

Смит Наталья Львовна

Илькевич Сергей Викторович

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ И ИНСТРУМЕНТОВ МЕЖКУЛЬТУРНОЙ АДАПТАЦИИ ИНОСТРАННЫХ СТУДЕНТОВ

***Аннотация:** развитие экспорта образования является важной стратегической задачей как для российских вузов на институциональном уровне, позволяя им повысить уровень глобальной конкурентоспособности, так и на государственном уровне, обеспечивая реализацию принципов стратегии «мягкой силы». Оба отмеченных целеполагания способствует достижению национальных интересов посредством привлечения и убеждения (так называемой «мягкой силы»). Для повышения эффективности экспорта российского образования и качественной подготовки специалистов необходимо разрабатывать эффективные методы, механизмы и технологии совершенствования межкультурной адаптивной среды образовательных организаций, что стало главной целью настоящего исследования.*

Культурное многообразие является ключевым ценностным ориентиром для классификации культур и менталитетов народов и стран, а также важным критерием эффективного управления поликультурными коллективами и организациями. В контексте образовательных организаций культурное многообразие становится мощным драйвером развития компетенций у принимающей иностранных студентов стороны, однако важно системно подходить ко всем компонентам межкультурной адаптивной среды на основе внедрения и масштабирования лучших практик. В настоящем исследовании на основании социологического опроса иностранных обучающихся в российских вузах систематизированы приоритетные инструменты адаптации как по внутреннему контуру образовательной организации, так и по внешним двусторонним и сетевым взаимодействиям.

Рекомендации исследования носят как стратегический характер, определяя основополагающие задачи образовательных организаций для создания межкультурной адаптивной среды, так и прикладной и методический характер на основе предложений в части разработок по конкретным инструментам межкультурной адаптации.

Ключевые слова: *студентоцентрированное обучение, иностранные студенты, культурная адаптация, адаптивная среда, межкультурные коммуникации, межкультурное взаимодействие, культурный интеллект, управление разнообразием, кросс-культурные тренинги, интернационализация, тьютор, высшее образование, образовательная организация, университет.*

Abstract: *the development of educational export is an important strategic task both for Russian universities at the institutional level, allowing them to increase the level of global competitiveness, and at the state level, ensuring the implementation of the principles of the «soft power» strategy. Both of these goal-settings contribute to the achievement of national interests through attraction and persuasion. To increase the efficiency of the export of Russian education and high-quality training of specialists for the global labor market, it is necessary to develop effective methods, mechanisms and technologies for improving the intercultural adaptive environment of educational organizations, which became the main goal of this study.*

Cultural diversity is a key value guide for the classification of cultures of peoples and countries, as well as an important criterion for the effective management of multicultural groups and organizations. In the context of educational organizations, cultural diversity is becoming a powerful driver for the development of competencies in the host institutions for foreign students, but it is important to systematically approach all components of an intercultural adaptive environment based on the implementation and scaling of best practices. In this study, based on a sociological survey of foreign students in Russian universities, priority adaptation tools are systematized both along the internal contour of the educational organization, as well as and in external bilateral and network interactions.

The research recommendations are both strategic in nature, defining the fundamental tasks of educational organizations to create an intercultural adaptive environment, and of an applied and methodological nature, based on proposals regarding the development of specific tools for intercultural adaptation.

Keywords: *student-centered learning, international students, cultural adaptation, academic adaptation, adaptive environment, intercultural communications, intercultural interaction, cultural intelligence, diversity management, cross-cultural trainings, internationalization, tutor, higher education, educational organization, university.*

*Введение в проблематику межкультурной адаптации
в образовательной организации*

Процесс глобализации, который приводит к нарастающей взаимозависимости между государствами и интенсивному взаимодействию между ними, создает необходимость в формировании и укреплении международных отношений, основанных на принципах современного модернизма, плюрализма и толерантности. Эти принципы не только способствуют созданию взаимопонимания между народами, но и играют ключевую роль в обеспечении согласованности позиций различных стран при решении актуальных международных проблем. Современные реалии требуют от стран активного диалога и взаимного сотрудничества. Модернизм предполагает интеграцию новых идей и технологий в процесс взаимодействия, что может способствовать более эффективному решению глобальных задач. Плюрализм, в свою очередь, подразумевает принятие множества различных точек зрения и культур, которые в совокупности и взаимном дополнении могут обогатить любую предметную дискуссию и привести к более справедливым и взвешенным решениям. Толерантность в этом контексте становится важным условием для мирного сосуществования и уважения к культурным различиям. Основывая международные отношения на указанных принципах, государства имеют возможность не только преодолевать имеющиеся разногласия, но и выстраивать стратегически ориентированное сотрудничество на взаимовыгодных и синергичных условиях.

Разработка интегральной и многофункциональной модели межкультурной адаптационной экосистемы для российских университетов и других образовательных учреждений должна осуществляться с полным уважением и признанием значимости как внешней, так и внутренней интернационализации в рамках всех видов научно-образовательной деятельности. Основной целью является укрепление долгосрочных ключевых компетенций, необходимых для эффективной интеграции студентов из различных культур в академическую среду. Важным аспектом данной модели является то, что она должна функционировать как матричная структура, предлагающая своеобразный каркас для стратегического развития университетов в условиях глобальной конкуренции и международного взаимодействия. В контексте динамичного и многослойного глобального сообщества, важно учитывать необходимость переосмысления и усложнения миссии университетов как социальных институтов в рамках международного сотрудничества [1]. В контексте трансформации образовательной деятельности необходимо усиление ценностной ориентации на более прогрессивных принципах, а именно полноценный переход к межкультурному взаимодействию и эффективному управлению многообразием как интегральной и сквозной функции образовательной экосистемы [4].

В контексте особенно образовательной деятельности необходимости комплексно формировать у всех выпускников компетенции к работе в мультикультурном мире и в составах международных команд [5] на основе целенаправленного и системного использования культурного многообразия в учебном процессе и внеаудиторной работе с учетом методологий построения инклюзивных систем [18], развития методических подходов в канве «от интернационального к межкультурному» [14]. Такую межкультурную образовательную парадигму можно также рассматривать в качестве важного фактора сохранения важности университетов и очного обучения в современном и будущем мире [6]. Что особенно важно в усложняющихся контекстах построения процессов взаимодействия и управления в поликультурных коллективах и организациях [15].

В связи с поставленной перед российскими высшими учебными заведениями стратегической задачи по привлечению иностранных студентов для обучения в России актуализируется потребность в систематизации современных подходов и лучших практик в управлении культурными различиями в образовательном процессе. Университеты становятся особым социальным институтом в глобальном партнерстве [23].

В данном контексте перед российскими университетами предстают следующие ключевые стратегические проблемы межкультурного общения с иностранными обучающимися:

- в модели межкультурной коммуникации для общения двух культур необходим выбор системы кодов – вербальных и невербальных (то есть языка, форм и средств невербального общения);
- определение степени культурной дистанции (понимание черт сходства и различий между принимающей культурой и культурой иностранных обучающихся);
- адаптация моделей обучения к особенностям культуры иностранцев;
- социокультурная адаптация иностранцев к принимающему их обществу и его культуре.

Поэтому особое научно-практическое значение приобретает проблема уточнения сквозь призму современной системы научно-практических знаний методологических основ классификации национальных культур и менталитетов иностранных обучающихся. Классификация культур и выявление специфических особенностей менталитетов обучающихся иностранцев в рамках формирования компетенций, связанных с культурным интеллектом, – это необходимый инструмент для наиболее эффективного понимания текущих и перспективных проблем, с которыми могут столкнуться иностранные студенты в пространстве российского общества и культуры, а также для предупреждения различного рода рисков и конфликтных ситуаций [7].

В этой связи становится актуальной задача разработки эффективных инструментов адаптации для сферы высшего образования. Другая важная задача –

это повышение личной удовлетворенности от аудиторных и внеаудиторных достижений с учетом влияния культурных, религиозных и национальных факторов [8].

Перед руководством, административным и преподавательским составом высших образовательных учреждений ставится задача разработки методов, механизмов и технологий совершенствования межкультурной адаптивной среды образовательных организаций для повышения эффективности экспорта российского образования и качества подготовки иностранных студентов для российского и глобального рынков труда. Актуализируется теоретико-методологическая потребность в проведении систематизации современных подходов и лучших практик в управлении культурными различиями [13]. Конечной целью должны стать устойчивые способности, ключевые компетенции и конкурентные преимущества образовательных организаций [10] на глобальном рынке образования на основе имплементации управления кросс-культурными различиями [34].

*Компетенции культурного интеллекта как стратегический ресурс
образовательной организации*

В условиях глобализации и усиливающейся конкуренции на рынке образовательных услуг образовательные учреждения должны проводить глубокие и качественные трансформации своей деятельности, чтобы повысить свои конкурентные преимущества. Одним из ключевых направлений для формирования отличительных компетенций в этой сфере является развитие культурного интеллекта и межкультурной компетенции. Культурный интеллект и межкультурная компетенция должны быть основой для всех служб и подразделений университетов, которые прямо или косвенно связаны с созданием дружественной и поддерживающей академической среды, обеспечивающей комфортное пребывание иностранных студентов.

Для достижения этой цели необходимо осуществлять целенаправленное развитие и активное стимулирование интереса к межкультурной осведомленности как среди преподавателей, так и среди студентов. Это усилие должно быть направлено на формирование систематического и устойчивого подхода к

вопросам межкультурного взаимодействия и понимания [33]. В свою очередь, такая межкультурная осведомленность должна стать стратегическим ресурсом для образовательных организаций, воздействующим на все виды их деятельности. В частности, это касается научно-методологической работы, учебной и образовательной деятельности, включая проектирование образовательных программ, а также участия в воспитательной работе и международного сотрудничества.

Культура в контексте совершенствования стратегии и инструментов межкультурной адаптации в образовательном контексте, несомненно, должна рассматриваться как многослойный и многоуровневый конструкт, в том числе и в коммуникационном аспекте [11]. При осуществлении межкультурной коммуникации индивид, выступающий в роли участника взаимодействия, инициирует процесс осмысления и интерпретации «сообщений» или значений, исходящих от представительной группы другой культуры. Этот процесс понимания зачастую основывается на первых, зачастую поверхностных, представлениях о видимых аспектах иной культуры, таких как язык, традиции, обычаи и прочие внешние характеристики. Эти первоначальные восприятия могут ограничиваться довольно упрощенными и стереотипными взглядами, которые сформировались в результате недостатка глубокого понимания культурных контекстов и нюансов.

В одном исследовании установлено, что иностранные студенты играют агентские роли, конструируя и согласовывая шкалы между социолингвистическими ресурсами, имеющимися в их распоряжении, с целью создания значений и осмысления своего жизненного опыта межкультурного взаимодействия в связи с их предыдущими и будущими жизненными траекториями [29].

Важно отметить, что на начальном этапе межкультурной коммуникации участники взаимодействия могут опираться на свое предшествующее знание и опыт, что может как способствовать, так и затруднять и искажать процесс понимания. Например, если индивид из одной культуры предполагает, что его интерпретация неких внешних символов однозначно совпадает с их значением для другой культуры, это может привести к недоразумениям и конфликтам.

В процессе межкультурного взаимодействия все более явной и понятной становится необходимость для участников расширять свои знания и осмысления культурных сообщений партнеров на более глубоком уровне. Это подразумевает переход к более глубокому анализу, который включает в себя рассмотрение исторических, социальных и психологических факторов, формирующих те или иные культурные характеристики. Таким образом, межкультурная коммуникация требует не только поверхностного восприятия, но и более детального и осознанного подхода к пониманию и интерпретации культурных сообщений, что способствует созданию более эффективного и гармоничного общения между представителями различных культур. Концепция культурного интеллекта (cultural intelligence) относится к способности индивида, представляющего одну культурную группу, успешно интерпретировать и понимать символы, знаки и значения, присущие другой культуре, таким образом, чтобы соответствовать тому, как эти элементы воспринимаются и осмысляются носителями данной культуры. В образовательном контексте значимость культурного интеллекта особенно высока [28]. Способность развивать культурный интеллект основана на идее, что каждый человек посредством взаимодействий, опосредованных языком, может разрешить ситуации, которые сложно или невозможно разрешить посредством только академического или практического интеллекта. Поэтому крайне важно трансформировать и акцентировать те концепции, методики и инструменты обучения, которые поощряют взаимодействие и поведенческие действия [24].

В более широком контексте культурный интеллект подразумевает не только базовую осведомленность о внешних характеристиках другой культуры, таких как язык, обычаи и традиции, но также и глубокое понимание ее ценностей, норм и мировоззренческих установок, что иногда еще называется концептносферой. Это предполагает, что индивид должен уметь учитывать культурный контекст, в котором происходят те или иные взаимодействия, а также применять навыки эмпатии и адаптивности для того, чтобы находить общий язык с представителями другой культуры.

Развитие культурного интеллекта предоставляет возможность более эффективного межкультурного общения и взаимодействия, что особенно важно в условиях глобализации и многообразия. Уровень культурного интеллекта напрямую влияет на способность адаптироваться в новых культурных средах, строить межличностные отношения и решать конфликты, возникающие в результате культурных различий. Развитие культурного интеллекта становится необходимым элементом личной и профессиональной эффективности, обеспечивая более сознательное и уважительное взаимодействие в многонациональных и многокультурных контекстах. Понимание концепции культурного интеллекта выходит за рамки индивидуальных навыков и становится важной составляющей социальной гармонии и сотрудничества в современном обществе [17; 22]. В отмеченных аспектах состоит огромное отличие культурного интеллекта от инструментальных подходов, в рамках которых культурное многообразие используется только для увеличения представительства учащихся с различным этническим и культурным происхождением [21].

Целенаправленное использование культурного многообразия в учебном процессе становится неотъемлемым компонентом для обеспечения большей степени инклюзивности в процессах обучения, преподавания и аттестации. Стратегия внутренней (домашней) интернационализации по определению студентоцентрированна и использует культурное разнообразие студенческих групп в качестве учебного ресурса, позволяющего интегрировать опыт и знания не только иностранных студентов, но и студентов из различных регионов страны, из разных культур, разных слоев общества.

Отправной точкой для выстраивания эффективной внутренней (домашней) интернационализации является построение релевантной типологии культур в контексте образовательной системы принимающей культуры. Типология культуры является методом научного исследования, в основе которого лежит выявление сходств и различий множества социокультурных объектов, поиск надежных способов их идентификации, выявление устойчивых сочетаний свойств

культурных явлений социокультурных систем, их группировка с помощью обобщений, построение идеализированной модели.

В контексте проблемы современной типологии культур с учетом необходимости внедрения в практику обучения иностранных студентов новейших методов и технологий адаптированного обучения в инокультурной среде, наиболее перспективными и результативными критериями для классификации выступают географический критерий (поскольку выявлено, что степень географической и историко-политической дестинации откладывает отпечаток на выбор иностранцами российского вуза), а также культурно-мировоззренческий критерий, направленный на выявление особенностей ментальности иностранцев. В последнем случае ментальность трактуется как особенности мировидения, мировосприятия и оценки окружающей действительности определенной социально-национальной общностью, сформировавшиеся под влиянием религии, социально-политической истории, духовных практик, традиций и обычаев.

Отметим ключевые стратегические проблемы межкультурного общения с представителями иностранных культур. Во-первых, в модели межкультурной коммуникации для общения двух культур необходим выбор системы кодов – вербальных и невербальных (то есть языка, форм и средств невербального общения). Во-вторых, определение степени культурной дистанции (понимание черт сходства и различия между принимающей культурой и культурой иностранных обучающихся). В-третьих, адаптация моделей обучения к особенностям культуры иностранцев. В-четвертых, социокультурная адаптация иностранцев к принимающему их обществу и его культуре.

Теория культурной адаптации наполнена разнообразными моделями, разные аспекты которых нуждаются в более глубоком научном исследовании. Однако достаточно мало работ было сосредоточено на воздействии многообразия межкультурных взаимодействий в сфере высшего профессионального образования в плане разработки модели адаптации иностранных студентов к принимающей социокультурной среде на примере российских вузов. Одним из наиболее незаслуженно упускаемых направлений работы является выстраивание

принципов, подходов и механизмов интенсификации взаимодействия с иностранными студентами. В настоящее время преобладает несколько упрощенный подход администраций университетов к взаимодействию с иностранными студентами [2].

Для того чтобы восполнить отмеченный пробел, было проведено исследование по разработке методов и инструментов межкультурной адаптации иностранных студентов, в рамках которого был проведен анализ культур и менталитетов иностранных студентов с целью поиска адаптивных механизмов и инструментов к культуре принимающей страны (в данном случае России) с учетом особенностей управления культурным многообразием для формирования стратегии и подходов повышения качества кросс-культурного менеджмента [25].

Социологический опрос был проведен в форме электронного анкетирования, в опросе приняли участие 268 респондентов, являющихся иностранными гражданами 50 стран мира, которые являются студентами московских и региональных российских вузов.

Для анализа эффективности адаптационных механизмов для представителей разных культур и менталитетов был использован кластерный подход, группирующий иностранных студентов по культурно-мировоззренческому и историко-географическому принципу. В рамках исследования были определены тринадцать ключевых кластеров иностранных обучающихся, принявших участие в социологическом опросе, включая кластеры Западной Европы, Восточной Европы, Центральной и Южной Европы, Центральной Азии, Юго-Восточной Азии, Закавказья, Китая, Арабского мира, Центральной Африки, Западной Африки, Южной и Восточной Африки, Северной Америки, Центральной и Южной Америки.

Социологический опрос, нацеленный на анализ состояния межкультурной адаптации иностранных студентов в российских вузах, позволил собрать эмпирические данные для решения таких задач исследования как:

– идентификация разрывов в процессах адаптации иностранных обучающихся к процессу обучения в российских вузах;

- идентификация разрывов в процессах адаптации иностранных обучающихся к условиям проживания (климатическим, культурным, социальным) на территории Российской Федерации;
- определение приоритетов иностранных обучающихся при выборе зарубежной страны и вуза для дальнейшего профессионального развития;
- определение основных культурно-мировоззренческих, ценностных, поведенческих характеристик для каждого из определённых сегментов обучающихся;
- определение наиболее эффективных информационных каналов для организации в вузе эффективного коммуникационного взаимодействия с иностранной аудиторией.

Анализ результатов социологического исследования иностранных обучающихся

В рамках проведенного социологического исследования вопросы адаптации иностранных обучающихся рассматривались в разрезе академической, информационно-коммуникационной, социально-бытовой и этнокультурной сред.

Адаптация иностранных обучающихся в разрезе академической среды. В рамках исследования было проанализировано, в какой степени качество обучения влияет на решение о выборе вуза иностранными абитуриентами. Представители 6 кластеров (кластеры Южной и Восточной Африки, Китая, Восточной Европы, Центральной Азии, Западной Африки и Центральной и Южной Европы) выбрали качество образования в качестве главного приоритета при выборе образовательного учреждения (от 60% до 100% респондентов). При этом, важно подчеркнуть, для этих же кластеров показатель «место в международных образовательных рейтингах» имел достаточно низкий вес (от 17% до 40% респондентов). Наименьший приоритет качеству образования отдали представители кластера Центральной и Южной Америки 16,7%.

Основными критериями обеспечения качества образовательных программ респонденты считают квалификацию преподавателей и педагогическое мастерство (21%), качество учебных материалов (15%) и практикоориентированность образовательных программ (14%).

Оценивая свой опыт обучения в российских вузах, 22% иностранных обучающихся отметили «учиться нравится, но есть сложности», 21% отметили, что учиться им интересно, проблемы с коммуникацией со студентами и преподавателями возникают в 8% и 7% случаев соответственно.

Далее были проанализированы основные проблемы, с которыми сталкиваются иностранные студенты в процессе обучения. Наибольшие трудности в понимании преподавателя на лекции вызвало у представителей китайского кластера (45%), африканских кластеров в общей сложности (90%), кластеров Латинской и Северной Америки – 100% и 33% соответственно. Наименьшие трудности в понимании лекций отметили представители европейского кластера, в частности Западной Европы (14%). У представителей Центральной Азии значение составило только 7%, что, видимо, связано с преобладанием в этом кластере студентов из стран постсоветского пространства.

Значительное количество респондентов отметило проблему, связанную с наличием в учебном процессе *«общих/неинтересных дисциплин, не относящихся к специальности»*, что снижает мотивацию к обучению, из них 83% представители кластера Центральной Африки; наименьшее показателем 3% – это представители китайского кластера; представители европейских кластеров разделились во мнении от 14% до 50%, и представители азиатских кластеров от 11 до 50% также.

Не в полной мере понимают критерии по оценке результатов обучения представители кластеров Южной и Восточной Африки (10%), Западной Европы (14%), Китая (16%) и представители кластера Арабского мира (17%).

Вопрос языкового барьера и изучения в достаточном объеме иностранного языка обучения всегда стоит довольно остро, поэтому вполне ожидаемо, что большинство респондентов, оценивая то, *«что им необходимо для более успешного обучения»* выбрали вариант *«Больше часов изучения русского языка»*. Представители кластера Центральной Азии в меньшей степени были заинтересованы в дополнительном изучении русского языка – 15%. У остальных представителей

этот показатель варьируется от 30% до 71%, и, что примечательно, у представителей Западной Европы этот показатель максимален – 71%.

Языковая проблематика [3] для успешной учебы отмечается в 26% ответов респондентов, выбравших вариант *«обучения на первом курсе в отдельных специализированных группах для иностранных студентов, где преподаватель, учитывая специфику обучения иностранных студентов, использует простой язык для объяснения материала, говорит медленно»*. Еще 20% респондентов опроса, которые хотели бы иметь возможность индивидуальных консультаций по предметам специальности. Выбор курсов на английском языке предпочли только 11% респондентов.

Оценивая важность и полезность различных адаптационных мероприятий, респонденты приоритетизировали параметры адаптации в академической среде следующим образом. Параметр *«знакомство с правилами обучения и системой оценивания»* выбрали 10% опрошенных, из них наибольший процент представителей из кластера Центральной и Южной Европы (67%) и наименьший (10%) представителей из Южной и Восточной Африки. Остальные представители кластеров оценили этот критерий от 17% до 50%. Помощь к организации самостоятельного процесса обучения в качестве важного критерия выбрали только 6% респондентов. Вопрос налаживания общения с преподавателями и работниками Финансового университета волнует 9% от всех опрошенных. Категория *«организация учебного процесса»* заинтересовала 25% опрошенных.

Важным адаптационным параметром для студентов оказалась тьюторская поддержка по фасилитации, навигации и выборе индивидуальных траекторий обучения. Внедрение такого инструмента потребует повышения квалификации по студентоцентрированному подходу и обучению гибким навыкам для преподавательского и административного персонала, работающего с иностранными обучающимися.

Более 84% респондентов подтвердили необходимость в вузах наличия специалистов-консультантов (тьюторов), которые могли оказывать помощь в выборе предметов для изучения, практик, стажировок, дополнительных программ.

При этом доля респондентов каждого кластера, выбравших этот вариант ответа, достаточно высока и варьируется от 67% до 100% респондентов, что говорит о высокой потребности в вариативности обучения и помощи в выборе образовательной траектории.

Анализ факторов социально бытового характера показал уровень важности приоритетов респондентов при выборе России, как страны обучения. Для респондентов кластеров Арабского мира (67%), Китая (58%), Центральной Азии (44%) наиболее важным является большое радушие, с которым в России принимают иностранных студентов. А у студентов из западноевропейского кластера важность этого параметра довольно сильно отличается (только 14%, что является наименьшим показателем). Для кластеров Африки и Южной Америки этот параметр в среднем составляет 30–40%.

Большинство опрошенных (55%) также считают, что их личное пространство ограничено, когда они проживают или обучаются на территории российского вуза за исключением представителей Западной Европы (29%), Центральной Азии (33%) и Китая (45%).

Тем не менее, было бы важным предусмотреть в университете и в общежитии комнаты для уединения и пространства для коворкинга, так как этот вариант выбрали в общей сложности 43% всех опрошенных. Комната для совершения религиозных обрядов необходима прежде всего представителям культур Арабского мира – 33% и Закавказья – 50%. Остальные респонденты африканского континента, Китая, Южной Америки и Центральной Азии кластеров отметили данный вариант в промежутке от 7% до 17%. Респонденты Юго-Восточной Азии и Европейских кластеров этот вариант не выбрали.

Проблему высоких финансовых затрат, связанных с новыми климатическими условиями, отмечают в основном представители африканских и азиатских кластеров. *Разные времена года приводят к увеличению затрат на одежду и обувь*, так обосновывают свою точку зрения представители кластера Юго-Восточной Азии 50%, а также двух кластеров африканского континента 33% и 30%.

Для преодоления межкультурных и адаптационных барьеров в социально бытовой среде не существует единых универсальных инструментов, каждый культурный кластер требует соответствующих специфике межкультурных барьеров способов преодоления. Тем не менее, вузам необходимо обратить внимание на гармоничное сочетание культурной ассимиляции иностранных студентов и сохранения их культурной идентичности.

Адаптация иностранных обучающихся в разрезе этнокультурной среды. Адаптация иностранных обучающихся в разрезе этнокультурной среды предполагает решение проблем, связанных с межэтническими и межкультурными коммуникациями обучающихся, преподавателей и администраторов образовательной организации [9].

В результате проведенного опроса были получены релевантные данные, которые помогут определить эффективные механизмы преодоления барьеров, возникающих при адаптации обучающихся в этнокультурной среде.

Вопреки частым суждениям о серьезных препятствиях со стороны религиозных различий, религию, как значимый барьер для межкультурных коммуникаций, выбрал только 1% респондентов. Однако, 11% респондентов, выбрав свой вариант ответа, отметили, что серьезными барьерами для общения также являются расовая дискриминация – преимущественно для представителей кластеров Арабского мира и Центральной и Южной Америки, а также языковой барьер – преимущественно для кластера Центральной и Южной Европы.

Что касается критериев, способствующих достижению взаимопонимания с иностранцами, то ожидаемо высоким весом обладает критерий «*общий язык*» – 61% респондентов, однако, важно отметить, что вторым по значимости критерием является «*общая культура*» – 21%.

Интересно отметить, что культура и образ жизни в России интересны для изучения в большей степени представителям европейской и американской (северной) культуры 71% и 100% соответственно, и в меньшей степени представителям китайского и африканского кластеров – 16% и 30% соответственно.

Следующий блок вопросов опроса был нацелен на анализ качества и эффективности организации адаптационных мероприятий в образовательной организации. Более половины респондентов каждого кластера (от 51 до 67%) дали положительный ответ на вопрос о реальной помощи организованных вузом мероприятий для адаптации к новым условиям жизни и учебы. Респонденты отметили помощь со стороны сотрудников университета (30% от всех опрошенных), помощь от российских студентов получили 17% опрошенных. Самостоятельно справились с адаптацией только 7% опрошенных, в основном это были представители стран постсоветского пространства. Соотечественники рассматривались как эффективный ресурс для помощи в адаптации в основном представителями африканских кластеров.

Тем не менее, проведенный опрос выявил у иностранных респондентов практически всех кластеров высокий уровень запроса на проведение вводного ориентационного инструктажа для вновь прибывающих иностранных студентов, включая вопросы миграционного учета, знакомство с университетской и городской инфраструктурой, а также расположением библиотеки, деканатов, административных подразделений. Результаты опроса показали значительный интерес со стороны респондентов из различных кластеров к организации цикла мероприятий, цель которых заключается в одновременно направленном образовательном взаимодействии с культурой России и интернационализации университетского сообщества. В частности, респонденты выразили пожелание о проведении познавательных экскурсий, которые бы знакомили участников с богатым культурным наследием России.

Анализ ответов респондентов также демонстрирует, что предпочтения большинства из них склоняются в сторону праздников национальных культур, представляющих интерес для иностранных студентов, а также совместных мероприятий с российскими студентами, таких как национальные выставки, фестивали культур и презентации разнообразных национальных кухонь. Данные предпочтения указывают на актуальность и необходимость создания платформы для культурного обмена и взаимодействия, способствующего укреплению связей и

взаимопонимания между представителями разных культур в университетском контексте.

*Ключевые направления совершенствования межкультурной адаптации
иностранных студентов*

По результатам проведенного исследования были разработаны рекомендации по совершенствованию адаптации иностранных обучающихся для образовательных организаций и органов государственной власти в сфере управления образованием.

1. В целях формирования адаптивной среды для иностранных обучающихся в образовательных организациях необходимо *внедрять стратегию внутренней (домашней) интернационализации*, основанную на принципах: развития межкультурных компетенций через формализованные результаты освоения основных образовательных программ; развития межкультурного взаимодействия в рамках внеучебной деятельности вуза; целенаправленного использования культурного многообразия в учебном процессе для обеспечения большей степени инклюзивности в процессах обучения, преподавания и аттестации; вовлечения в процесс интернационализации сотрудников всех направлений деятельности в вузе; актуализации содержания учебных программ за счет включения международной составляющей в изучаемую предметную область; повышения языковой грамотности сотрудников образовательной организации.

2. Формировать *систему эффективной адаптации иностранных обучающихся на основе средового и кластерного подхода*. Средовой подход предполагает разработку отдельных адаптационных механизмов для академической, социально-бытовой, информационно-коммуникационной и этнокультурной сред образовательной организации. Кластерный подход в образовательной практике подразумевает, что процесс выбора соответствующих инструментов адаптации должен учитывать культурные и мировоззренческие особенности конкретной группы обучающихся, именуемой кластером. Это означает, что при разработке методик и стратегий адаптации необходимо осознание и признание того, что каждая группа студентов обладает уникальными характеристиками, которые

формируются под воздействием их культурного фона, традиций и мировоззрения. Учитывая многообразие культурных и социальных контекстов, крайне важно адаптировать образовательные процессы и подходы таким образом, чтобы они соответствовали потребностям и ожиданиям целевой аудитории. Более того, культурные различия могут не только влиять на восприятие учебного материала, но и на стиль обучения, мотивацию и формы взаимодействия между студентами и преподавателями. Кластерный подход способствует созданию более эффективной и инклюзивной образовательной среды, в которой каждый студент получает возможность реализовать свой потенциал в соответствии с его культурными и личностными особенностями. В конечном счете, такой подход не только улучшает качество образования, но и способствует более глубокому пониманию и уважению различных культур в учебном процессе [27].

3. *Повышать компетентность российских вузов в направлении организации эффективного межкультурного взаимодействия, диалога и кросс-культурных коммуникаций* для всех категорий работников образовательных организаций. Программы повышения квалификации, направленные на приобретение компетенций эффективных кросс-культурных коммуникаций и межкультурного взаимодействия, должны быть обязательной составляющей развития кадрового потенциала образовательной организации. Это особенно важно для административного персонала, работающего в контактной зоне [26].

4. Включать в качестве *обязательного элемента подготовки иностранных обучающихся в российских вузах программу интенсивной ориентации (инструктажа)* для вновь прибывающих иностранных студентов, включающую модули по преодолению барьеров межкультурного взаимодействия, по основам истории и культуры России, по изучению прав и обязанностей студентов и особенностей организации учебного процесса, по изучению требований к проживанию на территории кампуса и знакомству с его инфраструктурой. Необходимо развивать практики создания и масштабирования среди образовательных организаций типовых программ интенсивной ориентации для вновь прибывающих студентов.

5. В рамках деятельности международных служб российских вузов предусмотреть *разработку программ информационной открытости*, в том числе для уменьшения культурной дистанции и дистанции власти [35].

6. *Необходимо более системное и методичное формирование системы образовательной навигации для иностранных обучающихся*, позволяющей оказывать поддержку иностранным студентам в выборе образовательных дисциплин, международных программ, курсов, дополнительных программ и стажировок [32] с целью обеспечения индивидуализации и вариативности обучения, исходя из потребностей обучающихся. Создание института тьюторства [30] рекомендуется в качестве эффективного инструмента для формирования системы образовательной навигации для иностранных обучающихся. Тьюторы должны понимать культурные ценности иностранных студентов [16] помогать обучающимся определять межкультурные и междисциплинарные навыки для достижения как целей обучения, так и для преодоления стрессов, обусловленных аккультурацией [12].

7. *Важно развивать цифровые сервисы инфраструктурной ориентации иностранных обучающихся*, в частности, в формате информационного центра «Student Service Point», который уже получил широкое распространение в европейской практике, в частности, в Нидерландах и Великобритании [20]. Центр Student Service Point – это служба одного окна, выполняющая функции инфраструктурной ориентации иностранных абитуриентов и студентов [19]. Служба способствует решению следующих задач: получение ранней осведомленности о вузе и месте его нахождения (городе, стране) иностранными абитуриентами перед поступлением в вуз; обеспечение навигации по инфраструктуре вуза; подготовка ориентационной программы для вновь поступивших иностранных студентов, поддержка иностранных студентов по различным вопросам относительно обучения и пребывания в вузе (регистрация в личном кабинете, доступ к расписанию занятий и к библиотечным ресурсам вуза; содействие в решении финансовых вопросов, касающихся обучения и проживания в вузе (оплата обучения, консультирование относительно льгот, стипендий); консультирование по вопросам проживания в студенческом кампусе; консультирование по вопросам

возможного трудоустройства. Потенциал сервисов центров постоянно расширяется, в том числе благодаря совершенствованию пользовательских интерфейсов. Студенческая сервисная служба в том числе привлекает компетентные службы и ориентирует (сопровождает) иностранных студентов в получении помощи в определении правильной процедуры в конфликтной ситуации, если сама служба исчерпала весь свой ресурс для разрешения конфликта. Современный вуз – это комплексная, многофункциональная организация со сложной организационной структурой, поэтому формирование такого центра как Student Service Point, выполняющая функцию «единого окна» для иностранных студентов позволит им максимально быстро и просто получить необходимую им информацию и значительно снизит адаптационные барьеры.

8. *Стимулирование формирования экспертизы и обмена лучшими практиками в построении межкультурной адаптационной экосистемы образовательных организаций* на основе системного подхода: совершенствования внутренних ценностей, методик, процессов и структур, а также развития внешнего контура взаимодействия образовательных организаций на внутрироссийском и международном уровне. Обеспечение формирования и тиражирования устойчивых экосистемных решений в адаптации иностранных студентов через сетевое взаимодействие на основе ресурсных центров развития компетенций и повышения квалификации.

Выводы

Управление культурными различиями в контексте образовательных учреждений представляет собой важный приоритет, способствующий смягчению и преодолению разнообразных барьеров, которые могут возникать в процессе обучения и взаимодействия между студентами разных культур. Эффективное управление этими различиями может привести к созданию более инклюзивной и гармоничной учебной среды, где все студенты, независимо от их культурных особенностей, имеют равные возможности для образовательных достижений.

Для реализации этой цели рекомендуется внедрение множества специализированных инструментов и методов, направленных на обеспечение

взаимодействия всех структурных уровней образовательной организации. В частности, необходимо разработать программы, которые будут ориентированы на адаптацию студентов из различных культур, учитывая их уникальные потребности и вызовы, с которыми они могут сталкиваться.

Кроме того, создание платформ для обмена мнениями, культурного понимания и сотрудничества между студентами поможет развивать навыки межкультурной коммуникации и взаимопонимания. Такой подход не только улучшит общую атмосферу в учебном заведении, но и стимулирует студентов к активному участию в учебном процессе, что в конечном итоге способствует их профессиональному развитию и интеграции в общественную жизнь. В результате, грамотное управление культурными различиями становится неотъемлемой частью эффективного образовательного процесса.

Опрос показал, что *«дружелюбность, с которой в стране принимают иностранных студентов»* во многом определяет выбор иностранными абитуриентами зарубежного вуза и страны обучения, что еще раз подчеркивает важность создания в вузах благоприятной для межкультурного взаимодействия организационной культуры. В этой связи особенно важным является повышение компетентности российских образовательных организаций в области кросс-культурных коммуникаций, межкультурного взаимодействия и развития культурного интеллекта у всех сотрудников контактной зоны. Необходимы подходы для развития международных и межкультурных перспектив через формализованные результаты освоения основных образовательных программ, целенаправленное использование культурного многообразия в учебном процессе для обеспечения большей степени инклюзивности в процессах обучения, преподавания и аттестации. Необходимо обеспечить переход к эффективному управлению многообразием как интегральной функции образовательной системы, которая будет на новом, прогрессивном уровне обеспечивать всестороннюю адаптацию иностранных студентов [31].

Список литературы

1. Илькевич С.В. Модель межкультурной адаптационной экосистемы университетов как элемент стратегического развития / С.В. Илькевич, Л.В. Приходько, Н.Л. Смит // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2020. – Т. 11. – №3. – С. 324–334. <https://doi.org/10.17747/2618-947X-2020-3-324-334>. EDN ZHTGKF
2. Илькевич С.В. Сервисная модель тьюторской поддержки иностранных студентов / С.В. Илькевич, Н.Л. Смит // Сервис в России и за рубежом. – 2020. – Т. 14. – №5 (92). – С. 142–152. <https://doi.org/10.24411/1995-042X-2020-10513>. EDN JXZNGT
3. Смит Н.Л. Кластерный подход к адаптации в многомерных средах университетов / Н.Л. Смит, А.В. Антонов // Сервис plus. – 2020. – Т. 14. – №4. – С. 87–96. <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2020-10410>. EDN QACBFC
4. Смит Н.Л. Стратегические инструменты перехода к межкультурному взаимодействию и управлению многообразием в образовательной организации / Н.Л. Смит, С.В. Илькевич // Сервис в России и за рубежом. – 2020. – Т. 14. – №2 (89). – С. 166–179. <https://doi.org/10.24411/1995-042X-2020-10215>. EDN BJQPZY
5. Adair W.L., Hideg I., Spence J.R. The culturally intelligence team: the impact of team cultural intelligence on cultural heterogeneity on team shared values // Journal of Cross-Cultural Psychology. 2013. Vol. 44. Pp. 941–962. <https://doi.org/10.1177/0022022113492894>
6. Arvanitakis J., Hornsby D.J. Are Universities Redundant? In: J. Arvanitakis and D.J. Hornsby (eds.) Universities, the Citizen Scholar & the Future of Higher Education. London: Palgrave Macmillan, 2016. Pp. 7–20. https://doi.org/10.1057/9781137538697_2
7. Ayoko O.B., Zhang Y., Nicoli J. Conflict and socio-cultural adaptation: the mediating and moderating role of conflict communication behaviors and cultural intelligence // The International Journal of Human Resource Management. 2021. – Vol. 33. №17. Pp. 3451–3491. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1910535>. EDN CUJMPR

8. Blasko M. Making the tacit explicit: rethinking culturally inclusive pedagogy in international student academic adaptation // *Pedagogy, Culture & Society*. – 2015. – Vol. 23. – №1. – Pp. 85–106. <https://doi.org/10.1080/14681366.2014.922120>
9. Braslauskas J. Effective creative intercultural communication in the context of business interaction: theoretical and practical aspects // *Creativity studies*. 2020. Vol. 13. №1. Pp. 119–215. <https://doi.org/10.3846/cs.2020.12094>. EDN FSTHRY
10. Delpechitre D., Baker D.S. Cross-Cultural Selling: Examining the Importance of Cultural Intelligence in Sales Education // *Journal of Marketing Education*. – 2017. Vol. 39. №2. Pp. 94–108. <https://doi.org/10.1177/0273475317710060>
11. Erez M., Gati E. A dynamic, multi-level model of culture: from the micro level of the individual to the macro level of a global culture // *Applied Psychology: An International Review*. 2004. Vol. 53. №4. Pp. 583–598. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00190.x>
12. Han S., Pistole M.C., Caldwell J.M. Acculturative Stress, Parental and Professor Attachment, and College Adjustment in Asian International Students // *Journal of Multicultural Counseling and Development*. 2017. Vol. 45. №2. Pp. 111–126. <https://doi.org/10.1002/jmcd.12068>
13. Harrison D.A., Klein K.J. What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations // *The Academy of Management Review Archive*. 2007. Vol. 32. №4. Pp. 1199–1228. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.26586096>
14. Heyward M. From international to intercultural – Redefining the international school for a globalized world // *Journal of research in International Education*. 2002. Vol. 1. №1. Pp. 9–32. <https://doi.org/10.1177/147524090211002>
15. Klein K., Knight A., Ziegert J. Lim B. C., Saltz J. When team members' values differ: The moderating role of team leadership // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2011. Vol. 114. Pp. 25–36. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.08.004>
16. Lochtie D. A «special relationship» in higher education? What influence might the US higher education sector have in terms of support for international students in

the UK? // Perspectives: Policy and Practice in Higher Education. 2016. Vol. 20. №2–3. Pp. 67–74. <https://doi.org/10.1080/13603108.2015.1074627>

17. MacNab B., Worthley R. Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: The relevance of self-efficacy // International Journal of Intercultural Relations. 2011. Vol. 36. №1. Pp.62–71. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2010.12.001>

18. Marginson S. The worldwide trend to high participation higher education: dynamics of social stratification in inclusive systems // Higher Education. 2016. Vol. 72. №4. Pp. 413–434. <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0016-x>. EDN DSMORV

19. Marr L., Aynsley-Smith S. Putting Students First: Developing Accessible and Integrated Student Support. In: L. Thomas and P. Hixenbaugh (eds.) Personal Tutoring in Higher Education. 2016. Stoke on Trent: Trentham Books. Pp. 73–82.

20. McDonald I. Supporting international students in UK higher education institutions // Perspectives: Policy and Practice in Higher Education. 2014. Vol. 18. №2. Pp. 62–65. <https://doi.org/10.1080/13603108.2014.909900>

21. Moon R.J. Internationalisation without cultural diversity? // Higher education in Korea // Comparative Education. 2016. Vol. 52. №1. Pp. 91–108. <https://doi.org/10.1080/03050068.2015.1125679>

22. Ott D.L., Michailova S. Cultural Intelligence: A Review and New Research Avenues // International Journal of Management Reviews. 2018. Vol. 20. Pp. 99–119. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12118>

23. Pherali T., Lewis A. Developing global partnerships in higher education for peacebuilding: a strategy for pathways to impact // Higher Education. 2019. Vol. 78. Pp. 729–744. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00367-7>. EDN HXPLOQ

24. Rajaram K. Cultural Intelligence in Teaching and Learning. In: Learning Intelligence: Innovative and Digital Transformative Learning Strategies. 2023. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-9201-8_2

25. Ramsey J.R., Lorenz M.P. Exploring the Impact of Cross-Cultural Management Education on Cultural Intelligence, Student Satisfaction, and

Commitment // Academy of Management Learning & Education. 2015. Vol. 15. №1. <https://doi.org/10.5465/amle.2014.0124>

26. Rehg M.T., Gundlach M.J., Grigorian R.A. Examining the influence of cross-cultural training on cultural intelligence and specific self-efficacy // Cross Cultural Management: An International Journal. 2012. Vol. 19. Pp. 215–232. <https://doi.org/10.1108/13527601211219892>

27. Ronen S., Shenkar O. Clustering countries in attitudinal dimensions: a review and synthesis // Academy of management review. 1985. Vol. 10. №3. Pp. 435–454. <https://doi.org/10.5465/AMR.1985.4278955>

28. Sercu L. Internationalization at home as a factor affecting intercultural competence. A study among Belgian university students // European Journal of Higher Education. 2022. Vol. 13. №4. Pp. 536–557. <https://doi.org/10.1080/21568235.2022.2094815>. EDN GWVSKD

29. Song Y., Xia J. Scale making in intercultural communication: experiences of international students in Chinese universities // Language, Culture and Curriculum. – 2020. Vol. 34. №4. Pp. 379–397. <https://doi.org/10.1080/07908318.2020.1857392>. EDN MHOWKI

30. Stork A., Walker B. Becoming an Outstanding Personal Tutor: Supporting Learners Through Personal Tutoring and Coaching. Northwich: Critical Publishing, 2015. <https://doi.org/10.4324/9781041054351>

31. Straker J. International Student Participation in Higher Education: Changing the Focus From «International Students» to «Participation» // Journal of Studies in International Education. 2016. Vol. 20. №4. Pp. 299–318. <https://doi.org/10.1177/1028315316628992>

32. Thomas L. Widening participation and the increased need for personal tutoring. In L. Thomas & P. Hixenbaugh, eds. Personal tutoring in higher education. Stoke on Trent, UK: Trentham Books, 2006. Pp. 21–31.

33. Wilczewski M., Alon I. Language and communication in international students' adaptation: a bibliometric and content analysis review // High

Education. 2023. Vol. 85. Pp. 1235–1256. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00888-8>. EDN BQCDYJ

34. Wu H.-P., Garza E., Guzman N. International Students' Challenge and Adjustment to College // Educational Research International. 2015. Vol. 2015. Article 202753. <http://dx.doi.org/10.1155/2015/202753>

35. Zhang Y. Expatriate development for cross-cultural adjustment: effects of cultural distance and cultural intelligence // Human Resource Development Review. 2013. Vol. 12. Pp. 177–199. <https://doi.org/10.1177/1534484312461637>

Смит Наталья Львовна – магистр, старший преподаватель кафедры общего и проектного менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия.

Илькевич Сергей Викторович – канд. экон. наук, доцент кафедры стратегического и инновационного развития ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия.
