

УДК 378.1

## МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА

Н. Б. Спиридонова

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 12 декабря 2022 г.

**Аннотация:** в статье обосновывается необходимость формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера; предлагается модель ее формирования, состоящая из шести структурных блоков и включающая выделенные педагогические условия. Методологической основой явились системный, поликультурный, контекстный, компетентностный и коннективистский подходы. Выделены компоненты, критерии, показатели; разработана программа по формированию кросс-культурной компетенции будущего менеджера.

**Ключевые слова:** модель, формирование кросс-культурной компетенции, поликультурная среда менеджера.

**Abstract:** in this article the necessity of the formation model of cross-cultural competence of the future manager has been proved. The developed model consists of six blocks including pedagogical conditions. Methodological basis has comprised systematic, polycultural, competence and connectivistic approach. Components, criteria and indexes have been distinguished; the programme for cross-cultural competence formation of the future manager has been developed

**Key words:** model, cross-cultural competence formation, polycultural working environment of a manager.

Политические и социально-экономические процессы, происходящие в современном мире, меняют его к многополярности. В будущем мироустройстве «...мировая торговля и финансы будут свободны от барьеров и политически мотивированных ограничений» [1], а международная безопасность может быть обеспечена огромным потенциалом, в том числе человеческими ресурсами. Наряду с этим цифровизация общества создает особые условия труда, предъявляя новые требования к работникам. В современных реалиях цифрового пространства, меняющего природу деятельности, осуществляющейся без географических границ в режиме on-line в коллективах, созданных представителями различных культур, возникает необходимость подготовки нового типа менеджера, обладающего такими качествами, как мультикультурность, гибкость, умения мотивировать сотрудников для решения задач в поликультурных коллективах, быстро реагировать на изменения и принимать управленческие решения в условиях неопределенности. Это актуализирует проблему подготовки соответствующих кадров в вузах.

Одной из главных составляющих профессиональной компетентности современного менедже-

ра выступает сформированная кросс-культурная компетенция, являющаяся конкурентным преимуществом самого менеджера и организации [2]. Под кросс-культурной компетенцией понимается способность эффективно осуществлять деятельность в другой культуре и взаимодействовать с представителями разных культур [3]. Ее формирование становится особенно актуальным в эпоху, когда новые вызовы многополярного мира вступают в противоречие с моноэтничным европоцентристским подходом к образованию, а система знаний отражает преимущественно западные ценности, формируя мнение о них как о главных среди культурных ценностей других народов.

В связи с вышеизложенным целью настоящей статьи явилась разработка модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Анализ научной литературы, посвященной данной тематике, в области педагогики (А. Т. Колосовская, В. А. Сластенин и др.), кросс-культурной психологии (Н. М. Лебедева, Д. Мацумото, и др.), культурологии (М. Беннетт, А. П. Садохин и др.), международного менеджмента (М. С. Герцен, С. П. Мясоедов и др.) показал недостаточность разработанности проблемы формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера, особенно в новых условиях современного цифрового многополярного мира.

С целью разработки модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера применялся метод моделирования, который позволяет изучать свойства и характеристики интересующего нас явления, заменив оригинал моделью. Его применение позволит проследить ход формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера на основе моделирования реального педагогического процесса [4].

Модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера в образовательном процессе вуза включает в себя структурные блоки: целевой (цель); методологический (методологические подходы и принципы); структурно-содержательный (содержание и структурные компоненты); технологический (педагогическая программа, формы, методы, этапы, технология); диагностический (критерии, показатели, уровни); результативный (результат); педагогические условия (рисунок).

Методологическим основанием явились следующие методологические подходы, позволяющие многоаспектно рассмотреть формирование кросс-культурной компетенции будущего менеджера: системный, поликультурный, контекстный, компетентностный и коннективистский.

Системный подход (И. В. Блауберг [5] и др.), как общенаучный уровень методологии, представляет кросс-культурную компетенцию как единую систему с уникальными качествами, которыми не обладает ни один из ее отдельных элементов. Как любая система, имеющая вход (ресурсы) и выход (цель), она связана с внешней средой – экономическими, политическими, законодательными системами, оказывающими на нее влияние [6].

Принципы системного подхода позволяют разработать модель формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера во взаимосвязи всех ее составляющих. Реализация этого подхода обеспечивает возможность рассматривать процесс формирования кросс-культурной компетенции целостно, с системных позиций.

Развитие мирового сообщества возможно во многом благодаря взаимодействию различных культур. Поликультурность современной социальной действительности подразумевает признание разнообразия как важного фактора развития общества, формирование многогранной картины мира. Согласно Г. Хофстеде, разнообразие национальных культур отражается на способах решения организационных вопросов и на степени применимости управленческих теорий в различных странах [7]. Реализация идей поликультурного подхода (Е. А. Казаева, Дж. Бэнкс, П. Янг и др.) позволит будущим менеджерам видеть несколь-

ко вариантов управленческих решений, способов решения конфликтных ситуаций, осуществления организаторской деятельности в поликультурном пространстве с учетом национально-культурных особенностей, повышая тем самым эффективность своего труда [8].

Деятельность менеджера определяется социальным контекстом, что обуславливает применение идей контекстного подхода (А. А. Вербицкий, М. Д. Ильязова и др.) при организации процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера. Контекст представляет собой социокультурные, временные и иные внешние и внутренние условия жизнедеятельности человека, влияющие на восприятие конкретной ситуации [9]. Реализация контекстного подхода обеспечит менеджеру способность адаптировать деятельность в зависимости от конкретных условий; позволит ему проектировать предметно-технологический, социальный, морально-нравственный ее аспекты.

Формирование любой, в том числе кросс-культурной компетенции, возможно на основе применения положений компетентностного подхода (А. А. Вербицкий, И. А. Зимняя, А. В. Хуторской и др.). Использование его идей будет способствовать не только усвоению отдельных знаний и умений, но и развитию способности реализовывать их на практике, так как этот подход характеризуется практико-ориентированностью [10]. Реализация его принципов, решение задачи практико-ориентированной направленности образовательного процесса в вузе позволит студентам самостоятельно решать задачи будущей управленческой деятельности.

Стремительное развитие цифрового образовательного пространства означает необходимость поиска новых методологических подходов, одним из которых является коннективистский подход. Данный подход возник в качестве ответа на новые вызовы зарождающегося цифрового общества в 2004 г. Его основные идеи заключаются в том, что источником знаний являются базы данных, сайты, сообщества или «информационные узлы», которые изменили логику информации и трансформировали роль преподавателя в образовательном процессе (Дж. Сименс и С. Даунс, М. А. Бабаева, М. П. Прохорова и др.). Образовательный процесс в эпоху быстро устаревающей информации наделяется, с позиции коннективизма, потенциалом создания многообразных связей любых информационных узлов. Подход основан на идее сотрудничества в обучении и сетевой организации взаимодействия участников образовательного процесса, что позволяет более продуктивно решать

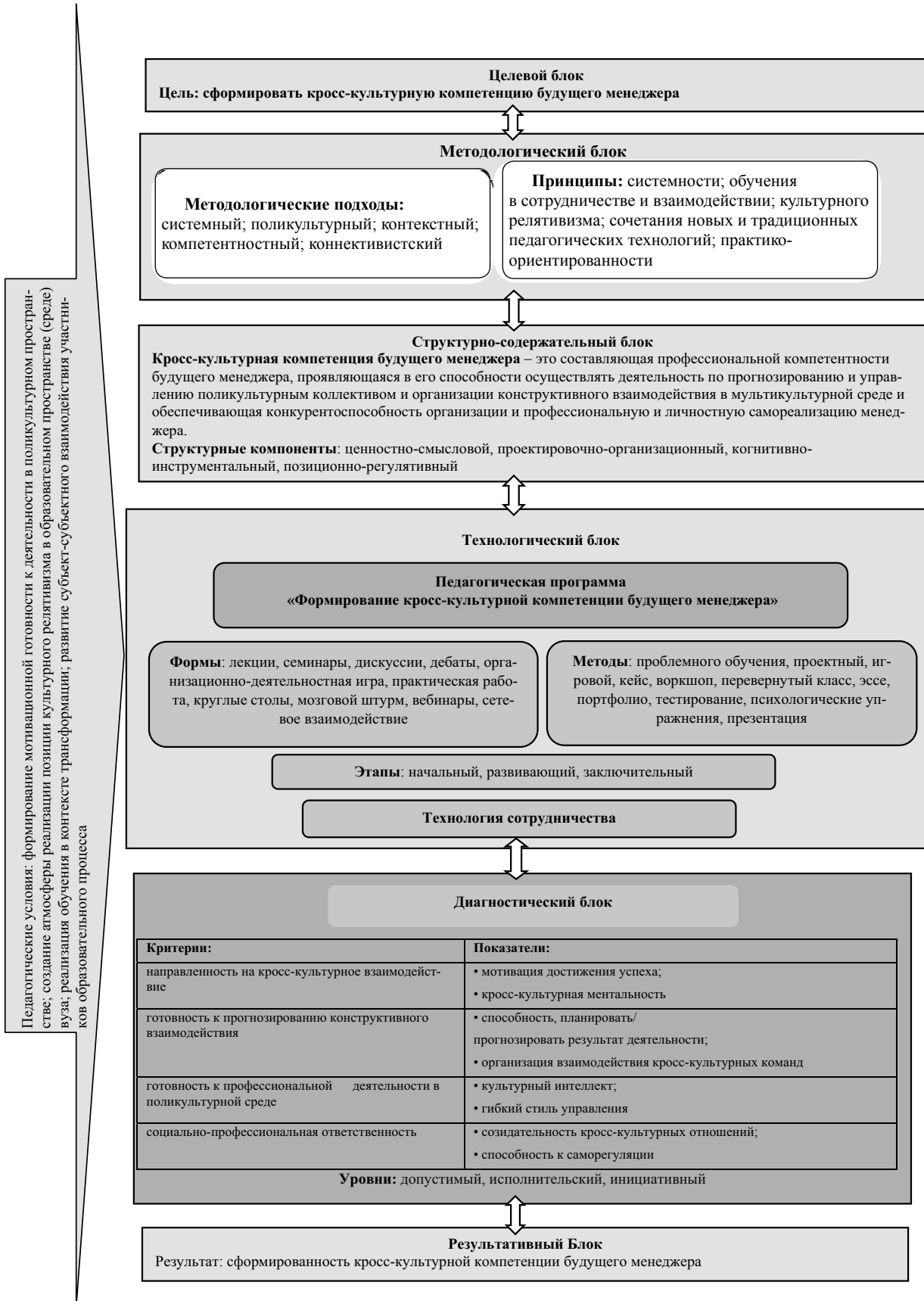


Рисунок. Модель формирования cross-культурной компетенции будущего менеджера

задачи персонализированного высшего образования. Реализация идей коннективистского подхода будет способствовать развитию способности обучающихся адекватно понимать и интерпретировать информацию.

Рассмотренные подходы в своей совокупности являются взаимодополняющими и создают методологическую основу формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров.

Структурными компонентами в модели формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера были определены: ценностно-смысловой, проектировочно-организационный, когнитивно-инструментальный, позиционно-регулятивный.

Ценностные ориентации, определяющие смысл, мотивы, цели деятельности человека, регулируют его поведение. В профессиональной деятельности менеджера различное отношение к себе, к другим членам коллектива, к работе может стать причиной конфликтов, в то время как понимание ценностей сотрудников способствует предупреждению конфликтных ситуаций и принятию эффективных управленческих решений в поликультурном коллективе. Показателями ценностно-смыслового компонента являются: мотивация достижения успеха и кросс-культурная ментальность.

Проектировочно-организационный компонент характеризуется способностью менеджера прогнозировать возможности и проблемы, проектировать деятельность, предвидеть последствия принятых управленческих решений; умением организовывать взаимодействие членов поликультурного коллектива. Выделены показатели: способность планировать/прогнозировать результат деятельности; организация взаимодействия кросс-культурных команд.

Знания и умения в сфере международного менеджмента обеспечены когнитивно-инструментальным компонентом, характеризующим способность менеджера эффективно реализовывать выполняемые функции в поликультурном коллективе. Разные культурные ценности членов такого коллектива означают различное отношение ко времени, процессу принятия решения, переговоров, делегированию, к выбору стиля руководства и т.д. Показатели этого компонента: культурный интеллект; гибкий стиль управления.

Позиционно-регулятивный компонент обеспечивает грамотное регулирование отношений между членами коллектива с разными ценностями и позволяет добиваться общей цели при различном понимании способов ее достижения. При этом менеджеру необходимо контролировать и кор-

ректировать свое поведение. Показателями данного компонента служат: созидательность кросс-культурных отношений и способность к саморегуляции.

Технологический блок включает в себя педагогическую программу «Формирование кросс-культурной компетенции студента-менеджера», которая предполагает использование таких эффективных форм обучения, как круглые столы, сетевое взаимодействие и т.д., и методов воркшопа, перевернутого класса и др., характеризующихся практико-ориентированностью с применением технологии сотрудничества.

В диагностическом блоке представлены критерии и соответствующие им показатели. Критерий направленности на кросс-культурное взаимодействие раскрывает выраженность мотивации достижения успеха и степень развития кросс-культурной ментальности. Критерий готовности к прогнозированию конструктивного взаимодействия характеризует уровень способности планировать/прогнозировать результат деятельности и организовывать взаимодействие кросс-культурных команд. Критерий готовности к профессиональной деятельности в поликультурной среде характеризует степень развития культурного интеллекта и степень готовности применять гибкий стиль управления. Критерий социально-профессиональной ответственности отражает степень готовности к созидательности кросс-культурных отношений и способности к саморегуляции.

Для достижения эффективности процесса формирования кросс-культурной компетенции будущего менеджера определены педагогические условия: формирование мотивационной готовности к деятельности в поликультурном пространстве (усиление стремления добиться успеха); создание атмосферы реализации позиции культурного релятивизма в образовательной среде вуза (ценности относительны, организационно-управленческая деятельность должна быть обусловлена пониманием разнообразия культурных ценностей); реализация обучения в контексте цифровой трансформации образовательного процесса (изменение организации образовательного процесса, роли преподавателя); развитие субъект-субъектного взаимодействия участников образовательного процесса (совместная деятельность с учетом равенства позиций участников, принятие другого «я» как ценности).

Таким образом, разработанная модель отражает логику содержательного аспекта процесса формирования кросс-культурной компетенции будущих менеджеров. Реализация этой модели в их

профессиональной подготовке будет способствовать эффективности этого процесса.

## ЛИТЕРАТУРА

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

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

3. Black J. S. Cross-cultural training effectiveness : a review and a theoretical framework for future research / J. S. Black, M. Mendenhall // Academy of Management Review. – 1990. – № 15(1). – P. 113–136.

4. Борытко Н. М. Моделирование в психолого-педагогических исследованиях / Н. М. Борытко // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2006. – № 1. – С. 11–17.

5. Блауберг И. В. Проблемы целостности и системный подход / И. В. Блауберг. – Москва : Эдиториал УРСС, 1997. – 450 с.

6. 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. – № 37. – P. 525–543.

7. Hofstede G. Cultures and Organizations : Software for the Mind / G. Hofstede. – G. London : Harper-Collins, 1994. – 430 p.

8. Banks J. Cultural Diversity and Education : Foundations, Curriculum and Teaching / J. Banks. – Boston : Allyn and Bacon, 2001. – 360 p.

9. Вербицкий А. А. Компетентностный подход и теория контекстного обучения : материалы к IV заседанию методологического семинара 16.11.2004 / А. А. Вербицкий. – Москва : Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 84 с.

10. 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.

*Воронежский государственный университет  
Спиридонова Н. Б. – преподаватель кафедры  
перевода и профессиональной коммуникации  
E-mail: natali.spirid@gmail.com  
Тел.: 8 (905) 050-78-95*

*Voronezh State University  
Spiridonova N. B. – Lecturer of the Translation  
and Professional Communication Department  
E-mail: natali.spirid@gmail.com  
Tel.: 8 (905) 050-78-95*