

УДК: 008+005+37.091

DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2018-4-5>**Олег Долженков,**

доктор політичних наук, доцент,

завідувач кафедри освітнього менеджменту та публічного управління,

Оксана Сакалюк,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри освітнього менеджменту та публічного управління,

Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського,

вул. Старопортофранківська, 71, м. Одеса, Україна

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

У статті уточнено сутність крос-культурного менеджменту, чинники, що розкривають його зміст і характер, а також його основну мету та завдання. Визначено та систематизовано основні ознаки, що характеризують крос-культурні особливості особистості менеджера, подано характеристику загальнорівневих оцінок знань і вмінь, необхідних керівникам освітніх установ для вирішення завдань крос-культурного менеджменту в закладах освіти. Наголошено на доцільності врахування крос-культурних аспектів у сфері освіти та важливості введення крос-культурного контенту в підготовку майбутніх менеджерів освіти.

Ключові слова: крос-культурний менеджмент, чинники й ознаки крос-культурного менеджменту, менеджери освіти, заклади освіти, завдання крос-культурного менеджменту.

Вступ

Глобальні зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві, процеси інтернаціоналізації та інтеграції актуалізують дослідження з управління «культурним розмаїттям», які спрямовані на вироблення механізмів, що дозволяють б, зберігаючи національно-культурну самобутність певних груп населення, забезпечити стійкість та суворий управлінський контроль шляхом вироблення спільного, прийнятного для представників різних культур, «протоколу» – крос-культурних технологій управління.

Сучасна освіта виходить за національні рамки, залучаючи до своєї орбіти все більше число людей з різним культурним кругозором. Освітні установи функціонують у складному, внутрішньо суперечливому поліетнічному і полікультурному середовищі сучасного мегаполісу. В результаті культурні відмінності починають відігравати в організаціях зростаючу роль і більше впливати на ефективність ділової діяльності. У зв'язку з цим набуває важливості поява крос-культурного менеджменту, в основі якого – знання культурних особливостей його учасників.

Мета та завдання

Мета статті полягає у дослідженні умов і чинників, за яких здійснюється крос-культурний менеджмент, необхідності його впровадження в закладах освіти і введення крос-культурного контенту в підготовку майбутніх менеджерів освіти.

Завдання:

1) уточнити зміст поняття «крос-культурний менеджмент»;

2) визначити та систематизувати основні ознаки, що характеризують крос-культурні особливості особистості менеджера;

3) дослідити особливості основних ознак крос-культурного менеджменту як передумови готовності до професійної управлінської діяльності.

Методи дослідження

У дослідженні використано теоретичні методи: аналіз, узагальнення й систематизація наукової літератури з метою уточнення сутності крос-культурного менеджменту, його мети, основних чинників та ознак, що характеризують крос-культурні особливості особистості менеджера. Окрім цього, було використано також методи емпіричного дослідження: метод експертного оцінювання з метою визначення завдань крос-культурного менеджменту; метод експерименту (констатувальний етап) задля визначення стану сформованості встановлених знань і вмінь у майбутніх менеджерів освіти, необхідних для реалізації завдань крос-культурного менеджменту в управлінні закладами освіти; методи математичної статистики.

До участі в експертному оцінюванні було залучено 12 фахівців (керівники закладів освіти, начальники / керівники структурних підрозділів, професори і доценти, стаж роботи яких складав 20-30 років). Під час застосування методу експертного оцінювання головний акцент робився на: формуванні змісту питальника для експертів; відборі та визначенні коефіцієнту компетентності експертів; оформленні експертного висновку. Зміст питальника формувалася на основі наукових висновків сучасних учених (В. Буніна, Н. Василенко, О. Левяков, Ю. Петрушенко та ін.). Запитання мали стверджувальний характер, тому експертам необхідно було, користуючись шкалою семантичної диференціації (від 1 – найнижчий, до 10 – найвищий), обрати відповідний бал у цих межах. Це свідчило про ступінь значущості даного твердження для експерта. Максимальна кількість балів, яку могли

набрати експерти за кожний показник, складала 10. За отриманими оцінками (у балах) було розраховано інтервали, що відповідають високому, достатньому, базовому і низькому рівням досліджуваної характеристики: високий рівень – від 10 до 9 балів; достатній – від 8 до 7 балів; базовий – від 6 до 5 балів; низький – від 4 до 1 балу.

Для визначення коефіцієнта компетентності експертів було використано метод самооцінки кандидатів в експерти, а саме сукупний індекс, розрахований на основі оцінки експертами своїх знань, досвіду і здібностей, здібностей за ранговою шкалою за позиціями «високий», «середній», «низький». Першій позиції приписувалося числове значення 1, другій – 0,5, третій – 0. Сукупний індекс – коефіцієнт рівня компетентності експерта – обчислювався за формулою:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3}$$

де k_1 – числове значення самооцінки експертом рівня своїх теоретичних знань; k_2 – числове значення самооцінки практичного досвіду; k_3 – числове значення самооцінки здатності до прогнозу. Індекс компетентності експертів, що брали участь у визначенні завдань крос-культурного менеджменту в управлінні сучасними закладами освіти, склав 0,7, тобто рівень компетентності експертів з досліджуваного питання – вище середнього.

Для дослідження особливостей основних ознак крос-культурного менеджменту та діагностування стану сформованості знань і вмінь у майбутніх менеджерів освіти, необхідних для реалізації завдань крос-культурного менеджменту в управлінні закладами освіти, було використано: розроблені тестові завдання; аналіз та оцінювання складених майбутніми менеджерами освіти планів роботи закладу освіти; аналіз та оцінювання роботи майбутніх менеджерів освіти під час ділової гри «У начальника управління освіти». А також було застосовано низку апробованих методик, зокрема: експрес-питальник «Індекс толерантності» (Г. Солдатова, О. Кравцова, О. Хухлаєв, Л. Шайгерова); експрес-діагностика усталеності до конфліктів. Для вимірювання показників було застосовано метод адитивної оптимізації, що дозволив оцінювати величини за неоднорідними критеріями та з різними одиницями виміру. Оцінки, отримані за методом адитивної оптимізації, є безрозмірним коефіцієнтом, який приймає значення від 0 до 1. Значення 1-0,9 відповідають високому рівню вимірюваної ознаки; 0,9-0,6 – достатньому; 0,6-0,4 – базовому; 0,4 і менше – низькому рівню.

У констатувальному етапі експерименту взяли участь студенти магістратури, які навчаються за спеціальністю «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»), Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» та Київського університету імені Бориса Грінченка.

Результати теоретичного дослідження

Поява крос-культурного менеджменту є відповіддю на ті глобальні зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві і вимагають менеджменту, який спирається на знання культурних особливостей його учасників. Сполучення «крос-культура» складається з двох слів «cross» і «culture», що в перекладі з англійської мови трактується як «перетин культур». Розмаїтість трактувань словосполучення «крос-культура», зокрема як: спілкування, взаємодія представників різних культур, співпраця і комунікація «на стику культур», «на перетині культур», «на зіткненні культур», засвідчує делікатність і проблематичність теми.

Узагальнивши погляди зарубіжних дослідників (Н. Адлер, Р. Мід) щодо крос-культурного менеджменту, який вивчає як люди та організації в глобальному середовищі враховують культурні розбіжності, що виходять за межі однієї країни (Mead, 2009); поведінку людей в організаціях усього світу й описує організаційну поведінку в різних країнах та культурах, порівнює різні моделі цієї поведінки та прагне зрозуміти і покращити взаємодію між співробітниками, клієнтами, постачальниками та партнерами з різних країн та культур (Adler, 1991), Н. Тодорова визначає крос-культурний менеджмент як здатність керувати різними ставленнями, культурою, релігіями та звичками людей з метою досягти найкращих результатів у бізнесі (Тодорова, 2009). Іншими дослідниками (С. Пивоваров, Н. Святохо, Л. Халілова) наголошується, що крос-культурний менеджмент передбачає дослідження культурних відмінностей і на міжнародному, і на національному рівнях, як за межами, так і всередині національних кордонів. Він охоплює опис поведінки людей – представників різних культур, які працюють в одній організації, і порівняння поведінки людей в організаціях, розташованих у двох і більше різних країнах (Святохо, 2014; Пивоваров, 2006). Як бачимо, крос-культурний менеджмент розширює сферу організаційної поведінки за рахунок мультикультурного виміру. **Отже, крос-культурний менеджмент** – це галузь управлінської науки, предметом якої є управління відносинами, що виникають на зламі національних культур, а також виявлення і використання в управлінні організацією поведінкових закономірностей, властивих національній діловій культурі. Розуміння того, що всі народи різні, прийняття та уміння управляти мультинаціональним колективом, ураховуючи ці відмінності, – найголовніше у крос-культурному менеджменті.

Доречно наголосити, що на культурну розмаїтість поведінки впливають цінності й ставлення – основи культурної орієнтації суспільства, яка відображає складну взаємодію цінностей, взаємин і стилів поведінки його членів (люди виражають культуру та її нормативні особливості через цінності, яких вони дотримуються у своїх уявленнях про життя й світ навколо них; ці цінності, у свою чергу, впливають на їхнє ставлення до людей, фактів і подій і визначають

форму поведінки, яку вони вважають найбільш адекватною й ефективною у конкретній ситуації). Отже, джерела розходжень у культурній орієнтації суспільства – цінності й ставлення – впливають на культурну розмаїтість поведінки. Водночас культурна орієнтація суспільства визначається типовим для нього розумінням людини, природи й світу, відносин між людьми, основного типу діяльності і їхньою орієнтацією в просторі й часі. Таким чином, основи культурної орієнтації суспільства (цінності, ставлення, поведінка) та її основні аспекти (прийняття людини, ставлення до навколишнього світу, відносини між людьми, діяльність, сприйняття простору й часу) виступають своєрідними чинниками (рушійною силою, причиною, умовами), за яких здійснюється крос-культурний менеджмент, і визначають його зміст і характер.

Базові положення крос-культурного менеджменту, обґрунтовані вченими (В. Буніна, В. Петрушенко, Т. Голець, В. Шапкіна, Л. Римарева та ін.), визначають його основну мету, зокрема: сприяння узгодженню дій у роботі та навчанні під час контактів, у яких культури як історично сформовані знання, цінності та досвід входять до спільної мультикультурної діяльності.

Результати емпіричного дослідження

Результати експертного оцінювання дозволили окреслити основні завдання крос-культурного менеджменту, які необхідно реалізовувати керівнику в процесі управління сучасним закладом освіти. Так, серед найбільш значимих, експертами були визначені такі завдання: прогнозування можливих впливів культури на діяльність закладів освіти та зниження ризиків, з якими стикаються керівники закладів освіти під час взаємодії різних ділових культур (91,7%); передбачення й регулювання міжкультурних конфліктів між учасниками освітнього процесу (83,3%); формування в учасників мультикультурних груп потреби в командній роботі та міжкультурній взаємодії (наприклад, участь у реалізації освітніх проєктів) (75%); створення толерантної взаємодії, формування та розвиток успішної «міжкультурної комунікації» менеджерів та працівників з метою підвищення ефективності організації в умовах глобалізації (83,3%); формування і розвиток крос-культурної компетенції керівників закладів освіти, педагогів та учнів (студентів) (89%); розвиток організа-

ційної культури з урахуванням полікультурного навчального середовища закладу освіти (83,3%); створення та підтримка партнерської, відкритої атмосфери, яка полегшує взаємодію культур та сприяє вільному об'єднанню знань (66,7%) тощо.

Окреслимо основні ознаки, що характеризують крос-культурні особливості особистості менеджера і виступають як передумови готовності до професійної управлінської діяльності, зокрема і до вирішення завдань крос-культурного менеджменту. Так, сучасний менеджер освіти має орієнтуватися в системі крос-культурних знань, зокрема вони необхідні йому не лише для керування багатонаціональним та полікультурним персоналом, а й для розбудови бізнесу в нових країнах, ведення переговорів тощо. Отже, для менеджерів освіти важливим є засвоєння понятійного апарату щодо крос-культурного менеджменту, а також знань про закономірності, принципи й особливості його здійснення для створення сприятливого середовища та підвищення ефективності функціонування освітніх систем. Водночас реалізації визначених завдань крос-культурного менеджменту, на нашу думку, сприятимуть також: здатність менеджерами освіти виявляти толерантність, усвідомлення ними необхідності запобігання конфліктів в освітньому середовищі, а також уміння враховувати етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів; долати культурні та комунікативні бар'єри засобами діалогу тощо.

З метою дослідження особливостей основних ознак крос-культурного менеджменту та визначення стану сформованості вищезазначених показників у майбутніх менеджерів освіти, які навчаються за магістерською програмою «Управління навчальним закладом», було проведено комплекс діагностичних заходів, результати яких представлено в таблиці 2. Опишемо результати проведеного дослідження докладніше.

Таблиця 2.

Кількісні дані щодо сформованості знань і вмінь майбутніх керівників закладів освіти, необхідних для реалізації завдань крос-культурного менеджменту (у %)

Показники	Рівні							
	Високий		Достатній		Базовий		Низький	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
обізнаність із базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементація в систему управління сучасними закладами освіти	1,8	2,1	7,9	8,8	69,8	71,0	20,5	18,1
здатність виявляти толерантність;	8,0	7,9	32,6	30,2	53,2	54,3	6,2	7,6
усвідомлення необхідності запобігання конфліктів в освітньому середовищі	10,3	11,8	43,4	42,7	40,9	40,7	5,4	4,8
уміння враховувати етносоціокультурні традиції	2,9	3,1	12,3	11,8	68,1	67,9	16,7	

Показники	Рівні							
	Високий		Достатній		Базовий		Низький	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
регіону в процесі планування навчально-виховних заходів								17,2
уміння долати культурні та комунікативні бар'єри засобами діалогу	2,0	3,2	25,1	26,9	62,5	60,0	10,4	9,9

Відсутність достатньої обізнаності з базовими положеннями крос-культурного менеджменту та їх імплементації в систему управління сучасними закладами освіти у майбутніх менеджерів освіти підтвердилася чи то повною відсутністю відповідей, чи їх фрагментарністю (високий рівень установлено в 1,8% респондентів ЕГ і 2,1% – КГ; достатній рівень виявлено у 7,9% респондентів ЕГ і 8,8% – КГ; базовий – у 69,8% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 71,0% – КГ; низький – у 20,5% респондентів ЕГ і 18,1% – КГ). За даними табл. 2 низький рівень здатності опитуваних до вияву толерантності було зафіксовано у 6,2% респондентів ЕГ і 7,6% – КГ. Базовий рівень було виявлено у 53,2% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 54,3% – КГ, достатній рівень – у 32,6% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 30,2% – КГ, високий рівень вияву толерантності – лише у 8,0% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 7,9% – КГ. Індивідуальна оцінка загального рівня толерантності (індекс толерантності) засвідчила, що для респондентів характерне поєднання як толерантних, так й інтолерантних рис, в одних ситуаціях вони поведуться толерантно, а в інших можуть виявляти інтолерантність, причому її прояви переважають. Високий рівень усвідомлення необхідності запобігання конфліктів в освітньому середовищі було виявлено в 10,3% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 11,8% – КГ; достатній – у 43,4% ЕГ і 42,7% КГ; базовий – у 40,9% ЕГ і 40,7% КГ; низький – у 5,4% ЕГ і 4,8% КГ. Високий рівень уміння враховувати етносоціокультурні традиції регіону в процесі планування навчально-виховних заходів було виявлено у 2,9% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 3,1% – КГ; достатній – у 12,3% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 11,8% – КГ; базовий – у 68,1% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 67,9% – КГ; низький – у 16,7% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 17,2% – КГ. Високий рівень уміння долати культурні та комунікативні бар'єри засобами діалогу було зафіксовано у 2,0% респондентів ЕГ і 3,2% – КГ; достатній – у 25,1% респондентів ЕГ і 26,9% – КГ; базовий – у 62,5% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 60,0% – КГ; низький – у 10,4% майбутніх менеджерів освіти ЕГ і 9,9% – КГ. Варто зазначити, що майбутні менеджери освіти не змогли безпомилково побудувати моделі діалогової комунікації відповідно до запропонованої ситуації, зокрема через відсутність умінь використовувати адекватний вид діалогу, відповідні різновиди композицій діалогів, застосовувати техніки діалогової комунікації тощо.

З табл. 2 видно, що на констатувальному етапі експериментальної роботи експериментальні і конт-

рольні групи засвідчили майже однакові результати. Це дало підставу для припущення, що вказані групи належать до однієї сукупності, тобто різниця у сформованості означених показників не є статистично значимою. Було сформульовано статистичну гіпотезу про належність медіан сукупностей результатів діагностування в групах до однієї генеральної сукупності,

тобто: $H_0: Md_1 = Md_2$. Вибір гіпотези про рівність саме медіан сукупностей даних був зумовлений тим, що закон їх розподілу не є нормальним, і в цьому випадку медіана є найбільш усталеною і коректною оцінкою центральної тенденції. Перевірка гіпотези H_0 здійснювалася за медіанним критерієм для двох вибірок різного розміру (Лапач, 2002). Критичні значення статистичних критеріїв були знайдені за статистичними таблицями (Суходольський, 1998).

Для перевірки сформульованої статистичної гіпотези було обчислено медіану для об'єднаної вибір-

ки за формулою: $Md = X_{Md} + \frac{h\left(\frac{n}{2} - m_x^{\max}\right)}{m_m}$,

де $n = \sum_{i=1}^k n_i$ – загальна кількість слухачів, які брали участь в експерименті; n_i – кількість слухачів i -тої групи; k – кількість груп; X_{Md} – фактична нижня границя медіанного інтервалу; h – ширина медіанного інтервалу; $m_x^{\max}$ – частота, що набула до початку медіанного інтервалу; m_m – частота в медіанному інтервалі.

Медіанний критерій був розрахований за форму-

лою: $\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(L_i - K_i)^2}{K_i}$, де L_i – кількість більших за медіану значень i -тої сукупності даних, що спостерігається; K_i – кількість більших за медіану значень i -тої сукупності даних, що очікується,

$$K_i = \frac{n_i \sum_{j=1}^k L_j}{n}.$$

Значення медіанного критерію

розраховувалося окремо для кожного із критеріїв та для загальної оцінки. Розраховане значення медіанного критерію порівнювалося з критичним значенням розподілу $\chi^2_{табл}$, взятим з рівнем значимості 0,05 та ступенем свободи $(k-1)$. Отже, за результатами констатувальних зрізів склад експериментальних і контрольних груп був однаковим. Підставою для цього були результати статистичної перевірки припущення, що вказані групи належать до однієї сукупності, тобто різниця у сформованості означених показників не є статистично вагомою.

Як засвідчили результати опитування, сучасний процес підготовки майбутніх менеджерів освіти потребує включення крос-культурного контенту в освітню програму. До того ж на викладанні навчальних дисциплін крос-культурного кластера, які є невід'ємною частиною формування сучасного менеджера, наполягають сучасні дослідники (І. Гришин, К. Ніколаєва та ін.). Це зумовлено потребою в сучасних полівалентних управлінцях, які вільно орієнтуються в складній і постійно мінливій обстановці, і менеджерах, що володіють власною сильною й усвідомленою діловою культурою, однією з професійних компетенцій якої є здатність керувати взаємодією представників різних культур в організації.

Висновки

Крос-культурний менеджмент може здійснюватися на межі культур на макро- та мікрорівнях: макрорівень – національних та регіональних культур, мікрорівень – територіальних, вікових, професійних

ЛІТЕРАТУРА

1. Бешелев С. Д. Экспертные оценки в принятии плановых решений / С. Д. Бешелев, Ф. Г. Гурвич. – М. : Экономика, 2006. – 78 с.
2. Лапач С. Н. Статистика в науке и бизнесе / С. Н. Лапач, А. В. Чубенко, П. Н. Бабич. – К. : МОРИОН, 2002. – 640 с.
3. Петрушенко Ю. М. Когнітивна концепція крос-культурного менеджменту / Ю. М. Петрушенко, Т. А. Голець // Вісник Сумського державного університету. – 2008. – № 1. – С. 120–128.
4. Святохо Н. В. К вопросу о сущности кросс-культурного подхода в управлении персоналом предприятия (организации) / Н. В. Святохо, Л. А. Халилова. – Культура народов Причерноморья. – 2014. – № 278, Т. 1. – С. 174–177.
5. Сравнительный менеджмент / [под. ред. С. Э. Пивоварова]. – СПб. : Питер, 2006. – 368 с.
6. Суходольский Г. В. Основы математической статистики для психологов / Г. В. Суходольский. – СПб. : Издательство С.-Петербургского университета, 1998. – 464 с.
7. Тодорова Н. Ю. Крос-культурний менеджмент [Електронний ресурс] / Н. Ю. Тодорова. – К., 2009. – 330 с. – Режим доступу : http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CC_M_Todorova.pdf.
8. Adler N. J. International Dimensions of Organizational Behavior / N. J. Adler. – Boston, MA : PWS-KENT Publishing Company, 1991. – 398 p.
9. Mead R. International management : culture and beyond / R. Mead, T. G. Andrews. – Chichester : John Wiley & Sons Ltd, 2009. – 488 p.

REFERENCES

1. Beshelev, S. D. & Hurvich, F. H. (2006). *Ekspertnye otsenki v priniatii planovykh reshenii* [Expert assessments in making planned decisions]. Moscow: Economics [in Russian].
2. Lapach, S. N., Chubenko, A. V. & Babich, P. N. (2002). *Statistika v nauke i biznese* [Statistics in science and business]. Kyiv: MORION [in Ukrainian].
3. Petrushenko, Yu. M. Holets, T. A. (2008). Kognityvna kontseptsiiia kros-kulturnoho menedzhmentu [Cognitive concept of cross-cultural management]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu – Bulletin of Sumy State University*, 1, 120-128 [in Ukrainian].
4. Sviatoho, N. V. & Halilova L. A. (2014). K voprosu o sushchnosti kross-kulturnoho podhoda v upravlenii personalom predpriatiia (organizatsii) [Revisiting the issue of the essence of the cross-cultural approach in the management of the personnel of the enterprise (organization)]. *Kultura narodov Prichernomoria - Culture of the peoples of the Black Sea region*, 278, 174-177 [in Ukrainian].
5. Pivovarov, S. E. (Eds.). (2006). *Sravnitelnyi menedzhment* [Comparative management]. St. Petersburg: Piter [in Russian].
6. Suhodolskii, H. V. (1998). *Osnovy matematicheskoy statistiki dlia psihologov* [Fundamentals of mathematical statistics for psychologists]. St. Petersburg: Izdatelstvo S.-Peterburgskogo universiteta [in Russian].
7. Todorova, N. Yu. (2009). *Kross-kulturnyi menedzhment* [Cross-cultural management]. Kyiv. Retrieved from: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CC_M_Todorova.pdf [in Ukrainian].
8. Adler, N. J. (1991). *International Dimensions of Organizational Behavior*. Boston: MA : PWS-KENT Publishing Company [in English].
9. Mead R. & Andrews T. G. *International management: culture and beyond*. Chichester: JohnWiley & SonsLtd [in English].

Oleh Dolzhenkov,

Doctor of Political Science, associate professor,
Head of the Department of Educational Management and Public Administration,

Oksana Sakaliuk,

PhD (Candidate of Pedagogical Sciences), associate professor,
Department of Educational Management and Public Administration,
South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky,
71, Staroportofrankivska Str., Odesa, Ukraine

CROSS-CULTURAL MANAGEMENT AT EDUCATIONAL INSTITUTIONS

The article substantiates the necessity and importance of cross-cultural management in educational institutions and the introduction of cross-cultural content in the training of principals. The polyethnic nature of the Ukrainian society predetermines the necessity of future experts' development in the field of cross-cultural management and communications, and the need for the training of staff in this direction. The cross-cultural management concept is an area of administration science, whose subject is the management of relations emerging 'at the border' of national cultures, as well as the identification and use of behavioral patterns inherent in the national business culture in the organization management. The basic provisions of cross-cultural management have made it possible to determine its main goal, and the results of expert assessment helped to outline the tasks of cross-cultural management, which should be implemented by a principal in the process of managing a modern educational institution. The foundations of society cultural focus (values, attitudes, behavior) and its main aspects (acceptance of other people, attitude to the world, relations between people, activity, perception of space and time), which act as original factors (driving force, cause) of cultural management implementation and determine its content and nature, have been clarified. The solution of cross-cultural management tasks requires principals to possess cross-cultural knowledge. Besides, their solution will be contributed by their ability to show tolerance; awareness of the need to prevent conflicts in the educational environment; the ability to take into account the ethno-sociocultural traditions of the region in the planning of educational activities; overcome cultural and communicative barriers by means of a dialogue. The above-mentioned indicators have been assessed in master students majoring in "Educational Institution Management" using a set of diagnostic measures, and the results have shown that they predominantly have a basic level. The results obtained show the need to improve the modern process of training education managers (principals).

Keywords: cross-cultural management, education managers, educational institutions, tasks of cross-cultural management.

Подано до редакції 07.03.2018