестирование, презентация). Технология сотрудничества, основанная на коннективистском подходе, доказала свою эффективность в процессе формирования компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования.

Определены следующие педагогические условия, которые способствуют максимальной эффективности процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера: создание атмосферы культурного релятивизма в образовательной среде вуза; использование цифрового образователь-

ного пространства; развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса. Это подтверждается положительной корреляцией между количественными и качественными значениями показателей и уровней кросс-культурной компетенции от используемых педагогических условий в экспериментальной группе.

Результаты, полученные на формирующем этапе эксперимента, демонстрируют значительную положительную динамику изменения всех компонентов кросс-культурной компетенции студентов будущих менеджеров в экспериментальной группе.

Полученные результаты исследования в целом позволяют утверждать, что задачи решены, цель достигнута.

Основываясь на результатах проведенного исследования, определим **перспективы исследования**, включающие теоретические и практические разработки по эффективному формированию кросс-культурной компетенции, такие как использование системы искусственного интеллекта для обеспечения оценки качества процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, а также совершенствование процесса повышения уровня сформированности всех компонентов кросс-культурной компетенции будущего менеджера в системе высшего образования с помощью системы искусственного интеллекта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абульханова-Славская К. А. Деятельность и психология личности / К. А. Абульханова-Славская. – Москва : Наука, 1980. – 335 с.
2. Авксентьев Т. С. Мироззрение как объект социального познания : автореф. дис. ... д-ра социол. наук / Т. С. Авксентьев. – Санкт-Петербург, 1993. – 34 с.
3. Агаева Ю. С. Модель формирования межкультурной компетенции будущих менеджеров в процессе обучения иностранного языка в ВУЗе / Ю. С. Агаева // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – 2013. – № 2(20). – С. 16-20.
4. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания / Б. Г. Ананьев. – Москва : Наука, 2001. – 350 с.
5. Андриенко Е. В. Особенности кросс-культурных исследований образования в контексте меняющихся социокультурных факторов / Е. В. Андриенко // Сибирский педагогический журнал. – 2017. – №6. – С. 7-12.
6. Архангельский С. И. Учебный процесс в высшей школе, его закономерные основы и методы / С. И. Архангельский. – Москва : Высшая школа, 1980. – 368 с.
7. Атлас новых профессий // URL : <https://new.atlas100.ru/> (дата обращения : 19.10.2018).
8. Бабаева М. А. «Талгенизм» в эпоху цифровизации : отечественная история с MOOC / М. А. Бабаева, Е. Б. Голубев // Высшее образование в России. – 2020. – № 8/9. – С. 71-84.
9. Бабанский Ю. К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований / Ю. К. Бабанский. – Москва : Педагогика, 1982. – 192 с.
10. Баскаков А. Я. Методология научного исследования : учеб. пособие // А. Я. Баскаков, Н. В. Туленков. – Киев, 2004. – 216 с.
11. Бережнова Л. Н. Полиэтническая образовательная среда : монография / Л. Н. Бережнова. – Санкт-Петербург : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2003. – 203 с.

12. Берри Д. Кросс-культурная психология. Исследования и Применение / Д. Берри, Айп Х. Пуртинга. – Харьков : Изд-во Гуманитарный центр, 2007. – 560 с.
13. Берталанфи Л. фон. Общая теория систем – обзор проблем и результатов / Л. фон. Берталанфи // Системные исследования. Ежегодник. – Москва : «Наука», 1969. – 203 с.
14. Блауберг И. В. Проблемы целостности и системный подход / И. В. Блауберг. – Москва : Эдиториал УРСС, 1997. – 450 с.
15. Божович Л. И. Проблемы формирования личности / Л. И. Божович. – Москва : МПСИ, Воронеж : НПО «МОДЭК», 2001. – 352 с.
16. Болотов В. А. Компетентностная модель : от идеи к образовательной программе / В. А. Болотов, В. В. Сериков // Педагогика. – 2003. – № 10. – С. 8-14.
17. Бордовская Н. В. Современные образовательные технологии : учебное пособие / кол. авторов под ред. Н.В. Бордовской. – Москва : К Н О Р У С, 2010. – 432 с.
18. Борытко Н. М. Методология психолого-педагогических исследований : учебное пособие / Н. М. Борытко. – Волгоград : Изд-во Волгоградского гос. института повышения квалификации и переподготовки работников образования, 2006. – 284 с.
19. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис. – Изд-во ГИППО, 1982. – 2008. – 352 с.
20. Бульцева М. А. Межкультурные контакты и кросс-культурная компетентность как факторы креативности российских студентов : автореф. дис. ... канд. психол. наук / М. А. Бульцева. – Москва, 2020. – 43 с.
21. Варламова Е. Ю. Система профессиональной языковой подготовки студентов в поликультурной среде вуза : автореф. дис. ... канд. психол. наук / Е. Ю. Варламова – Москва, 2021. – 43 с.
22. Вентцель Е. С. Теория вероятностей : учебник для вузов / Е. С. Вентцель. – Москва : Высш. шк., 1999. – 576 с.

23. Вербицкий А. А. Психология и педагогика контекстного образования : коллектив. монография / А. А. Вербицкий, Е. Г. Трунова, В. Г. Калашников и др. ; под науч. ред. А. А. Вербицкого. – Москва; Санкт Петербург: Нестор-История, 2018. – 416 с.
24. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов – Москва : Магистр : ИНФРА, 2014. – 576 с.
25. Волкова В. С. Кросс-культурные компетенции в управлении проектами / В. С. Волкова // Роль гуманитарных и социально-экономических наук в развитии общества : матер. междунар. науч.-практ. конф., Ч. II. – Белгород, 2019. – С. 38-41.
26. Выготский Л. С. Мышление и речь. Собрание сочинений / Л. С. Выготский. – Москва : Педагогика, 1982. – Т. 2: Проблемы общей психологии [под. ред. В. В. Давыдова], 1982. – 504 с.
27. Гаврина Е. Г. Цифровой кочевник как новая модель поведения человека в экономике / Е. Г. Гаврина // Ломоносовские чтения-2019. Секция экономических наук. Экономические отношения в условиях цифровой трансформации: сборник тезисов выступлений. – Москва : Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2019. – 1046 с.
28. Гачев Г. Д. Ментальность народов мира / Г. Д. Гачев. – Москва : Изд-во Эксмо, 2003. 440 с.
29. Голобокова М. А. Формирование межкультурной грамотности у студентов вуза на основе системно-деятельностного подхода : автореф. дис. ... канд. пед. наук / М. А. Голобокова. – Рязань, 2012. – 23 с.
30. Горчакова Е. Б. Мотив достижения успеха в структуре личности и деятельности будущих менеджеров : дис. ... канд. психол. наук / Е. Б. Горчакова. – Хабаровск, 2002. – 144 с.
31. Горячева И. Н. Дистанционные коллаборативные кросс-культурные образовательные проекты как инновационная форма образования / И. Н. Горячева // Лингводидактика и лингвистика в вузе : традиционные и

инновационные подходы : матер. III междунар. науч.-практ. конф. – Ярославль, 2021. – С. 180-184.

32. Давыдова Н. Н. Научно-образовательные сети: теория, практика : монография / Н. Н. Давыдова, Е. М. Дорожкин, В. А. Федоров. – Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф. – пед. ун-та, 2016. – 481 с.

33. Деркач А. А. Субъективные феномены: акмеологический подход : монография / А. А. Деркач. – Москва : изд-во РАГС, 2010. – 240 с.

34. Донцов А. И. О ценностных отношениях личности / А. И. Донцов // Советская педагогика. – 1974. – № 5. – С. 67-76.

35. Дуранов М. Е. Педагогический процесс и педагогическая деятельность: проблемы, исследование и организация : монография / М. Е. Дуранов. – Москва : ВЛАДОС, 2009. – 364 с.

36. Жилиева М. С. Развитие этнокультурной компетентности будущих специалистов социальной сферы : автореф. дис. ... канд. психол. наук / М. С. Жилиева. – Тамбов, 2011. – 25 с.

37. Загвязинский В. И. Методология и методика психолого-педагогического исследования : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. И. Загвязинский, Р. Астаханов. – Москва : Издательский центр «Академия», 2001. – 208 с.

38. Заседание расширенного Совета Российского Союза ректоров (стенограмма) // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. – 2022. – URL : <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/52225/>.

39. Зеер Э. Ф. Личностно-ориентированные технологии профессионального развития специалиста / Э. Ф. Зеер, О. Н. Шахматова. – Екатеринбург : УГППУ, 1999. – 245 с.

40. Зенченко Н. П. Управление кросс-культурными коллективами в организациях : дис. ... канд. экон. наук / Н. П. Зенченко. – Москва, 2017. – 154 с.

41. Зимняя И. А. Компетенция и компетентность в контексте компетентностного подхода в образовании / И. А. Зимняя // Иностранные языки в школе. – 2012. – № 6. – С. 2-10.
42. Зникина Л. С. Профессионально-коммуникативная компетенция как фактор повышения качества образования менеджеров : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Л. С. Зникина. – Кемерово, 2005. – 48 с.
43. Ипполитова Н. В. Анализ понятия «педагогические условия» : сущность, классификация / Н. В. Ипполитова // General and Professional Education. – 2012. – №1. – С. 8-14.
44. Казаева Е. А. Образование в контексте поликультурного подхода / Е. А. Казаева // Педагогическое образование в России. – 2015. – № 6. – С. 55-59.
45. Касперович С. А. Прогнозирование и планирование экономики : практикум для студентов / С. А. Касперович. – Мн. : БГТУ, 2005. – 84 с.
46. Колосовская Т. А. Формирование кросс-культурной компетентности будущих учителей : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Т. А. Колосовская. – Москва, 2006. – 28 с.
47. Костина Е. А. Развитие академической мобильности студентов педагогического вуза на основе кросс-культурного подхода : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Е. А. Костина. – Махачкала, 2020. – 44 с.
48. Крылова М. Б. Формирование кросс-культурной коммуникативной компетентности менеджеров: дис. ... канд. экон. наук / М. Б. Крылова. – Санкт-Петербург, 2019. – 175 с.
49. Кузин Д. В. Формирование глобальных компетенций в изменяющемся мире / Д. В. Кузин // Управленческие науки. – 2018. – № 3, Т. 8. – С. 120-122.
50. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения / Н. В. Кузьмина. – Москва : Высш. шк., 1990. – 117 с.

51. Куприянов Б. В. Современные подходы к определению сущности категории «педагогические условия» / Б. В. Куприянов // Вестник Костромского государственного университета им. Н. А. Некрасова. – 2001. – № 2. – С. 101-104.

52. Лавров С. В. Мир на перепутье и система международных отношений будущего / С. Лавров // Россия в глобальной политике : официальный сайт. – URL: <https://globalaffairs.ru/articles/mir-na-perepute-i-sistema-mezhdunarodnyh-otnoshenii-budushhego> (дата обращения: 11.02.2021).

53. Лавров С. В. О новом миропорядке и цинизме США // РИА новости : официальный сайт. – URL: <https://ria.ru/20220924/lavrov-1819227795.html> (дата обращения: 25.09.2022).

54. Лам Ч. К. Формирование человеческого капитала на основе кросс-культурных компетенции в условиях глобализации экономики : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Ч. К. Лам. – Казань, 2013. – 24 с.

55. Лебедева Н. М. Ценности культуры и развитие общества : монография / Н. М. Лебедева, А. Н. Татарко. – Москва : ИД ГУ ВШЭ, 2007. – 527 с.

56. Леонтьев Д. А. Понятие мотива у А. Н. Леонтьева и проблема качества мотивации / Д. А. Леонтьев // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2016. – №2 – С. 3-18.

57. Леонтьев Д. А. Ценностные представления в индивидуальном и групповом сознании: виды, детерминанты и изменения во времени / Д. А. Леонтьев // Психологическое обозрение. – 1998. – № 1. – С. 13-25.

58. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимопониманию : пер. с англ. / Р. Д. Льюис. – Москва, 2001. – 456 с.

59. Мардахаев Л. В. Организация образовательного процесса в вузе на основе требований к педагогу в поликультурной среде [In English] / Л. В. Мардахаев, А. М. Егорычев, Д. М. Маллаев и др. // Science for Education Today. – 2019. – № 2. – С. 23-35.

60. Маркова Н. Г. Формирование культуры межнациональных отношений студентов в поликультурном образовательном пространстве вуза : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Н. Г. Маркова. – Казань, 2010. – 44 с.
61. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 600 с.
62. Мацумото Д. Человек, культура, психология. Удивительные загадки, исследования и открытия : пер. с англ. яз. / Д. Мацумото. – Санкт-Петербург : Изд. Прайм-еврознак, 2008. – 668 с.
63. Моргунова Р. В. О необходимости повышения кросс-культурных компетенций компании / Р. В. Моргунова, Д. В. Алексина // Научные исследования и современное образование : матер. IV междунар. науч.-практ. конф. – Чебоксары, 2018. – С. 197-199.
64. Мировоззрение и проблемы его формирования в процессе преподавания социально-гуманитарных, естественно-научных и специальных дисциплин : монография / М. Н. Белозерова и др. ; Рос. заоч. ин-т текстил. и лег. пром-ти. – Москва : РЗИТЛП, 1995. – 142 с.
65. Михеева С. А. Формирование кросс-культурной компетентности будущих специалистов курортного сервиса : автореф. дис. ... канд. пед. наук / С. А. Михеева. – Санкт Петербург, 2011. – 21 с.
66. Мосалова А. И. Методическая модель формирования профессиональной межкультурной компетенции студентов экономического профиля / А.И. Мосалова // Вестник Томского гос. ун-та. – 2014. – № 4(132). – С. 89–96.
67. Мухаметшина О. В. Формирование коммуникативно-рефлексивной компетенции будущих менеджеров : автореф. дис.... канд. пед. наук / О. В. Мухаметшина. – Челябинск, 2015. – 26 с.
68. Мясищев В. Н. Психология отношений / В. Н. Мясищев. – Воронеж : МОДЭК, 1995. – 356 с.
69. Мясоедов С. Проблемы управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях / С. Мясоедов, Э. Мартиросян, Ю. Бронникова // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – №11. – С.87-92.

70. Наньнань Ч. Культурный подход к освоению студентами дидактических функций учебников для общего начального музыкального образования России и Китая : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Ч. Наньнань – Москва, 2019. – 26 с.
71. Найн А. Я. Технология работы над диссертацией по гуманитарным наукам / А. Я. Найн. – Челябинск : Урал ГАФК, 2000. – 213 с.
72. Никандров В. В. Метод моделирования в психологии: учебное пособие / В. В. Никандров. – Санкт-Петербург : Речь, 2003. 55 с.
73. Никулина Н. Н. Развитие идей системного подхода к процессу воспитания в отечественной педагогике (историко-педагогический аспект) : дисс. ... канд. пед. наук / Н. Н. Никулина. – Белгород, 2003. – 171 с.
74. Новая философская энциклопедия: в 4 т. / гл. ред. В. С. Степина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Мысль, 2010 // URL: <https://iphlib.ru/library/collection/newphilenc/document> (дата обращения: 21.05.2020).
75. Новиков А. М. Методология: словарь системы основных понятий / А. М. Новиков. – Москва : Либроком, 2013. – 268 с.
76. Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Д. Норт // Вопросы экономики. – 1997. – № 3. – С. 6-17.
77. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов; под общ. ред. проф. Л. И. Скворцова. – 24-е изд., испр. – Москва : ООО «Издательство Оникс»: ООО «Издательство Мир и образование», 2007. – 640 с.
78. О национальной доктрине образования в Российской Федерации: постановления Правительства Российской Федерации от 29.03.2014. № 245. – URL: <https://rg.ru/2000/10/11/doktrina-dok.html> (дата обращения: 19.10.2018).
79. Об образовании в РФ Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146342. (дата обращения: 14.11.2018).
80. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»: постановление Правительства РФ от 26 де-

кабря 2017 г. № 1642. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71748426/> (дата обращения 17.02.2020).

81. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г № 203. URL. – <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71570570/> (дата обращения: 21.11.2019).

82. Пашоликов М. С. Вариативный подход к организации учебной практики в процессе профессиональной подготовки будущих менеджеров в вузе : автореф. дис. канд. пед. наук / М. С. Пашоликов. – Санкт Петербург, 2021. – 29 с.

83. Пироженко Л. В. К вопросу формирования кросс-культурной компетенции студентов / Л. В. Пироженко // Проблемы гуманитарных наук и образования в современном мире : матер. VIII Всероссийской науч.-практ. конф. (с международным участием). – Сибай, 2022. – С. 172-174.

84. Полат Е. С. Современные педагогические и информационные технологии в системе образования : учебное пособие / Е. С. Полат, М. Ю. Бухаркина. – Москва: Изд. центр «Академия», 2007. – 368 с.

85. Прокопья Г. В. Генезис кросс-культурного подхода в исследовании культур: дисс. ... канд. филос. наук / Г. В. Прокопья. – Санкт-Петербург, 2008. – 178 с.

86. Прохорова М. П. Принципы профессионального образования: новое прочтение в цифровую эпоху / М. П. Прохорова, С. В. Булганина // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9. – № 2(31). – С. 202-206.

87. Рабочая программа по дисциплине «Менеджмент». – URL: <https://edu.vsu.ru/mod/data/view.php?id=20643> (дата обращения: 15.08.2023).

88. Равен Дж. Компетентность в современном обществе. Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – Москва : Когито-Центр, 2002. – 396 с.

89. Родермель Т. А. Феномен компетентности в современном образовании: социокультурный аспект / Т. А. Родермель. – Томск, 2012. – 122 с.

90. Рожкова Л. В. Управление кросс-культурными коллективами в международном и национальном бизнесе / Л. В. Рожкова, Г. Н. Тугускина, О. В. Сальникова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – № 1 (29). – С. 82-94.

91. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – Санкт-Петербург : Издательство «Питер», 2001. – 720 с.

92. Рыжова С. В. Дебаты в процессе обучения / С. В. Рыжова // Вестник бурятского государственного университета. – 2010. – № 1. – С. 136 – 139.

93. Садохин А. П. Межкультурная компетентность: понятие структура, пути формирования / А. П. Садохин // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2007. – Т.Х, № 1. – С. 126-140.

94. Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии / Е. В. Сидоренко. – Санкт-Петербург : ООО «Речь», 2002. – 350 с.

95. Сименс Дж. Коннективизм: теория обучения для цифровой эпохи / Дж. Сименс // Интерактивное образование. – 2018. – № 6. – С. 50-55.

96. Сластенин В. А. Педагогика профессионального образования : учебное пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. А. Сластенин, Е. П. Белозерцев, А. Д. Гонеев, А. Г. Пашков и др. ; под ред. В. А. Сластенина. – Москва : Изд. центр «Академия», 2004. – 368 с.

97. Слепцова М. В. Педагогическая концепция организации электронного обучения в вузе : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / М. В. Слепцова. – Москва, 2021. – 48 с.

98. Слинкова О. А., Пастухова Д. А. Национально-психологические особенности персонала российских организаций // О. А. Слинкова, Д. А. Пастухова // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2014. – №2. – С. 85-91.

99. Соколова М. И. Управление человеческими ресурсами : учебник / М. И. Соколова, А. Г. Демен. – Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 240 с.

100. Соловова Н. В. Управление методической работой вуза в условиях реализации инновационных методических задач : дис. ... д-ра пед. наук / Н. В. Соловова. – Самара, 2012. – 571 с.
101. Спиридонова Н. Б. Общая характеристика кросс-культурной ментальности современного менеджера / Н. Б. Спиридонова // Обзор педагогических исследований. – 2021. – Т.3, № 7. – С. 218-221.
102. Спиридонова Н. Б. Коннективистский подход и развитие культурного интеллекта у российских и австрийских студентов / Н. Б. Спиридонова, Р. Баэнхауер // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2023. – № 3. – С. 148-154.
103. Справочник по прикладной статистике / под ред. С. А. Айвазяна. – Москва : Финансы и статистика. – 1990. – 536 с.
104. Ставская Н. Р. К проблеме соотношения категорий «культура» и «деятельность» / Н. Р. Ставская // Культура как целостное явление. Проблемы и методология изучения : сборник научных трудов. – Ленинград : ЛГИК, 1983. – С. 29-39.
105. Супрунова Л. Л. Поликультурное образование : учебник для студ. учреждений высш. проф. Образования / Л. Л. Супрунова, Ю. С. Свиридченко ; под ред. Л. Л. Супруновой. – Москва : Изд. центр «Академия», 2013. – 240 с.
106. Суходольский Г. В. Основы математической статистики для психологов / Г. В. Суходольский. – Ленинград : ЛГУ, 1972. – 464 с.
107. Таратухина Ю. В. Теория и практика кросс-культурной дидактики : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина. – Москва : Изд-во Юрайт, 2019. – 194 с.
108. Тремблэй К. Интернационализация : формирование стратегий в национальном контексте / К. Тремблэй // Вестник международных организаций. – 2010. – № 3 (29). – С.110-168.
109. Уильямсон О. Экономические институты капитализма / О. Уильямсон. – Санкт-Петербург : Лениздат, 1996. – 703 с.

110. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) : утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 952. – URL : https://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Mag/380402_M_3_22082020.pdf (дата обращения: 12.10.2020).

111. Фетискин Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – Москва : Изд-во Института Психотерапии, 2002. – 339 с.

112. Философский энциклопедический словарь / ред.-сост. Е. Ф. Губский и др. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 574 с. – (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).

113. Циборева И. Н. Профессиональная кросс-культурная подготовка студентов туристского вуза : автореф. дис. ... канд. пед. наук / И. Н. Циборева. – Москва. – 2011. – 25 с.

114. Черникова А. А. Кросс-культурные компетенции в международном образовательном пространстве / А. А. Черникова // Социальная политика и социология. – 2019. – Т. 18. № 4 (133). – С. 103-109.

115. Чигарькова С. В. Культурный интеллект как социально-психологический феномен : обзор концепции / С. В. Чигарькова, Г.У. Солдатова // Национальный психологический журнал. – 2018. – № 4(32). – С. 27-38.

116. Хасанов Р. Ю. Коннекционистский подход в современных когнитивных исследованиях : автореф. дис. ... канд. филос. наук / Р. Ю. Хасанов. – Москва. – 2023. – 27 с.

117. Хекхаузен Х. Психология мотивации достижения / Х. Хекхаузен. – Санкт-Петербург : Речь, 2001. – 240 с.

118. Холден Н. Дж. Кросс-культурный менеджмент / Н. Дж.Холден. – Москва, 2005. – 364 с.

119. Хуторской А. В. Компетентностный подход в обучении : научно-методическое пособие / А. В. Хуторской. – Москва : Изд-во «Эйдос»; Изд-во Института образования человека, 2013. – 73 с.

120. Хуторской А. В. Технология проектирования ключевых и предметных компетенций / А. В. Хуторской // Интернет-журнал «Эйдос». – 2005. – 12 декабря. – URL: <http://www.eidos.ru/journal/2005/1212.htm>. (дата обращения: 11.09.2018)

121. Шадрова В. М. Кросс-культурные компетенции как основа эффективных коммуникаций в современном мире / В. М. Шадрова // Историко-психологические аспекты взаимовосприятия России и Запада : матер. XLIV межд. научной конференции, 2018. – С. 150-152.

122. Шевелева С. И. Модель формирования основ межкультурной компетенции иностранных обучающихся на этапе предвузовской подготовки / С.И. Шевелева // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 4. – С. 56-60.

123. Шушарина Е. С. Формирование межкультурной компетенции студентов-иностранцев на основе технологии смешанного обучения : дис. канд. ... пед. наук / Е. С. Шушарина – Воронеж, 2018. – 192 с.

124. Щедровицкий Г. П. Система педагогических исследований (методологический анализ). Педагогика и логика / Г. П. Щедровицкий – Москва : Педагогика, 1993. – 456 с.

125. Юдин Э. Г. Методология науки. Системность. Деятельность / Э. Г. Юдин. – Москва : Эдиториал УРСС, 1997. – 444 с.

126. Якимова З. В. Оценка компетенций: профессиональная среда и вуз / З. В. Якимова, В. И. Николаева // Высшее образование в России. – 2012. – № 12. – С. 13-22.

127. Яницкий М. С. Основные методологические подходы к изучению ценностно-смысловой сферы личности / М. С. Яницкий, А. В. Серый // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2012. – № 19-1. – С. 82-92.

128. Ясвин В. А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию / В. А. Ясвин. – Москва : Смысл, 2001. – 365 с.
129. Adler N. Cultural synergy: The management of cross-cultural organizations / N. Adler // Trends and issues in OD: Current theory and practice. – 1980. – Pp. 163-184.
130. Ang S. Cultural intelligence: its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance / S. Ang, L. Van Dyne, C. Koh // Management and Organization Review. – 2007. – №3. – Pp. 335-371.
131. Apud S. Intercultural competence: what do practitioners really know? / S. Apud, T. Lenartowicz, J. P. Johnson // Proceedings, Academy of International Business South-East Region Conference. – 2003. – URL: <http://www.aibse.org/proceeding.asp> (дата обращения: 15.08.2020).
132. Asante M. K. The global intercultural communication reader / M. K. Asante, Y. Miike, J. Yin // New York, NY: Routledge. – 2013. – 600 p.
133. Baepler P. It's not about seat time: Blending, flipping, and efficiency in active learning classrooms / P. Baepler, J. Walker, M. Driessen // Computers & Education. – 2014. – V. 78. – Pp. 227-236.
134. Banks J. Cultural Diversity and Education : Foundations, Curriculum and Teaching / J. Banks. – Boston : Allyn and Bacon, 2001. – 360 p.
135. Bartel-Radic A. A renewed perspective on the measurement of cross-cultural competence: An approach through personality traits and cross cultural knowledge / A. Bartel-Radic, J. Giannelloni // European Management Journal. – 2017. – № 632. – Pp. 632-644.
136. Bass B. M. Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications / B. M. Bass. – New York : Free Press., 3rd ed., 1990. — 1184 p.
137. Bizumic B. What Is and Is Not Ethnocentrism? A Conceptual Analysis and Political Implications / B. Bizumic, J. Duckitt // Political Psychology. – Vol. 33, No. 6. – 2012. — Pp. 887-909.

138. Bennett M. J. Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity / M. J. Bennett // *Education for the intercultural experience*. – 1993. – Pp. 21-71.
139. Browaeys M-J. Understanding cross-cultural management / M-J. Browaeys, R. Price. – England : Pearson Education, 1990. – 363 p.
140. Caligiuri P. M. Developing global leaders / P. M. Caligiuri // *Human Resource Management Review*. – 2006. - № 16(2). – Pp. 219-228.
141. Chen G. M. Intercultural Communication Competence: A Synthesis / G. M. Chen, W. J. Starosta // *Communication Yearbook*. – 1996. – Vol. 19. – Pp. 353-383.
142. Cross T. Towards a Culturally Competent System of Care / T. Cross, B. Bazron, K. Dennis, M. Isaacs // *Georgetown University Child Development Center*. – CASSP Technical Assistance Center : Washington, DC. – 1989. – V. I.
143. Desruisseaux P. / Exchanges, religion, computers, and Global Competency. // P. Desruisseaux, A. Tugend // *The Chronicle of Higher Education*. – 1994. – December 7. – Pp. 42.
144. Downes S. What Connectivism is. – 2005. – URL : http://https://www.researchgate.net/publication/248290359_An_Introduction_to_Connec tive_Knowledge (дата обращения: 01.02.2021)
145. Earley, P. C. Redefining interactions across cultures and organizations: moving forward with cultural intelligence / P. C. Earley // *Research in Organizational Behavior* 24. – Oxford, UK : Elsevier, 2002. – Pp. 271-299.
146. Edwards R. Internationalization of business education: Meaning and implementation / R. Edwards, G. Crosling, S. Petrovic-Lazarovic, P. O’Neil // *Higher Education Research & Development*. – 2003. – № 22. – Pp. 183-192.
147. Fuchs M., Apfelhalter G. *Management internationaler Geschäftstätigkeit*. – Wien : Springer, 2012. – Pp. 228.
148. Gertsen M. C. Intercultural competence and expatriates / M. C. Gertsen // *International Journal of Human Resources Management*. – 1990. – № 11(3). – Pp. 341-362.

149. Hall E. T. *Understanding Cultural Differences* / E. T. Hall. – Intercultural press, 2000. – Pp. 224.
150. Harris P. *Managing Cultural Differences* / P. Harris, R. Moran, S. Moran. – Elsevier, Amsterdam, 2004. – 600 p.
151. Hofstede G. *Cultural Differences in Teaching and Learning* / G. Hofstede // *International Journal of Intercultural Relations*. – 1986. – № 3. – Pp. 301-320.
152. Hofstede G. *Cultures and Organizations: Software for the Mind* / G. Hofstede. – G. London : HarperCollins, 1994. – 430 p.
153. Imai L. *The cultural intelligent negotiator: The impact of cultural intelligence (CQ) on negotiation sequences and outcomes* / L. Imai, M. J. Gelfand // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. – 2010. - № 112. – Pp. 83-98.
154. Javidan M. *Conceptualizing and measuring global mindset* / M. Javidan, M. B. Teagarden // *Advances in Global Leadership*. – 2011. – №6. – Pp. 13 – 39.
155. Johnson J. *Cross-cultural competence in international business: toward a definition and a model* / J. Johnson, T. Lenartowicz, S. Apud // *Journal of International Business Studies*. – 2006. – Pp. 525-543.
156. Jones J. *The Development of the Multicultural Awareness, Skills, and Knowledge Survey: An Instrument for Assessing the Cultural Competency of Pre-service Teachers* / J. Jones, S. L. Walker // *Diversity, Social Justice & the Educational Leadership*. – 2017. – Vol. 1., No. 2. – Pp. 40-54.
157. Lambert R. *Parsing the concept of global competence* / R. Lambert // *Educational exchange and global competence*. – 1994. – Pp. 11-23.
158. Lonner W. J. *Understanding the Cognitive and Social Aspects of Intercultural Competence* / W. J. Lonner, S. A. Hayes // *Culture and competence: Contexts of life success*. – 2004. – Pp. 89-110.

159. Mascadri J. Exploring intercultural competence through the lens of self-authorship / J. Mascadri, S. Brownlee // *Early Years*. – 2017. – Vol. 37 (2). – Pp. 217-234.
160. McClelland D. C. Testing for competence rather than intelligence / D. C. McClelland // *American Psychologist*. – 1973. – No. 28. – Pp. 1-14.
161. Ng K. Y. Culture and intelligence: Old constructs, new frontiers / K. Y Ng, C. P. Earley // *Group & Organization Management*. – 2006. – № 31. – Pp. 4-19.
162. Rockstuhl S. Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world / S. Rockstuhl, S. Seilr, S. Ang, L. Van Dyne, H. Annen // *Journal of Social Issues*. – 2011. – № 67. – Pp. 825-840.
163. Rouet J. F. PISA 2018 assessment and analytical framework / J. F. Rouet, D. Deardorff et al. – Paris : OECD Publishing, 2019. – 308 p. – URL: <https://doi.org/10.1787/b25efab8-en>. (дата обращения: 17.02.2020).
164. Schnieder S. C. *Managing across Cultures* / S. C. Schnieder, J. L. Barsoux. – London : Prentice Hall, 1997. – 352 p.
165. Schmidt A. M. Learning within a learner control training environment: The interactive effects of goal orientation and metacognitive instruction on learning outcomes / A. M. Schmidt, J. K. Ford // *Personnel Psychology*. – 2006. – № 56(2). – Pp. 405-429.
166. Spitzberg B. H. Conceptualizing intercultural competence / B. H. Spitzberg, G. Changnon // *The SAGE Handbook of intercultural competence*. – 2009. – Pp.2-52.
167. Sullivan L. O. The distinction between stable and dynamic cross-cultural competencies: implications for expatriate training / Leiba-O'Sullivan S. // *Journal of International Business Studies*. – 1999. – № 30(4). – Pp. 709-725.

Приложение 1

Программа

«Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера»

Актуальность темы определяется необходимостью подготовки высококвалифицированных менеджеров международного бизнеса, способных успешно решать организационно-управленческие задачи в кросс-культурной среде, тем самым способствуя повышению конкурентоспособности организации.

Целью программы является повышение уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера; подтверждение эффективности разработанной модели.

Цель конкретизирована в следующих задачах:

- 1) повысить осознание значимости кросс-культурной компетенции;
- 2) выработать необходимые менеджеру знания для более эффективного решения организационно-управленческих задач в кросс-культурной среде;
- 3) сформировать и усилить мотивацию достижения инициативного уровня кросс-культурной компетенции будущего менеджера;
- 4) развить у менеджера способность к гибкому стилю управления;
- 5) научить эффективно выстраивать отношения в кросс-культурном коллективе;
- 6) повысить способность осуществлять профессиональную деятельность в условиях неопределенности и многозначности.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ

«Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера»

№	Наименование и содержание занятий	Формы организации учебного процесса	Методы организации учебного процесса	Кол-во часов
1.	«Кросс-культурный мир глазами будущего менеджера»	Лекция	Проблемное обучение	1ч.
	«Тип культуры и его влияние на профессиональную деятельность менеджера»	Семинар	Проблемное обучение	2ч.
	«Изучение уровня проявления кросс-культурной компетенции будущего менеджера»	Диагностическая процедура	Тестирование	1ч.
	«Ищу друга. Вариант III»	Практическая работа	Психологическое упражнение	2ч.
	Домашнее задание: «Эффективный менеджер кросс-культурного коллектива»	Самостоятельная работа	Самоанализ	

2	«Мотивационные аспекты деятельности менеджера в кросс-культурном пространстве: ценности и смыслы»	Проблемная лекция	Проблемное обучение	2ч.
	«Мотивация менеджера и его результативность»	Практическая работа	Воркшоп (мастерская)	3ч.
	Домашнее задание: «Мои профессиональные интересы»	Самостоятельная работа	Самоанализ	
3.	«Кросс-культурная ментальность проблемы и перспективы развития»	Практическая работа	Перевернутый класс	2ч.
	«Механизмы проявления кросс-культурной ментальности»	Дебаты	Дискуссия	3ч.
	«Стереотипы мышления»	Диагностическая Процедура	Тестирование	1ч.
	«Я знаю, что тебе приснилось»	Практическая работа	Психологическое упражнение	1ч.
	Домашнее задание: «Как вы понимаете высказывание: «Менеджер как дирижёр оркестра?»	Самостоятельная работа	Самоанализ	
4.	«Задачи менеджера в кросс-культурной среде»	Проблемная лекция	Проблемное обучение	1ч.
	«Планирование и организация деятельности в кросс-культурном коллективе»	Практическая работа	Воркшоп (мастерская)	3ч.
	«Видение проблемы»	Практическая работа	Психологическое упражнение	2ч.
	Домашнее задание. Просмотр фильма «Энтузиаст»	Самостоятельная работа	Эссе	
5.	«Организация взаимодействия кросс-культурных команд: перспективные стратегии»	Семинар	Презентация	2ч.
	«Организация работы в кросс-культурном пространстве: многообразие взглядов в современном мире»	Практическая работа	Перевернутый класс	3ч.
	«Несказочные проблемы»	Практическая работа	Психологическое упражнение	2ч.

	Домашнее задание «Эссе: делегирование задач в кросс-культурной среде»	Самостоятельная работа	Самоанализ	
6.	«Предотвращение конфликта в кросс-культурном коллективе» «Регулирование конфликта в кросс-культурном коллективе» «Трудности и ошибки организации работы членов кросс-культурного коллектива» «Шахматы» Домашнее задание: «Способы регулирования конфликта в кросс-культурном коллективе»	Вебинар Практическая работа Практическая работа Практическая работа Самостоятельная работа	Проблемное обучение Воркшоп (мастерская) Кейс Психологическое упражнение Самоанализ	2ч. 3ч. 2ч. 1ч.
7.	«Кросс-культурные различия в маркетинге» «Анализ культурно-обусловленных различий рекламных роликов» Обсуждение результатов Домашнее задание: «Анализ рекламных роликов в других странах»	Сетевое взаимодействие Практическая работа Круглый стол Самостоятельная работа	Перевернутый класс Проектный Проблемное обучение Анализ	2ч. 4ч. 2ч.
8.	«Гибкий стиль управления: обмен опытом» «Тест: стиль управления» «Мой стиль управления» Домашнее задание: «Обоснование выбора стиля управления»	Сетевое взаимодействие Диагностическая процедура Практическая работа Самостоятельная работа	Мастер-класс Тестирование Кейс Самоанализ	3ч. 2ч. 2ч.
9.	«Лидерство в кросс-культурном коллективе» «Параметры культур как основа определения специфичных и универсальных черт лидера в кросс-	Круглый стол Практическая работа	Проблемное обучение Перевернутый класс	3ч. 3ч.

	культурной среде» Домашнее задание: «Представители моно, поликультурного и реактивного типа культур в одной команде»	Самостоятельная работа	Эссе	
10.	«Осуществление контроля деятельности работников в кросс-культурной среде» «Особенности осуществления контроля в кросс-культурной среде» Домашнее задание: «Задачи и функции менеджера кросс-культурного коллектива»	Практическая работа Практическая работа Самостоятельная работа	Кейс Воркшоп Самоанализ	2ч. 4ч.
11.	«Я как конкурентоспособный менеджер кросс-культурного коллектива» «Изучение уровня кросс-культурной компетенции менеджера» «Чемодан в дорогу»	Круглый стол Диагностическая процедура Практическая работа	Портфолио Презентация Тестирование Психологическое упражнение	4ч. 1ч. 1ч.

Содержание тем занятий

1. Занятие. Лекция: «Кросс-культурный мир глазами будущего менеджера».

Классификация культур: модель Г. Хофстеде. Культурные кластеры. Проект GLOBE. Модели Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Н. Адлера, Р. Льюиса. Полихромные / монохромные культуры. Высококонтекстные/Низкоконтекстные культуры.

Семинар: «Тип культуры и его влияние на профессиональную деятельность менеджера». Влияние культуры на функции менеджмента.

Диагностическая процедура. Изучение уровня проявления кросс-культурной компетенции будущего менеджера (Приложение 2, 3 [111], [139]).

Практическая работа «Ищу друга. Вариант III». Студентам предлагается придумать объявление о приглашении на работу менеджера в международный отдел. Это поможет выйти на продуктивный разговор о профессиональных требованиях к кандидату, об умениях заинтересовать сотрудничеством, вызвать интерес к себе, о психологических характеристиках членов менеджерской команды и т.д. Анализ работ.

Самостоятельная работа. Домашнее задание: «Эффективный менеджер кросс-культурного коллектива». Предложить свое определение и требуемые компетенции, обосновав свой выбор.

2. Занятие. Лекция «Мотивационные аспекты деятельности менеджера в кросс-культурном пространстве: ценности и смыслы».

Проблема готовности к деятельности в кросс-культурной среде. Профессиональный мотив, мотивы достижения в кросс-культурной среде.

Практическая работа «Мотивация менеджера и его результативность». Студенты работают в мастерской, воркшоп: необходимо увидеть связь между результативностью и мотивацией; предложить варианты повышения мотивации.

Домашнее задание: «Мои профессиональные интересы». Студенты готовятся к перевёрнутому классу: ценности, мотивы, кросс-культурная ментальность.

3. Занятие. Практическая работа: «Кросс-культурная ментальность проблемы и перспективы развития». **Перевернутый класс:**

Кросс-культурная ментальность и ее характеристики.

Функции кросс-культурной ментальности.

Развитие кросс-культурной ментальности у будущего менеджера.

Подведение итогов занятия.

Дебаты. «Механизмы проявления кросс-культурной ментальности». Работа в группах с распределением ролей: в одной из групп студенты играют роль представителей двух компаний из разных культур. В другой группе «эксперты» отмечают вербальные и невербальные механизмы проявления ментальности у «представителей компаний». Анализ, обсуждение и подведение итогов.

Диагностическая процедура. «Стереотипы мышления». Студенты выполняют тест и анализируют результаты.

Практическая работа. «Я знаю, что тебе приснилось». Упражнение направлено на развитие сензитивности, умения «чувствовать» другого человека. Студентам предлагается предположить, что каждый из присутствующих мог бы увидеть во сне, какие возможны наиболее характерные для снов образы.

Самостоятельная работа. Домашнее задание. Подготовить ответ на вопрос: «Как вы понимаете высказывание: «Менеджер как дирижёр оркестра»?»

4. Занятие. Лекция: «Задачи менеджера в кросс-культурной среде». Планирование, организация, мотивация, контроль в кросс-культурной среде.

Воркшоп: «Планирование и организация деятельности в кросс-культурном коллективе». Студенты планируют и осуществляют организационную деятельность в зависимости от ситуации, от принадлежности к культуре сотрудника.

Практическая работа: «Видение проблемы» (Л. С. Подымова, В. А. Слостенин) направлено на понимание проблемы, продуцирование множество решений к ней. Студенты бросают мяч друг другу и называют проблемы, с которыми может столкнуться менеджер в своей профессиональной деятельности в кросс-культурном пространстве.

Самостоятельная работа. Домашнее задание. Посмотреть фильм «Энтузиаст» о взаимодействии между японским руководством и американскими рабочими для дальнейшего обсуждения. По фильму написать эссе о проблемных ситуациях. Подготовка к перевёрнутому классу.

5. Занятие. Семинар. «Организация взаимодействия кросс-культурных команд: перспективные стратегии». Вопросы для обсуждения на семинаре:

1. В чем отличие организации взаимодействия монокультурных и кросс-культурных коллективов?
2. Какие факторы влияют на организацию работы представителей разных культур?
3. Какие стратегии организации взаимодействия монокультурных и кросс-культурных коллективов являются, на ваш взгляд, наиболее эффективными?

Практическая работа. «Организация работы в кросс-культурном пространстве: многообразие взглядов в современном мире». **Перевернутый класс:** студенты заранее самостоятельно изучают особенности организационной работы в различных культурах. На занятии по группам они обучают друг друга работе в определенных культурах.

Практическая работа: «Несказочные проблемы». Студентам предлагается подумать о герое сказки, у которого может возникнуть проблемы при взаимодействии с остальными

героями, имеющими другие ценности. Целью этого упражнения является необходимость создать единую сказку с «общим» решением.

Домашнее задание «Эссе: делегирование задач в кросс-культурной среде» Самостоятельное аргументированное эссе о механизмах делегирования в зависимости от национальной культуры.

6. Занятие. Вебинар. «Предотвращение конфликта в кросс-культурном коллективе». Студенты участвуют в вебинаре, организованном преподавателями и студентами университета прикладных наук в г. Грац, Австрия. Проблемный вопрос: механизмы предотвращения конфликта в многонациональной команде.

Практическая работа. «Регулирование конфликта в поликультурном коллективе». Воркшоп. Студентам предлагается проанализировать конфликтную ситуацию, которую необходимо урегулировать.

Практическая работа. «Трудности и ошибки организации работы членов кросс-культурного коллектива». Студенты разбирают кейс, в котором они должны увидеть проблемные ситуации и совершенные ошибки. Предложить варианты действий, способных предотвратить их.

Практическая работа: «Шахматы». Студенты должны быстро построиться в аудитории, которая выступает в качестве шахматной доски. «Фигуры должны быть расставлены как перед началом игры. Роль каждого студента указана в карточке. Цель упражнения – кто быстрее построится, белые или черные фигуры. Допускается только невербальное общение.

Домашнее задание: «Способы регулирования конфликта в кросс-культурном коллективе». Самостоятельно проанализировать возможные способы урегулирования конфликта, учитывая особенности культурных ценностей.

7. Занятие. «Кросс-культурные различия в маркетинге». Сетевое взаимодействие. Перевернутый класс. Студенты находят статьи и другие материалы о том, как культурные измерения применяются в маркетинге, в продвижении товаров. Затем студенты и студенты из вузов партнеров в цифровом пространстве представляют свои доклады и обсуждают их.

«Анализ культурно-обусловленных различий рекламных роликов». **Практическая работа.** Студенты представляют выполненные групповые проекты в цифровом пространстве, в которых сравниваются различные рекламные ролики продукта, кока-колы, адаптированные под культуры стран, представителями которых являются студенты. Их задачей является обосновать эти различия, опираясь на классификацию культур Г. Хофстеде, Р. Льюиса и др.

Обсуждение результатов. Круглый стол. Подведение итогов, обсуждение, сравнительный анализ рекламных роликов.

Домашнее задание: Анализ рекламных роликов в других странах

8. Занятие. «Гибкий стиль управления: обмен опытом» Сетевое взаимодействие. Мастер – класс, который проводит исполнительный директор компании ГП «ЭФКО».

Диагностическая процедура. Тест: стиль управления. Чтобы понять свой стиль управления, студенты выполняют тест «Диагностика стилей руководства (А. П. Журавлев)». Обсуждение и анализ результатов диагностики.

Практическая работа «Мой стиль управления». Выполнение кейса, в котором предлагается выбрать тот стиль управления для сложившейся ситуации, который наиболее эффективным способом будет способствовать решению задачи.

Домашнее задание: «Обоснование выбора стиля управления» Самостоятельная работа. Анализ культурных ценностей, детерминирующих выбор стиля управления. Подготовка к перевернутому классу.

9. Занятие. «Лидерство в кросс-культурном коллективе» **Круглый стол.** Темы выступлений и дискуссий: «Факторы, влияющие на выбор мотивации», «Способы взаимовлия-

ния и взаимодействия членов кросс-культурного коллектива», «Стереотипы и их влияние на отношение к коллегам». Подведение итогов.

Практическая работа. Перевернутый класс. «Параметры культур как основа определения специфичных и универсальных черт лидера в кросс-культурной среде». Студенты самостоятельно занимаются поиском информации, затем рассказывают на занятии о специфичных и универсальных чертах, присущих лидеру в различных культурах.

Домашнее задание: «Представители моно, поликультурного и реактивного типа культур в одной команде». Эссе, в котором студенты рассуждают об эффективных способах взаимодействия в кросс-культурном коллективе.

10. Занятие. «Осуществление контроля деятельности работников в кросс-культурном коллективе». Кейс. Выбор вида контроля в зависимости от ценностей и взглядов работника.

Практическая работа «Особенности осуществления контроля в кросс-культурном коллективе». Воркшоп.

Домашнее задание: «Задачи и функции менеджера кросс-культурного коллектива». Проанализировать и резюмировать основные задачи и функции, их особенности в гетерогенной среде.

11. Занятие. «Я как конкурентоспособный менеджер кросс-культурного коллектива»

Круглый стол. Подведение итогов: «Готовность к профессиональной деятельности международного менеджера».

Диагностическая процедура. Диагностика уровня сформированности кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Обсуждение и анализ результатов диагностики.

Практическая работа. «Кросс-культурная компетенция в структуре профессиональной деятельности менеджера». Проект о влиянии сформированной кросс-культурной компетенции на результативность работы менеджера в международном бизнесе.

Практическая работа. «Чемодан в дорогу». Студентам предлагается собрать чемодан в дорогу, в который нужно положить самые важные и полезные вещи, необходимые для успешного выполнения профессиональной деятельности в международном бизнесе. Написанные пожелания кладутся в чемодан. Студенты, доставшие пожелания, читают вслух и комментируют. Анализ и обсуждение того, что есть и чего не хватает для продуктивного выполнения профессиональной деятельности.

Подведение итогов занятия и программы «Формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера».

Приложение 2

АНКЕТА

«Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в кросс-культурной среде»

Инструкция: Вам предлагается прочитать утверждения данной анкеты и оценить в баллах (от «0» до «6») степень Вашего согласия или несогласия по предложенной шкале. Постарайтесь быть искренними. Здесь не может быть «правильных» или «неправильных» оценок. Важно, чтобы они отражали лишь Ваше личное мнение.

6 полное согласие	3 – полное несогласие
5 частичное согласие	2 – частичное несогласие
4 относительное согласие	1 – относительное несогласие
	0 – нейтральная позиция

№ пп	Утверждение	0	1	2	3	4	5	6
1	Я легко принимаю реалии и отношения кросс-культурной среды							
2	Я не раздражаюсь, если меня перебивают во время разговора, т.к. знаю, что такое поведение детерминировано культурой							
3	Общение с эмоциональными людьми не вызывает у меня затруднения							
4	Есть люди, которые мне несимпатичны, но я знаю, как с этим справиться							
5	Медлительные люди не вызывают у меня раздражения							
6	Обычно я чувствую себя комфортно с партнерами по работе из других культур, общение с которыми способствует появлению новых идей и новых способов их реализации							
7	Особенности поведения коллег не отвлекают меня от работы, т.к. я умею взаимодействовать с людьми, у которых другие ценности и взгляды							
8	Мне нравится сотрудничать с коллегами, чьи взгляды отличаются от моих							
9	В кросс-культурном коллективе необходимо руководствоваться пониманием особенностей деятельности в нем							
10	Культура детерминирует специфику отношения к людям, событиям, вещам							
11	Успешность менеджера зависит от умения определять основные условия достижения целей							
12	Эффективность организации в кросс-культурном коллективе предполагает умение оптимально сочетать содержание, формы и методы работы							

№ пп	Утверждение	0	1	2	3	4	5	6
13	Менеджеру важно знать специфику выполняемых функций в кросс-культурной среде							
14	Конкурентоспособность кросс-культурной организации зависит от умения менеджера проектировать конечный результат в нестандартных условиях							
15	Успешность менеджера обусловлена способностью предусматривать возможные затруднения, связанные с кросс-культурностью коллектива							
16	Менеджеру необходимо уметь применять различные стили управления							
17	При организации индивидуальной и коллективной работы необходимо учитывать особенности кросс-культурного коллектива							
18	Время и сроки работы обусловлены спецификой организации труда в каждой конкретной культуре							
19	Система поощрения и мотивации всегда разрабатывается с учетом культурных особенностей членов коллектива							
20	При организации системы контроля всегда необходимо учитывать особенности кросс-культурного коллектива							
21	Я владею различными стилями управления и применяю их в зависимости от ситуации							
22	Я умею распределять задачи с учетом типа национальной культуры работников для их эффективного взаимодействия							
23	Я способен/способна организовывать эффективную работу всех участников процесса в кросс-культурном коллективе							
24	Я умею мотивировать работников с различным отношением к трудовой деятельности в кросс-культурном коллективе							
25	Я умею своевременно и быстро ориентироваться в новой обстановке, реагировать на то или иное событие в кросс-культурном коллективе							
26	Я всегда учитываю различное отношение к понятию о сроках выполнения работ							
27	Я умею предупреждать конфликты и управлять ими в кросс-культурном коллективе							
28	Я способен/способна осуществлять контроль с учетом индивидуальных особенностей работников, детерминированных различными культурными ценностями							
29	Я стараюсь обеспечить конкурентоспособность организации за счет синергетического эффекта от работы коллектива с различными ценностями и взглядами							

Спасибо!

Приложение 3

Расширенная шкала культурного интеллекта (E-CQS) ©1

Шкала мотивационного компонента CQ (перевод)

Внутренняя мотивация	Я очень люблю взаимодействовать с людьми из других культур.
Внутренняя мотивация	Меня обогащает взаимодействие с новой для меня культурой.
Внутренняя мотивация	При наличии выбора, я предпочитаю работать с людьми из разных, а не одинаковых культур.
Внешняя мотивация	Жизнь и работа в другой культуре могли бы улучшить мою репутацию.
Внешняя мотивация	При наличии выбора, я бы предпочел (ла) те ощутимые выгоды (оплата труда, продвижение, бонусы), которые можно получить от межкультурного взаимодействия.
Внешняя мотивация	Наличие у меня межкультурных контактов и связей могло бы улучшить мою репутацию.
Самооценка возможности адаптации к другой культуре	Я уверен(а), что смогу приспособиться к условиям жизни в другой культуре.
Самооценка возможности адаптации к другой культуре	Я уверен(а), что могу справляться со стрессом при взаимодействии с людьми из новых для меня культур.
Самооценка возможности адаптации к другой культуре	Я достаточно уверен(а), что могу социализироваться в незнакомой для меня культуре.

Шкала когнитивного компонента CQ

Общие знания

Ценности	Я могу описать разное понимание понятий «красота» и «эстетика» в различных культурах.
Ценности	Я могу описать различные культурные ценности, объясняющие поведение людей в разных странах.
Ценности	Я могу описать различия в семейных ценностях и роли мужчины и женщины в разных культурах.
Бизнес	Я могу описать сходства и различия в политических системах в разных культурах.
Бизнес	Я могу описать правовую и экономическую системы других культур.
Социолингвистика	Я могу понимать и разговаривать на нескольких языках.
Социолингвистика	Я знаю правила (грамматика, лексика) других языков.

Контекстные знания

Лидерство	Я могу описать, в чем состоит отличие стилей лидерства в различных культурах.
Лидерство	Я могу рассказать, что нужно сделать, чтобы люди из разных культур чувствовали себя непринужденно.
Лидерство	Я могу рассказать эффективные стратегии переговоров в различных культурах.
Leader	I can describe different ways to motivate and reward people across cultures.

Leader I can describe effective ways for dealing with conflict in different cultures.

Метакогнитивный компонент CQ

Планирование	Я разрабатываю план действий перед тем как взаимодействовать с представителями другой культуры.
Планирование	Перед встречей я пытаюсь представить, какие могут быть
Планирование	Перед встречей я формулирую цели.
Осознание	Я осознаю, как мое культурное происхождение может влиять на взаимодействие с другими людьми.
Осознание	Я обращаю пристальное внимание на то, как культура может влиять на саму ситуацию кросс-культурного взаимодействия.
Осознание	Я осознаю, как культурное происхождение людей может влиять на их мысли, чувства и действия.
Контроль	Я уверен(а), что держу под контролем понимание культуры во время взаимодействия с представителями других культур.
Контроль	Я слежу за точностью своих знаний о культуре в процессе кросс-культурного взаимодействия.
Контроль	В ситуации культурного непонимания я корректирую свои представления.

Шкала поведенческого компонента CQ

Речевые акты	Я меняю способы выражения несогласия в речи соответствии с культурным окружением.
Речевые акты	Я меняю способы выражения просьбы в речи в соответствии с культурным окружением.
Речевые акты	Я меняю способы выражения благодарности в речи в соответствии с культурным окружением.
Вербальное поведение	В соответствии с культурным окружением я меняю длину паузы в своей речи.
Вербальное поведение	В соответствии с культурным окружением я меняю свое вербальное поведение (акцент, тон, скорость речи).
Вербальное поведение	В соответствии с культурным окружением я меняю степень эмоциональности своей речи.
Невербальное поведение	Я меняю дистанцию, на которой общаюсь, в зависимости от культуры собеседника.
Невербальное поведение	В соответствии с культурным окружением я меняю свое вербальное поведение (жесты, движение головы).
Невербальное поведение	Я меняю способы приветствия (пожатие рук, поклон) в соответствии с культурным окружением.

Приложение 4

Воркшоп «Регулирование конфликта в кросс-культурном коллективе».

Цель проведения: развитие навыков предотвращения и эффективного регулирования конфликтов в поликультурном коллективе.

Задачи:

- актуализировать знания студентов об основных понятиях взаимодействия в коллективе в различными ценностями;
- создать условия для развития собственного опыта регулирования конфликтов в кросс-культурном коллективе;
- способствовать развитию способов взаимодействия в совместной деятельности в поликультурном коллективе.

Материально-техническое обеспечение мастер-класса: мультимедиа - проектор, ПК, экран, памятки и рекомендации по теме воркшопа.

Этапы проведения:

1-й этап. Организационный.

Доводятся цели и задачи, дается установка на сотрудничество и взаимопонимание.

2-й этап. Актуализация знаний и опыта взаимодействия в кросс-культурном коллективе.

Классификации культур. Отношение к работе, сотрудникам в различных культурах.

3-й этап. Построение «проблемного поля» воркшопа.

Студентам предлагается проанализировать предложенную конфликтную ситуацию.

4-й этап. Операционно-деятельностный этап. Участники ворк-шопа предлагают варианты решения конфликтной ситуации, обосновывая свой выбор.

5-й этап. Рефлексия.

Цель - оценка эффективности взаимодействия участников воркшопа.

Приложение 5

Результаты измерений по методикам в экспериментальной и контрольной группах

Ценностно - мотивационный компонент

Показатели: «Мотивация достижения успеха», «Кросс-культурная ментальность»

Испы- туемый	Мотивация достижения успеха				Кросс-культурная ментальность			
	ЭГ		КГ		ЭГ		КГ	
	До	После	До	После	До	После	До	После
1	161	201	166	168	31	38	36	36
2	167	206	164	163	28	33	35	37
3	161	195	168	170	34	43	31	32
4	156	188	159	159	29	37	30	31
5	169	207	169	168	28	35	32	31
6	163	203	163	162	33	39	27	27
7	162	192	166	165	31	36	28	27
8	165	206	175	178	34	40	32	33
9	162	199	154	155	36	41	32	33
10	170	208	154	155	28	34	30	29
11	162	202	164	163	31	39	31	30
12	168	208	169	171	28	35	34	33
13	175	215	163	164	24	33	26	26
14	165	202	167	166	29	35	35	37
15	168	212	173	172	33	41	31	33
16	156	190	163	165	32	41	30	30
17	163	198	167	168	26	33	33	33
18	170	206	161	164	31	39	32	34
19	175	206	166	165	34	43	28	27
20	164	192	167	168	31	40	35	35
21	158	194	168	169	34	43	32	32
22	155	183	168	167	28	35	31	32
23	152	180	159	161	29	35	34	33
24	164	192	171	172	32	39	26	27
25	161	197	166	165	26	35	32	34
26	169	209	158	160	30	35	29	30
27	164	192	161	161	32	40	29	30
28	162	202	159	159	26	35	25	25
29	155	187	162	165	29	34	32	32
30	158	192	166	168	30	35	36	36
31	178	207	170	171	27	33	28	29
22	167	204	170	169	29	38	29	29
33	156	189	174	177	33	41	32	32
34	166	209	166	167	23	29	35	37
35	159	200	164	163	34	43	32	33
36	176	207	159	160	31	36	31	30
37	159	200	169	168	33	41	33	33
38	168	203	171	172	37	42	28	28
39	150	193	163	164	33	42	28	30
40	157	192	170	171	30	36	32	31

Когнитивный компонент

Показатели: «Культурный интеллект», «Гибкий стиль управления»

Испы- туемый	Культурный интеллект				Гибкий стиль управления			
	ЭГ		КГ		ЭГ		КГ	
	До	После	До	После	До	После	До	После
1	153	207	142	141	59	75	56	58
2	156	210	167	173	58	68	62	62
3	161	236	148	150	52	66	55	53
4	141	217	131	132	54	68	53	51
5	150	205	157	158	57	77	62	60
6	139	193	150	150	55	72	53	56
7	151	217	166	168	52	72	47	45
8	153	227	127	132	52	67	52	51
9	165	236	152	157	49	60	71	74
10	154	221	162	164	63	81	59	62
11	155	226	160	163	66	80	54	55
12	168	241	145	150	53	67	55	54
13	134	210	159	160	60	76	64	67
14	170	244	164	165	55	74	55	54
15	164	229	146	151	57	68	66	66
16	138	203	145	150	55	74	70	69
17	130	182	157	158	57	77	61	60
18	151	220	151	153	56	74	52	53
19	158	212	169	169	70	81	58	57
20	151	226	155	160	70	86	60	60
21	147	213	158	156	48	60	62	64
22	146	216	143	148	60	75	64	64
23	170	220	143	148	42	61	61	62
24	150	224	171	177	61	71	54	53
25	137	212	171	177	53	73	57	60
26	155	228	143	142	61	75	53	55
27	164	234	158	160	56	73	66	68
28	155	211	156	154	69	84	58	61
29	126	177	153	158	59	74	59	57
30	147	201	163	165	58	68	58	61
31	165	224	166	172	63	83	48	48
22	146	197	170	170	65	83	64	67
33	154	217	150	154	57	75	56	57
34	117	174	163	167	62	78	47	50
35	145	212	162	168	55	75	52	52
36	152	213	162	165	60	71	66	68
37	156	209	173	171	53	66	56	56
38	159	228	160	164	60	71	57	59

Испы- туемый	Культурный интеллект				Гибкий стиль управления			
	ЭГ		КГ		ЭГ		КГ	
	До	После	До	После	До	После	До	После
39	158	232	159	158	53	63	68	70
40	145	204	140	145	62	72	72	73

Инструментальный компонент

Показатели: «Созидательность кросс-культурных отношений», «Способность к саморегуляции»

Испы- туемый	Созидательность кросс-культурных отношений				Способность к саморегуляции			
	ЭГ		КГ		ЭГ		КГ	
	До	После	До	После	До	После	До	После
1	29	36	26	28	23	27	21	22
2	32	46	30	30	23	30	18	17
3	27	39	29	33	18	24	20	23
4	34	44	32	36	18	25	15	16
5	33	44	33	31	17	24	27	25
6	29	35	26	28	26	32	24	24
7	31	43	27	29	19	23	20	20
8	25	33	30	34	21	27	22	23
9	28	37	32	30	19	24	21	20
10	31	42	27	28	21	28	17	19
11	31	37	24	27	22	25	18	19
12	36	42	30	32	15	19	31	33
13	24	37	28	27	16	21	18	20
14	29	41	27	28	18	24	19	17
15	29	41	26	24	18	21	24	25
16	29	36	31	30	23	30	24	22
17	28	35	25	27	25	32	22	20
18	29	39	29	32	20	27	23	23
19	26	33	28	28	26	31	20	22
20	28	34	29	28	17	20	17	20
21	27	40	28	27	20	24	21	20
22	25	32	28	29	24	29	19	20
23	30	37	29	30	22	29	21	22
24	33	47	29	32	21	26	18	17
25	28	36	23	26	19	23	26	24
26	29	39	27	30	21	27	22	22
27	29	39	28	26	27	33	20	18
28	34	43	26	30	19	24	25	28
29	26	34	28	31	25	31	21	21
30	28	39	29	32	19	23	22	21
31	32	38	39	38	22	29	22	22
22	29	37	34	36	16	22	20	20
33	28	41	36	40	21	25	20	20
34	31	42	25	29	22	28	23	25
35	24	38	27	31	17	20	22	22

Испы- туемый	Созидательность кросс-культурных отношений				Способность к саморегуляции			
	ЭГ		КГ		ЭГ		КГ	
	До	После	До	После	До	После	До	После
36	30	41	37	35	30	33	30	29
37	32	40	29	30	18	24	23	23
38	28	39	27	28	15	19	24	26
39	21	31	26	24	17	22	25	27
40	29	42	31	32	17	24	17	19

Приложение 6

Результаты описательной статистики и обработки данных по t-критерию Стьюдента

Таблица 1 - Динамика изменений значений показателей мотивационного критерия в КГ и ЭГ

<i>«Диагностика мотивации достижения» (А. Мехрабиан)</i>				
Группа	ЭГ		КГ	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	163,476	199,243	165,305	165,955
Среднеквадратическое отклонение	6,558	8,302	4,959	5,106
Медиана	163	200	166	166
Коэффициент асимметрии	0,230	-0,339	-0,360	0,032
Коэффициент эксцесса	-0,272	-0,691	-0,115	0,216
t-статистика Стьюдента	21,381		0,578	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,565	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	
<i>«Осуществление организационно-управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М. А. Захарова, Н. Б. Спиридонова)</i>				
Группа	ЭГ		КГ	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	30,456	37,581	31,092	31,467
Среднеквадратическое отклонение	3,099	3,511	2,831	3,086
Медиана	31	38	31	32
Коэффициент асимметрии	-0,243	-0,122	-0,209	-0,055
Коэффициент эксцесса	-0,039	-0,702	-0,379	-0,390
t-статистика Стьюдента	9,622		0,566	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,573	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	

Таблица 2 - Динамика изменений значений показателей гносеологического критерия в ЭГ и КГ

<i>«Осуществление организационно-управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М. А. Захарова, Н. Б. Спиридонова)</i>				
Группа	Экспериментальная		Контрольная	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	150,866	215,166	155,441	158,091
Среднеквадратическое отклонение	11,698	15,970	10,898	10,967
Медиана	152	216	157	158
Коэффициент асимметрии	-0,729	-0,680	-0,548	-0,417
Коэффициент эксцесса	0,749	0,610	-0,065	-0,047
t-статистика Стьюдента	20,542		1,084	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,282	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	

<i>«Расширенная шкала культурного интеллекта» (Dyne L. Van, S. Ang)</i>				
Группа	Экспериментальная		Контрольная	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	150,866	215,166	155,441	158,091
Среднеквадратическое отклонение	11,698	15,970	10,898	10,967
Медиана	152	216	157	158
Коэффициент асимметрия	-0,729	-0,680	-0,548	-0,417
Коэффициент эксцесса	0,749	0,610	-0,065	-0,047
t-статистика Стьюдента	20,542		1,084	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,282	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	

Таблица 3 – Динамика значений показателей деятельностного критерия в ЭГ и КГ

<i>«Осуществление организационно-управленческой деятельности в кросс-культурной среде» (М. А. Захарова, Н. Б. Спиридонова)</i>				
Группа	Экспериментальная		Контрольная	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	55,883	73,383	57,033	58,208
Среднеквадратическое отклонение	6,124	6,452	4,902	4,768
Медиана	56	73	57	58
Коэффициент асимметрия	-0,142	-0,196	0,076	0,160
Коэффициент эксцесса	-0,961	-0,620	-0,334	-0,325
t-статистика Стьюдента	12,443		1,087	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,281	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	
<i>Практико-ориентированные задания, кейсы</i>				
Группа	Экспериментальная		Контрольная	
	До	После	До	После
Статистический показатель				
Среднее	57,590	75,490	56,296	57,446
Среднеквадратическое отклонение	6,754	7,337	5,653	5,687
Медиана	57	76	56	57
Коэффициент асимметрия	-0,085	-0,194	-0,107	-0,217
Коэффициент эксцесса	0,475	0,300	0,268	0,442
t-статистика Стьюдента	11,353		0,907	
Критическая значимость $\alpha_{кр}$	Менее 0,001		0,367	
Различие средних в группах	Значимо		Не значимо	