

Научная статья

УДК 372.881.1

doi: 10.17223/19996195/70/11

## **Организационно-педагогические условия плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам**

**Анна Сергеевна Лазарева<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> *Российский государственный социальный университет,  
Москва, Россия, lazareva@mail.ru*

**Аннотация.** Исследование посвящено выявлению и обоснованию организационно-педагогических условий плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам. Актуальность темы определяется возрастающей потребностью современных организаций в специалистах, способных эффективно взаимодействовать в многоязычных и поликультурных командах. Подчеркивается, что традиционный подход к обучению иностранным языкам может быть существенно улучшен за счет ориентации на идеи плюрилингвального обучения в контексте обеспечения готовности специалистов к решению сложных профессиональных задач, основой которых становится свободное владение несколькими языками, понимание культурного контекста, развитие когнитивно-коммуникативных навыков как таковых.

Цель исследования состоит в определении организационно-педагогических условий, ориентация на которые позволит обеспечить эффективность плюрилингвального корпоративного обучения. Итак, исследование основывается на концептуальных положениях плюрилингвизма, в котором языки рассматриваются во взаимосвязи и диалогичном взаимодействии, а не в изоляции друг от друга. Методологическую основу составили принципы андрагогики, коммуникативно-когнитивного и технологического подходов в образовании. Особое внимание уделяется учету специфики взрослых обучающихся – ограниченности обучения во времени, объективному запросу на практическую значимость осваиваемого материала, его применимость в профессиональной жизни.

В ходе анализа научной литературы были выявлены ключевые компоненты организационно-педагогических условий: содержательный (отбор профессионально релевантных и аутентичных материалов), методический (использование интерактивных форм обучения, современных цифровых технологий и др.), материальный (учет ресурсного обеспечения и инфраструктуры), результативный (четкие критерии оценки сформированности иноязычных компетенций, возможностей переключения между языками, самооценки).

Практическая значимость работы состоит в формулировании общих рекомендаций по организации плюрилингвального корпоративного обучения, которые окажутся полезными при его организации. Исследование доказывает, что реализовать плюрилингвальный подход в корпоративном формате возможно при условии учета потребностей взрослых слушателей, применения активных методов (кейс-стади, проектная работа, дискуссии) и использования механизмов постоянной обратной связи и рефлексии, которые фундаментально объединяются под принципами плюрилингвизма.

В перспективе предполагается дальнейшее уточнение моделей методической поддержки с учетом отраслевой специфики и организационной культуры разных компаний, а также исследование их влияния на содержание и подходы к организации плюрилингвального обучения в корпоративной среде.

**Ключевые слова:** плюрилингвальное обучение, корпоративное обучение, плюрилингвальный подход, иностранные языки, организационно-педагогические условия, андрагогика, межкультурная коммуникация, профессиональная направленность

**Для цитирования:** Лазарева А.С. Организационно-педагогические условия плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам // Язык и культура. 2025. № 70. С. 227–244. doi: 10.17223/19996195/70/11

Original article

doi: 10.17223/19996195/70/11

## **Organizational and pedagogical conditions of plurilingual corporate training for adults in foreign languages**

**Anna S. Lazareva<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> *Russian State Social University, Moscow, Russia, lazareva@mail.ru*

**Abstract.** The study focuses on identifying and substantiating the organizational and pedagogical conditions for plurilingual corporate training for adults in foreign languages. The relevance of the topic is determined by the growing need of modern organizations for specialists capable of effectively interacting in multilingual and multicultural teams. It emphasizes that the traditional approach to foreign language training can be significantly improved by adopting the principles of plurilingual education, which ensures specialists' readiness to solve complex professional tasks. These tasks require fluent proficiency in multiple languages, understanding of cultural contexts, and the development of cognitive-communicative skills.

The aim of the study is to define the organizational and pedagogical conditions that will ensure the effectiveness of plurilingual corporate training. Thus, the research is based on the conceptual framework of plurilingualism, where languages are considered in interconnection and dialogical interaction rather than in isolation. The methodological foundation includes the principles of andragogy, the communicative-cognitive approach, and the technological approach in education. Particular attention is paid to the specific needs of adult learners, such as limited time for training, the practical significance of the material being studied, and its applicability in professional life.

The analysis of scientific literature revealed the key components of the organizational and pedagogical conditions: the content component (selection of professionally relevant and authentic materials), the methodological component (use of interactive learning forms, modern digital technologies, etc.), the material component (consideration of resource support and infrastructure), and the result-oriented component (clear criteria for assessing the formation of foreign language competencies, the ability to switch between languages, and self-assessment).

The practical significance of the study lies in formulating general recommendations for organizing plurilingual corporate training, which will be useful for its implementation. The study demonstrates that implementing the plurilingual approach in a corporate format is possible if the needs of adult learners are taken into account, active methods (case studies, project-based learning, discussions) are applied, and mechanisms for continuous feedback and reflection are employed, fundamentally grounded in the principles of plurilingualism.

In the future, it is expected to further refine methodological support models, taking into account the industry specifics and organizational culture of different companies, as well as to study their impact on the content and approaches to organizing plurilingual training in a corporate environment.

**Keywords:** plurilingualism, plurilingual education, corporate training, plurilingual approach, foreign languages, organizational and pedagogical conditions, andragogy, intercultural communication, professional orientation

**For citation:** Lazareva A.S. Organizational and pedagogical conditions of plurilingual corporate training for adults in foreign languages. *Language and Culture*, 2025, 70, pp. 227-244. doi: 10.17223/19996195/70/11

## **Введение**

Актуальность изучения проблемы корпоративного обучения взрослых иностранным языкам через призму плюрилингвального подхода обусловлена объективно существующей потребностью в совершенствовании методики обучения, которая обеспечит создание всех необходимых условий для развития иноязычной языковой компетентности профессионала и сформирует его готовность к оперированию языком в различных социально-коммуникативных ситуациях. Плюрилингвальный подход в связи с обозначенным рассматривается в качестве инструмента развития корпоративного образования, сущность которого строится в ориентации на субъектные потребности и специфику обучения в иноязычной и мультикультурной среде. Плюрилингвальное образование предполагает формирование готовности специалиста к использованию нескольких языков в профессиональной коммуникации, которая нередко приобретает межкультурный характер и предопределяет успешность взаимодействия в корпоративной среде.

Таким образом, задача проработки организационно-педагогических условий плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам как связывается с кругом фундаментальных вопросов – удовлетворением входящих запросов, повышением качества такого обучения, т.е. развитием иноязычных компетенций обучающихся, так и приобретает научно-теоретическую значимость ввиду недостаточной изученности плюрилингвального подхода применительно к корпоративному обучению и его специфике.

В первую очередь востребованность плюрилингвального подхода определяется дальнейшей интеграцией индивида в общество, члены которого владеют и оперируют несколькими языками. В современных исследованиях признается, что в отличие от традиционных моделей и методики обучения плюрилингвальное образование предполагает концентрацию усилий на формировании не только иноязычных компетенций, но и расширении представлений субъектов обучения о языке, культурах,

с обеспечением готовности к межкультурному взаимодействию и подстраиванию в процессе коммуникации под особенности среды [1]. Причем интерес к проблематике реализации плюрилингвального подхода регистрируется как в отечественной, так и зарубежной научной литературе [2, 3].

Поскольку сегодня потребность в корпоративном обучении резко возрастает, и последнее отвечает идеям непрерывного образования специалиста в контексте современного общества, интерес к раскрытию плюрилингвального корпоративного обучения объясняется развитием представлений о методике обучения взрослых иностранным языкам в корпоративной среде с определением организационно-педагогических условий, поддерживающих реализацию плюрилингвального подхода. В том числе, как предполагается, имеют место перспективы преодоления нередких в практике корпоративного обучения проблем внутренней мотивации и вовлечения взрослых обучающихся, которые ввиду недостатка времени могут рассматривать обучение языкам в качестве «дополнительной» рабочей нагрузки, что диктует характерную специфику в методике обучения в корпоративной среде. Таким образом, корпоративное обучение взрослых иностранному языку с позиции плюрилингвального подхода стоит признать перспективным в реализации требований к освоению профессионального иностранного языка путем изучения профессионально ориентированного учебного материала и использования соответствующих средств корпоративного обучения, создания поддерживающе-сопровождающих условий [4].

Итак, можем обозначить комплекс противоречий, требующих внесения ясности и разрешения путем конкретизации специфических особенностей и организационно-педагогических условий плюрилингвального подхода в корпоративном обучении взрослых иностранным языкам: во-первых, противоречие между объективной потребностью в формировании иноязычных компетенций специалиста и недостаточной конкретизацией условий плюрилингвального в корпоративной среде; во-вторых, противоречие, обусловленное существенным потенциалом плюрилингвального образования и его теоретико-методологической неразработанностью с привязкой к повышению эффективности обучения взрослых как в целом, так и в корпоративной среде; в-третьих, противоречие в учете когнитивных и профессиональных особенностей взрослых обучающихся при реализации модифицированных и отличных от традиционной методики преподавания подходов к обучению. Таким образом, возможным представляется рассмотрение языка как средства интеграции в культурную среду, формирования «универсальных» компетенций специалиста, обеспечивающих его готовность к коммуникации в профессионально-деловой сфере [5].

Исследовательский вопрос данной работы заключается в следующем: при каких организационно-педагогических условиях обеспечивается реализация плюрилингвального подхода в корпоративном обучении взрослых иностранным языкам?

Для решения поставленного вопроса использовались преимущественно общенаучные методы: изучения и систематизации научной литературы по теме исследования; в частности, исследовались общие особенности и специфика плюрилингвального подхода, раскрывались идеи и специфика запросов взрослых обучающихся при освоении иностранных языков в корпоративной среде, обуславливающих развитие методики преподавания с использованием плюрилингвального подхода. Немаловажную роль в исследовании заняли наблюдения, позволившие критически оценить и переосмыслить роль плюрилингвального подхода в корпоративном обучении взрослых иностранным языкам и уточнить состав организационно-педагогических условий его реализации.

### **Методология исследования**

Анализ научной литературы, посвященной проблематике плюрилингвального подхода и корпоративного обучения, выступил базисом для обобщения ведущих идей, специфики и организационно-педагогических условий их совместной реализации при обучении взрослых; как отмечалось нами ранее, идеи и вопросы плюрилингвального корпоративного образования по иностранным языкам актуальны во всем мире и в первую очередь связываются с вызовами совершенствования корпоративных образовательных программ, межкультурной интеграции и глобализации [6].

Плюрилингвальный подход рассматривается в качестве базиса развития методики преподавания на фоне происходящей интеграции и взаимодействия языков в обществе. Фактически плюрилингвизм противопоставляется мультилингвизму, основанному на идеях сосуществования языков [7]. Стоит признать, что плюрилингвальное обучение отражает диалогичность языков; таким образом преодолеваются традиционные ограничения инструментального рассмотрения языка как средства коммуникации. Напротив, достигается эффект синергии при использовании нескольких языков и их взаимодействии, что может не всегда однозначно влиять на иноязычную компетенцию; в частности, речь идет о межъязыковых переносах, их влиянии на коммуникацию и когнитивные аспекты человеческой деятельности. Признается важность создания необходимых условий для положительных межъязыковых переносов, что повышает продуктивность формирования иноязычных компетенций в ракурсе плюрилингвального обучения [8].

Именно поэтому основой исследования плюрилингвизма в корпоративном обучении взрослых иностранным языкам выступит коммуникативно-когнитивный подход, признающий ценность коммуникации, способность специалиста эффективно общаться с использованием раз-

личных видов речевой активности в плоскости нескольких языков, с готовностью анализировать информацию, принимать взвешенные и сбалансированные решения, несмотря на возможную неопределенность и многозначность ситуаций коммуникации. С позиции корпоративного обучения и воздействия корпоративной среды коммуникативно-когнитивный подход находится в тесном взаимодействии с идеями междисциплинарности, индивидуализации (ориентации на личность), а также андрагогики. Вкупе с плюрилингвизмом формируется сложная среда обучения, в которой продуктивность освоения и последующего использования иностранных языков должна оказаться выше, чем в мультилингвальной корпоративной среде. И хотя последняя нередко называется основой корпоративного обучения в современных реалиях [9, 10], идеи синергии и взаимодействия языков окажутся действительно эффективными только при условии реализации необходимых организационно-педагогических условий.

Изучение последних находит отражение в систематизации взглядов на современное состояние плюрилингвизма в корпоративной среде; в частности, имеет место его интеграция с предметно-языковым интегрированным обучением [11], что обосновывает возможности преодоления предметных ограничений традиционных моделей обучения и формирования большей гибкости специалиста в работе и с языками, и с предметным содержанием в ракурсе развития когнитивно-коммуникативных компетенций. Фактически средствами плюрилингвального подхода будут преодолеваются барьеры в интеграции языка и предметных знаний – осваиваемый материал становится основой дальнейших действий обучающегося; языковые средства – инструментом воспроизводства сложных когнитивных функций объяснения, классификации, исследования, которые стимулируют человеческую креативность и творческий потенциал. Взаимодействующие между собой языки становятся единым ресурсом обогащения когнитивных, коммуникативных, а также культурных ресурсов личности [12].

Как указано в научной литературе, может развиваться плюрилингвальная идентичность, тесно граничащая с плюракультурной; их совместная структура формируется через богатый языковой репертуар, обогащение личного опыта взаимодействия с различными и многообразными культурными средами, осознание сходств и различий между языками и культурами, открытость к новому культурному опыту, интеграцию и адаптацию в многоязычном обществе, оперирование и переключение несколькими языками в общении [13], что может служить источником формирования содержания и условий обучения иностранным языкам в корпоративной среде, раскрывает сущность и специфику доступных практик освоения предметного содержания в ходе формирования иноязычных компетенций взрослых.

Не меньшую роль в конкретизации организационно-педагогических условий плюрилингвального корпоративного обучения взрослых приобретает и «специфика» взрослых как субъектов образовательного процесса; в целом вопросы обучения взрослых иностранным языкам раскрываются в научной литературе достаточно полно, поэтому открытым остается их соотношение с плюрилингвальным подходом как таковым. Обучение взрослых, как подчеркивалось выше, строится согласно принципам андрагогического подхода; оно ставит своей целью ориентацию предметного содержания на практическую полезность, деятельностьную активность, предоставление самостоятельности, обогащение опыта и возможность продемонстрировать накопленный профессиональный и жизненный опыт, связывается с междисциплинарностью, активным характером обучения [14]. Признается и специфичность корпоративного обучения, которое целиком должно соответствовать личным потребностям, профессионально-карьерным стремлениям специалиста, базироваться на современных цифровых технологиях и качественном методическом обеспечении [15].

Причем создание необходимых организационно-педагогических условий обучения в корпоративной среде основано на традиционном соотношении субъективных и объективных сторон, влияющих на эффективность корпоративного обучения, что отражает традиционную сущность организационно-педагогических условий как таковых и предъявляет требования к учету закономерностей и принципов формирования иноязычных компетенций у взрослых [16]. Базовым и объективным фактором влияния признается непрерывность образования, в котором изучение иностранных языков отождествляется с созданием дополнительных возможностей карьерного роста и профессиональной самореализации, обогащения социального опыта; немаловажной считается и высокая мотивированность взрослых к непосредственному использованию полученных знаний и опыта на практике «здесь и сейчас», что предопределяет выбор характерной методики в языковом образовании. Методической основой обучения взрослых в корпоративной среде считается ориентация на технологический подход, который признает ведущими коммуникацию, интерактивное взаимодействие, ведение дискуссий, обсуждение проблем и разбор различных ситуаций, проектный подход и другие. Отмечается сообразность развития реалистичных представлений о ситуациях применения языка, социальной ориентированности, а также содержательной насыщенности обучения [17].

Как итог, «традиционные» организационно-педагогические условия обучения взрослых в корпоративной среде отождествляются с идеями совместной деятельности (работа в команде), ориентации на личность и принятие во внимание контекста профессиональной жизни [18]. Причем взаимодействие и совместная деятельность становятся основой

развития личности, поскольку процессы развития запускаются при сотрудничестве и работе в коллективе. С позиции формирования иноязычных компетенций у взрослых в корпоративной среде помимо заявленного должны учитываться и ограничения обучения во времени, обусловленные занятостью взрослого. Отмечается и перспективность преодоления возможных коммуникативных барьеров в ходе организуемой работы [19]. Педагогу в целом требуется удовлетворять преобладающие профессиональные потребности в изучении иностранного языка, учитывать их в качестве системообразующего фактора построения методики обучения [20]. С точки зрения плюрилингвального подхода выделяется необходимость создавать схожие в изучении языков условия, поскольку от этого будет зависеть успешность их освоения; если родной язык осваивается естественным образом, то иностранные языки, как правило, изучаются в формализованной обстановке. Подобное, как отмечается в научной литературе, объясняет сложности в освоении иностранных языков; для организации эффективной подготовки рекомендуется видоизменять методы их преподавания с ориентацией на принципы приближения к естественным способам освоения языка [21].

Итак, опираясь на результаты приведенных исследований по вопросам плюрилингвального подхода и организационно-педагогических условий корпоративного обучения взрослых иностранным языкам, установлено, что продуктивными методическими основами и практиками в плюрилингвальном корпоративном обучении становятся: во-первых, уточнение понятийно-категориального аппарата, связанного с профессиональной сферой деятельности и обращающегося к опыту конкретного специалиста; во-вторых, использование аутентичных материалов и реальных ситуаций при создании приближенных к естественным условий их применения; в-третьих, концентрация внимания на экономии времени за счет анализа потребностей обучающихся, их стремлений и приоритетов, благодаря чему удастся оптимизировать учебную нагрузку; в-четвертых, поддержание плюрилингвального погружения обучающегося через формирование портрета специалиста и стремление к нему. Перечисленные обстоятельства именно отражают специфику организационно-педагогических условий плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам.

### **Исследование и результаты**

Плюрилингвальный подход в обучении иностранным языкам основывается на идее взаимодействия и взаимовлияния языков, которыми владеет (или овладевает) индивид. В отличие от констатации мультилингвизма, при которой языки существуют параллельно и в относитель-

ной изоляции друг от друга, плюрилингвальное образование ориентировано на диалогичность и синергию языков. Таким образом, предполагается, что в процессе обучения целенаправленно создаются условия, при которых изучаемые языки будут взаимодействовать между собой, взаимно обогащать лингвистический, когнитивный и культурный опыт обучающегося. Ключевой стоит признать ценность каждого из языков, формирование готовности обучающегося переключаться между ними в зависимости от коммуникативной ситуации, а также осмысленно использовать все имеющиеся языковые ресурсы в их взаимном согласовании.

Иными словами, плюрилингвальный подход позволяет рассматривать язык не только в качестве средства общения и инструмента в руках профессионала; язык, а именно многообразие языков, напротив, позволяет расширять мировоззрение и естественным образом включать субъекта взаимодействия в сложный и мультикультурный социум, что и определяет пользу и значение плюрилингвального подхода в обучении в корпоративной среде. Благодаря межъязыковому переносу и взаимовлиянию языков обучающиеся получают возможность расширять собственный языковой репертуар, за счет чего формируется качественно новое языковое сознание, обогащенное многокультурным опытом, выгодно отличающее специалиста способностью эффективнее решать коммуникативно-когнитивные задачи на более высоком уровне.

В корпоративном обучении взрослых иностранным языкам плюрилингвальный подход выражается в создании образовательной среды, которая будет максимально приближена к реальным условиям профессиональной и межкультурной коммуникации, в которую органично «вписывается» сразу несколько языков. Учитываются и поддерживаются существующие языковые знания сотрудников, в том числе и родной язык; изучаемый иностранный язык осваивается не изолированно, а в сопоставлении и взаимодействии с уже знакомыми языками, при освоении культуры и погружении в её контекст.

Таким образом, проявления плюрилингвального подхода раскрываются на нескольких уровнях: во-первых, в содержании обучения, которое направлено на использование аутентичных кейсов, реальных профессиональных ситуаций и материалов на разных языках; во-вторых, в методах преподавания, что предполагает стимулирование активной коммуникативной деятельности, превалирование командно-групповой работы, проектного обучения и др., с реализацией взаимодополняющей функции языков; в-третьих, в сочетании форм и методов, которые учитывают когнитивные и профессиональные особенности взрослых, формируют основы современной методики преподавания иностранных языков для данной категории слушателей с развитием у последних не только языковых компетенций, но и критического мышления, способности ана-

лизировать информацию из различных источников, работать в многоязычной среде и др. Соответственно, раскрывается специфика плюрилингвального подхода в контексте корпоративного обучения иностранным языкам (рис. 1).



Рис. 1. Специфика плюрилингвального подхода в контексте корпоративного обучения иностранным языкам

Экстраполируя специфику плюрилингвального подхода в контексте корпоративного обучения иностранным языкам, отметим, что под организационно-педагогическими условиями нами понимаются определенные обстоятельства, которые обосновывают достижение качественных изменений в обучении. Так, отсутствие реализации педагогического условия закономерно приводит к изменению конечных результатов обучения. Организационно-педагогические условия раскрываются с позиции системы компонентов содержательного, методического, материально-технического, а также результативного компонентов.

В реалиях корпоративного обучения взрослых иностранным языкам содержательная составляющая организационно-педагогических условий предполагает выделение и четкое структурирование учебного материала, который должен отражать основные профессиональные задачи и специфику деятельности организации, учитывать уже имеющийся жизненный и профессиональный опыт обучающихся. В контексте реализации плюрилингвального подхода в содержание важно включать аутентичные кейсы, тексты, профессиональные ситуации на разных языках. В корпоративной среде, например, востребовано использование

бизнес-кейсов, презентаций в рабочей среде, записей реальных переговоров. Однако прежде всего необходимо выявить потребности во владении иностранным языками, а также со сменой языковой и культурной приоритетности. Содержательный компонент должен быть направлен на формирование иноязычной компетентности специалиста, предоставлять возможности применять полученные знания и умения в реальных корпоративных условиях.

Методическая составляющая и инструменты при реализации идей плюрилингвального корпоративного обучения нацелены на формирование активной коммуникативной среды, в которой несколько языков используются не изолированно, а взаимодействуют и дополняют друг друга, что и отражает сущность плюрилингвизма. Приоритетными становятся: проектно-исследовательская деятельность, кейс-стади, дискуссии, ролевые игры, нацеленные на моделирование естественных профессиональных ситуаций и одновременную работу с материалами на разных языках. Поскольку речь идет о взрослых обучающихся, методика обучения должна опираться на принципы андрагогики. Значимое место в подготовке сегодня занимают и цифровые образовательные технологии (онлайн-платформы, интерактивные тренажеры, мобильные приложения и др.), которые упрощают решение образовательных задач.

Материальное обеспечение плюрилингвального корпоративного обучения взрослых иностранным языкам основывается на интеграции достаточно обширного спектра ресурсов и инструментов, отчасти изложенных выше и поддерживающих применение современных форм, методов, средств и технологий обучения. Поддержание плюрилингвального погружения во многом зависит от постоянной доступности ресурсов, регулярного обновления учебных материалов, которые должны отражать специфические профессиональные задачи и запросы конкретных специалистов. Реализация концепции методической системы плюрилингвального корпоративного обучения взрослых требует преодоления проблемы со временем – необходимо разработать гибкую систему обучения, которая позволит сотрудникам проводить занятия в удобное для них время.

На стыке содержательного, методического и материального компонентов предлагается обращать внимание на важность анализа потребностей слушателей как значимого этапа процесса обучения. Анализ потребностей включает в себя определение целей занятий для компании, что помогает решить, сколько часов в неделю должна выполнять компания, и выбрать подходящего преподавателя из штата. Другая часть анализа потребностей проводится педагогом непосредственно с обучающимися и заключается в их плюрилингвальном погружении.

Завершающим элементом организационно-педагогических условий являются результаты обучения, которые определяют критерии,

формы и методы контроля, подтверждающие эффективность плюрилингвального обучения взрослых в корпоративной среде. Здесь важен не только итоговый контроль, формы проведения которого достаточно разнообразны – возможны тестирование, презентации, защита проектов и др., но и регулярная оценка динамики владения несколькими языками. Важно учитывать навыки переключения между языками, использование стратегий оперирования несколькими языками, растущую открытость к межкультурной коммуникации и др. Вместе с тем способы оценки должны быть ориентированы на реальную профессиональную деятельность, в связи с чем признается эффективность проведения наблюдений педагогом при проведении ролевых бизнес-игр, оценки результатов решения кейсов, анализа взаимодействия в многоязычных командах. Иными словами, сочетается и сквозной, и систематический формальный контроль.

Кроме того, в рамках данного исследования создан портрет будущего специалиста крупной международной компании как многогранной личности, способной эффективно работать в многоязычной и мультикультурной среде. Обладая навыками, личными качествами и опытом, данный специалист будет адаптироваться к изменениям в рамках глобальных корпоративных и международных изменений. Согласно концептуальному содержанию проведенного исследования, специалист по результатам обучения владеет несколькими иностранными языками на достаточном для общения уровне в зависимости от региона, в котором работает компания. Специалист будет обладать достаточными знаниями об особенностях делового общения в различных странах, что поспособствует улучшению рабочих взаимоотношений. В зависимости от сферы деятельности специалист будет обладать необходимыми техническими навыками, соответствующими современным требованиям рынка труда. Для самообследования корпоративных обучающихся среди «мягких навыков» выделяем мотивационные, языковые, эмоциональные, поведенческие компоненты для формулирования и упорядочивания профиля обучающегося (таблица).

**Самооценивание обучающегося в контексте  
плюрилингвального корпоративного обучения**

| Определение                                                                                                                                                                                                                          | Как проявляется                                                                                                                                                     | Как формировать                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Коммуникатор в профессиональной сфере – способность эффективно устанавливать и поддерживать коммуникацию в деловом контексте на одном или нескольких языках, ясно и убедительно выражать мысли, вести деловые переговоры и переписку | Умение четко формулировать идеи, презентовать проекты, вести диалог и добиваться взаимопонимания; оперативно переключаться между языками в зависимости от аудитории | Регулярные тренинги делового общения и ролевых переговоров на нескольких языках, работа над презентациями, организация круглых столов и обсуждений реальных кейсов из корпоративной практики |

| Определение                                                                                                                                                                       | Как проявляется                                                                                                                                                                     | Как формировать                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Думающий – стремление к многостороннему (когнитивному и языковому) осмыслению материала; ориентация на анализ, поиск взаимосвязей и критическое переосмысление                    | Создает собственные словари или списки терминов, рефлектирует над их значением и употреблением; сопоставляет языковые конструкции и пытается найти оптимальные пути выражения мысли | Задания, которые стимулируют рефлекссию, ведение «языковых дневников» и конспектов, самостоятельный поиск и анализ примеров в профессиональных текстах, обсуждение нюансов перевода и переноса понятий                                                 |
| Изменчивый – умение оперативно реагировать на изменения, быстро переключаться между языками, оптимально выбирать стратегии коммуникации                                           | Свободно перестраивает стиль общения или лексику в зависимости от собеседника, ситуации и культурного контекста; легко включается в работу над новыми проектами                     | Многозадачные задания, говорение на нескольких языках; регулярные ротации команд и ролей в групповых проектах; моделирование нестандартных рабочих ситуаций                                                                                            |
| Обладающий широтой взглядов – способность мыслить глобальными категориями, учитывать культурные различия и международный контекст, чтобы избежать двусмысленности и недопонимания | Умение «слышать» собеседника в его культурных и языковых координатах, применять универсальные или согласованные понятия и терминологию; варьировать аргументацию                    | Формирование единого понятийного аппарата внутри учебной группы или подразделения (отдела); работа с аутентичными кейсами из разных стран; обсуждение геополитических, экономических и социокультурных особенностей при решении профессиональных задач |
| Склонный к риску – готовность пробовать новое, осваивать сложные или нетипичные формы взаимодействия на разных языках и брать ответственность в условиях неопределенности         | Не боится участвовать в обсуждении незнакомых тем или работать с новым языковым материалом; спокойно относится к ошибкам и использует их как опыт для дальнейшего развития          | Обсуждение профессиональных ситуаций и разбор кейсов, моделирование стрессовых условий (например, «внезапные» запросы на другом языке), поддержка экспериментальных идей в ходе занятий                                                                |
| Сбалансированный – способность сохранять эмоциональную уравновешенность и распределять ресурсы (время, усилия) при работе на нескольких языках                                    | Демонстрирует спокойствие в стрессовых ситуациях, умеет рационально чередовать разные языки и задачи, поддерживает продуктивную атмосферу в группе                                  | Упражнения и тренинги на управление стрессом и временем, развитие эмоционального интеллекта, гибких навыков; использование ролевых игр, связанных с многозадачностью и быстрой сменой деятельности с использованием языка                              |
| Оценивающий – способность объективно анализировать результаты, проводить регулярную самооценку языкового и профессионального роста                                                | Регулярно отслеживает динамику своих умений, использует обратную связь от преподавателя и коллег, корректирует цели обучения и профессионального развития                           | Оценивание по четырем основным критериям: мотивационный, языковой, эмоциональный, поведенческий (продуцирование речи по видам речевой деятельности)                                                                                                    |

Учитывая вышеизложенное, в целях реализации плюрилингвального подхода в корпоративном обучении взрослых иностранным языкам рекомендуется включать в образовательную программу реальные бизнес-кейсы, взятые из сферы деятельности компании, новости отрасли, тематические статьи и презентации, создавать многоуровневую языковую среду, учитывать ограничения во времени, организовать совместную проектную деятельность обучающихся, применять методы активного обучения (деятельностная активность), стимулировать рефлекссию, включать в процесс обучения обсуждение особенностей ведения бизнеса, этикета и национальных традиций разных стран, преодолевать языковые барьеры и раскрывать через опыт практическую значимость языка.

### **Заключение**

Таким образом, в рамках плюрилингвального подхода к корпоративному обучению иностранным языкам важно учитывать сложное взаимодействие содержательных, методических и материально-технических компонентов, которые вместе создают необходимые организационно-педагогические условия для достижения качественных результатов обучения. Структурирование учебного материала, фокус на практическом применении знаний, использование цифровых технологий и адаптация процессов обучения под нужды взрослых обучающихся являются ключевыми аспектами, определяющими эффективное усвоение языков в условиях корпоративного контекста.

Анализ потребностей слушателей и регулярная оценка результатов обучения, включая динамику владения несколькими языками и навыками межкультурной коммуникации, подчеркивает важность индивидуального подхода и постоянного совершенствования методов обучения. Портрет будущего специалиста, обладающего многими языковыми навыками и культурной грамотностью, свидетельствует о значимости плюрилингвизма для успешной работы современных специалистов. Это подчеркивает необходимость внедрения многоязычного образования в корпоративные стратегии, способствующие не только развитию профессиональных компетенций, но и созданию эффективных межкультурных взаимодействий внутри компаний.

Для успешной реализации корпоративного обучения иностранным языкам важны не только условия, но и стратегический подход к формированию профессионала, который сможет успешно адаптироваться к требованиям современного рынка труда и эффективно работать в многоязычных командах. Этот комплексный подход обеспечивает необходимую гибкость и адаптивность образовательных программ, направленных на формирование иноязычной компетентности, что в конечном итоге

способствует повышению конкурентоспособности специалистов на международной арене.

Плюрилингвальное корпоративное обучение взрослых иностранным языкам обладает значительным потенциалом для формирования у сотрудников современной компании необходимых компетенций, востребованных в современном обществе. Важным аспектом реализации такого обучения является конкретизация организационно-педагогических условий, которые помогают учитывать особенности взрослых обучающихся и их индивидуальные потребности в профессиональной сфере. Это позволяет более точно формировать содержание обучения, выбирать методы и формы взаимодействия на занятиях. Ключевым моментом является то, что сочетание языков и культур, опирающееся на принципы и идеи плюрилингвизма, способствует не только расширению языкового репертуара сотрудника, но и развитию таких важнейших компетенций, как коммуникативная, когнитивная и межкультурная.

Проведенное исследование показало, что эффективное корпоративное обучение, нацеленное на использование сразу нескольких языков, требует системной методической поддержки. Эта поддержка выражается в создании необходимой инфраструктуры обучения и использовании интерактивных методов, таких как кейс-стади, проектная деятельность и дискуссии. Средства контроля, включая самооценку, взаимную оценку и тестирование, играют важную роль в оценке прогресса сотрудников. Таким образом, реализация обозначенных организационно-педагогических условий обеспечивает непрерывность и практическую ориентированность обучения, полностью отвечает потребностям взрослых в саморазвитии и профессиональном росте.

В дальнейшем целесообразно нормировать и исследовать влияние вариаций корпоративной культуры разных отраслей и типов компаний на результаты плюрилингвального обучения. Это позволит лучше понять, как различные организационные контексты влияют на эффективность обучения и уровень усвоения языка. Разработка универсальных методик обучения, которые позволят нивелировать подобные различия, станет важным шагом к созданию более адаптивных и эффективных программ корпоративного обучения, способных успешно реагировать на вызовы современного рынка труда.

#### **Список источников**

1. **Устинова Т.В.** Обучение иностранному языку с точки зрения плюрилингвального подхода // Общество: социология, психология, педагогика. 2022. № 10 (102). С. 159–162. doi: 10.24158/spp.2022.10.24
2. **Piccardo E.** Plurilingualism: Vision, Conceptualization, and Practices // Handbook of Research and Practice in Heritage Language Education. Springer International Handbooks of Education. Springer, Cham, 2016. doi: 10.1007/978-3-319-38893-9\_47-1

3. **Cross R., D'Warte J., Slaughter Y.** Plurilingualism and language and literacy education // Australian Journal of Language and Literacy. 2022. Vol. 45. P. 341–357. doi: 10.1007/s44020-022-00023-1
4. **Сысоев П.В., Потапова Е.Н.** Корпоративное обучение профессиональному иностранному языку // Перспективы науки и образования. 2022. № 2 (56). С. 256–271. doi: 10.32744/pse.2022.2.15
5. **Шостак Е.В.** Концепция плюрилингвизма в лингводидактике и обоснование термина «плюрилингвальное обучение» // Terra Linguistica. 2018. Т. 9, № 2. С. 71–85. doi: 10.18721/JHSS.9207
6. **Choi J., Cross R., Davies L.M.** Looking towards plurilingual futures for literacy assessment // Australian Journal of Language and Literacy. 2022. Vol. 45. P. 325–340. doi: 10.1007/s44020-022-00021-3
7. **Халипина Л.П.** Концепции поли-/мульти- и плюрилингвального обучения в отечественной и зарубежной языковой политике // Вестник Нижегородского государственного лингвистического университета им. Н.А. Добролюбова. 2018. № 43. С. 141–151.
8. **Устинова Т.В.** Плюрилингвальный репертуар изучающего иностранный язык: подходы к лингвистическому описанию // Современное языковое образование: инновации, проблемы, решения : материалы XII науч.-практ. конф., Москва, 24 апреля 2021 года. М. : МПГУ, 2021. С. 681–692.
9. **Гураль С.К.** Обучение иноязычному дискурсу как сверхсложной саморазвивающейся системе (языковой вуз) : дис. ... д-ра пед. наук. Тамбов, 2009. 589 с.
10. **Лазарева А.С., Безукладников К.Э.** Андрагогика как базис мультилингвального корпоративного обучения // Язык и культура. 2023. № 62. С. 263–276. doi: 10.17223/19996195/62/14
11. **Сергеева М.Г., Даллакян А.В.** Влияние плюрилингвизма на предметно-языковую интеграцию // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 63-4. С. 235–238.
12. **Piccardo E.** Plurilingualism as a Catalyst for Creativity in Superdiverse Societies: A Systemic Analysis // Frontiers in Psychology. 2017. Vol. 8. P. 2169. doi: 10.3389/fpsyg.2017.02169
13. **Galante A., dela Cruz J.W.N.** Plurilingual and pluricultural as the new normal: an examination of language use and identity in the multilingual city of Montreal // Journal of Multilingual and Multicultural Development. 2021. Vol. 45, № 4. P. 868–883. doi: 10.1080/01434632.2021.1931244
14. **Семенова Е.Ю.** Обучение взрослых иностранному языку // Российский внешнеэкономический вестник. 2016. № 2. С. 96–102.
15. **Корзникова Н.В., Газизова А.И.** Организация корпоративного обучения педагогических работников в учреждении дополнительного образования // Гуманитарные науки. 2019. № 1 (45). С. 79–83.
16. **Лохонова Г.М.** Создание организационно-педагогических условий для формирования корпоративной культуры у студентов вуза // Вестник Российского университета кооперации. 2013. № 4 (14). С. 101–104.
17. **Алямкина Е.А., Рибокене Е.В., Флеров О.В.** Профессионально-педагогические особенности корпоративного обучения иностранному языку // Наука и школа. 2020. № 2. С. 75–88. doi: 10.31862/1819-463X-2020-2-75-88
18. **Сорокоумова Е.А.** Психолого-педагогические условия обучения взрослых // Педагогика и психология образования. 2014. № 4. С. 109–114.
19. **Янова М.Г., Царская Т.С.** Организационно-педагогические условия формирования навыков иноязычного профессионального общения у будущих врачей // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2022. Т. 28, № 2. С. 165–173. doi: 10.34216/2073-1426-2022-28-2-165-173

20. **Onutuz T.** Foreign Languages in Non-Formal Adult Education – A New Trend // *Proceedings of the Education, Reflection, Development, Seventh Edition (ERD 2019)*, 12–13 July, 2019, Babes-Bolyai University Cluj-Napoca. doi: 10.15405/epsbs.2020.06.51
21. **Kang X., Matthews S., Yip V., Wong P.C.M.** Language and nonlanguage factors in foreign language learning: evidence for the learning condition hypothesis // *npj Science of Learning*. 2021. Vol. 6. P. 28. doi: 10.1038/s41539-021-00104-9

### References

1. Ustinova T.V. (2022) Obuchenie inostrannomu yazyku s tochki zreniia pliurilingual'nogo podkhoda [Teaching foreign language from the perspective of a plurilingual approach] // *Obshchestvo: sotsiologiya, psikhologiya, pedagogika*. 10 (102). pp. 159–162. doi: 10.24158/spp.2022.10.24
2. Piccardo E. (2016) Plurilingualism: Vision, Conceptualization, and Practices // *Handbook of Research and Practice in Heritage Language Education*. Springer International Handbooks of Education. Springer, Cham. doi: 10.1007/978-3-319-38893-9\_47-1
3. Cross R., D'Warte J., Slaughter Y. (2022) Plurilingualism and language and literacy education // *Australian Journal of Language and Literacy*. 45. pp. 341–357. doi: 10.1007/s44020-022-00023-1
4. Sysoev P.V., Potapova E.N. (2022) Korporativnoe obuchenie professional'nomu inostrannomu yazyku [Corporate training in professional foreign language] // *Perspektivy nauki i obrazovaniia*. 2 (56). pp. 256–271. doi: 10.32744/pse.2022.2.15
5. Shostak E.V. (2018) Kontseptsii pliurilingvizma v lingvodidaktike i obosnovanie termina "pliurilingual'noe obuchenie" [The concept of plurilingualism in language didactics and justification of the term "plurilingual education"] // *Terra Linguistica*. 9 (2). pp. 71–85. doi: 10.18721/JHSS.9207
6. Choi J., Cross R., Davies L.M. et al. (2022) Looking towards plurilingual futures for literacy assessment // *Australian Journal of Language and Literacy*. 45. pp. 325–340. doi: 10.1007/s44020-022-00021-3
7. Khaliapina L.P. (2018) Kontseptsii poli-/multi- i pliurilingual'nogo obucheniia v otechestvennoi i zarubezhnoi iazykovoii politike [Concepts of poly-/multi- and plurilingual education in domestic and foreign language policy] // *Vestnik Nizhegorodskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta im. N.A. Dobroliubova*. 43. pp. 141–151.
8. Ustinova T.V. (2021) Pliurilingual'nyi repertuar izuchaiushchego inostrannyi iazyk: podkhody k lingvisticheskomu opisaniiu [Plurilingual repertoire of a foreign language learner: approaches to linguistic description] // *Sovremennoe iazykoe obrazovanie: innovatsii, problemy, resheniia: Proceedings of the XII scientific-practical conference*, Moscow, April 24, 2021. M.: MPGU. pp. 681–692.
9. Gural S.K. (2009) Obuchenie inoyazychnomu diskursu kak sverhslozhnoy samorazvivayushcheysya sisteme (yazykovoii vuz) [Teaching foreign language discourse as an extremely complex self-developing system (language university)]. *Pedagogics doc. dis.* Tambov: Tambov State University. 589 p.
10. Lazareva A.S., Bezukladnikov K.E. (2023) Andragogika kak bazis multilingual'nogo korporativnogo obucheniia [Andragogy as the basis of multilingual corporate training] // *Yazyk i kul'tura*. 62. pp. 263–276. doi: 10.17223/19996195/62/14
11. Sergeeva M.G., Dallakian A.V. (2019) Vliianie pliurilingvizma na predmetno-iazikovuiu integratsiiu [The impact of plurilingualism on subject-language integration] // *Problemy sovremennoogo pedagogicheskogo obrazovaniia*. 63 (4). pp. 235–238.
12. Piccardo E. (2017) Plurilingualism as a Catalyst for Creativity in Superdiverse Societies: A Systemic Analysis // *Frontiers in Psychology*. 8. p. 2169. doi: 10.3389/fpsyg.2017.02169
13. Galante A., dela Cruz J.W.N. (2021) Plurilingual and pluricultural as the new normal: an examination of language use and identity in the multilingual city of Montreal // *Journal of*

- Multilingual and Multicultural Development. 45 (4). pp. 868–883. doi: 10.1080/01434632.2021.1931244
14. Semenova E.Yu. (2016) Obuchenie vzroslykh inostrannomu iazyku [Teaching foreign languages to adults] // Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik. 2. pp. 96–102.
  15. Korznikova N.V., Gazizova A.I. (2019) Organizatsiia korporativnogo obucheniia pedagogicheskikh rabotnikov v uchrezhdenii dopolnitel'nogo obrazovaniia [Organization of corporate training of teaching staff in supplementary education institutions] // Gumanitarnye nauki. 1 (45). pp. 79–83.
  16. Lokhonova G.M. (2013) Sozдание organizatsionno-pedagogicheskikh uslovii dlia formirovaniia korporativnoi kul'tury u studentov vuza [Creating organizational and pedagogical conditions for the formation of corporate culture among university students] // Vestnik Rossiiskogo universiteta kooperatsii. 4 (14). pp. 101–104.
  17. Aliamkina E.A., Ribokene E.V., Flerov O.V. (2020) Professional'no-pedagogicheskie osobennosti korporativnogo obucheniia inostrannomu yazyku [Professional and pedagogical aspects of corporate foreign language training] // Nauka i shkola. 2. pp. 75–88. doi: 10.31862/1819-463X-2020-2-75-88
  18. Sorokoumova E.A. (2014) Psikhologo-pedagogicheskie usloviia obucheniia vzroslykh [Psychological and pedagogical conditions for adult education] // Pedagogika i psikhologiya obrazovaniia. 4. pp. 109–114.
  19. Yanova M.G., Tsarskaia T.S. (2022) Organizatsionno-pedagogicheskie usloviia formirovaniia navykov inoiazыchnogo professional'nogo obshcheniia u budushchikh vrachei [Organizational and pedagogical conditions for the formation of foreign language professional communication skills in future doctors] // Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika. Psikhologiya. Sotsiokinetika. 28 (2). pp. 165–173. doi: 10.34216/2073-1426-2022-28-2-165-173
  20. Onutz T. (2019) Foreign Languages in Non-Formal Adult Education - A New Trend // Proceedings of the Education, Reflection, Development, Seventh Edition (ERD 2019), Babes-Bolyai University, Cluj-Napoca, July 12–13, 2019. doi: 10.15405/epsbs.2020.06.51
  21. Kang X., Matthews S., Yip V., Wong P.C.M. (2021) Language and nonlanguage factors in foreign language learning: evidence for the learning condition hypothesis // Science of Learning. 6. p. 28. doi: 10.1038/s41539-021-00104-9

***Информация об авторе:***

**Лазарева А.С.** – кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры современной педагогики, непрерывного образования и персональных треков, Российский государственный социальный университет (Москва, Россия). E-mail: lazareva@mail.ru

***Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.***

***Information about the author:***

**Lazareva A.S.**, Ph.D. (Education), Senior Lecturer of the Department of Modern Pedagogy, Continuing Education and Personal Tracks, Russian State Social University (Moscow, Russia). Email: lazareva@mail.ru

***The author declares no conflicts of interests.***

*Поступила в редакцию 21.01.2025; принята к публикации 13.05.2025*

*Received 21.01.2025; accepted for publication 13.05.2025*