

НЕВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ НАВЫКОВ КОММУНИКАЦИИ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ НА ЗАНЯТИЯХ ПО ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ

Мухортова Елена Александровна

Старший преподаватель, Финансовый университет
при Правительстве РФ, г. Москва
Emuhortova@fa.ru

NON-VERBAL COMMUNICATION AS AN ELEMENT OF DEVELOPING COMMUNICATION SKILLS WITH MANAGERS-TO-BE WHILE FOREIGN LANGUAGE TRAINING

E. Mukhortova

Summary: The article deals with the problems of training prospective managers in non-verbal communication on the discipline "Foreign language in the professional sphere". It is proved that manager's ignorance of non-verbal communication peculiarities can negatively affect the results of business activities. Some samples of using body language in the course of intercultural communication are given. It is concluded that teaching the elements of non-verbal communication while foreign language training is demanded in current education. Some pedagogical conditions are proposed, the fulfillment of which contributes to the achievement of the goal – training a competitive manager.

Keywords: training managerial personnel, non-verbal communication, foreign language training.

Аннотация: В статье рассматриваются проблемы обучения будущих менеджеров невербальному общению на занятиях по дисциплине «Иностранный язык в профессиональной сфере». Доказывается, что незнание менеджером особенностей невербального общения может отрицательным образом повлиять на результаты деловых встреч. Приводятся примеры использования языка тела в ходе межкультурной коммуникации. Делается вывод о необходимости обучения элементам невербального общения во время практических занятий по иностранному языку. Предлагается ряд педагогических условий, выполнение которых способствует достижению поставленной цели по подготовке конкурентоспособного менеджера.

Ключевые слова: подготовка управленческих кадров, невербальное общение, обучение иностранному языку.

Система современного высшего образования в России призвана обучить выпускника бакалавриата различным компетенциям: универсальным (УК) и профессиональным (ПК). Без высокообразованных менеджеров экономика страны не может быть конкурентоспособной, особенно в период развития технологий, благодаря которым страны способны сделать прорыв и выйти на лидирующие позиции [1]. Программа бакалавриата ориентирована на решение социальных задач, главная из которых - формирование и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств, позволяющих обеспечить требования образовательных стандартов. Говоря о подготовке специалистов в области менеджмента, следует особое внимание уделять задачам, которые поставлены перед профессорско-преподавательским составом, обеспечивающим подготовку будущих профессионалов управленческой сферы деятельности: реализация студентоцентрированного подхода к процессу обучения, формирование индивидуальных траекторий обучения, а также реализация компетентностного подхода к процессу обучения. В этой связи в программах подготовки по специальности 38.03.02 Менеджмент подчеркивают, что управленческий тип реше-

ния задач профессиональной деятельности базируется на организации коммуникации как внутри группы (коллектива), так и вовне, выявлении круга заинтересованных лиц (стейкхолдеров), готовности вести переговоры и принимать в них участие. Универсальные компетенции, которые должны быть развиты у выпускника-менеджера (УК-1 карты компетенций), включают «способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей».

Классификацией компетенций менеджера занимались и продолжают заниматься педагоги, ученые, бизнес-практики [2], [3]. Все они отмечают, что умение специалистов управленческой сферы деятельности вступать в коммуникацию является неотъемлемым навыков состоявшегося профессионала. Где же в системе подготовки управленческих кадров студентов учат этой способности к общению? Учебный план по образовательной программе «Управление бизнесом» включает в себя всего несколько дисциплин, которые помогают студентам в формировании и развитии навыков общения в

их профессиональной сфере. Это такие дисциплины, как «Этика бизнеса и взаимодействие со стейкхолдерами» (180 часов), «Навыки устной и письменной коммуникации» (108 часов), «Иностранный язык» (288 часов, 1-2 курс) и «Иностранный язык в профессиональной сфере» (180 часов, старшие курсы). На две последние дисциплины в совокупности выделяется больше аудиторных часов чтобы развить универсальные компетенции, чем на другие предметы учебного цикла смежных областей. В этой связи целесообразно учить студентов не только вербальной коммуникации на иностранном языке, но и давать основы невербального общения, которое становится все более востребованным в деловой среде, о чем свидетельствуют многочисленные публикации как иностранных ([4], [5]), так и российских авторов ([6], [7]).

Исторически невербальный вид общения преобладал до появления речи. Это объясняет, почему до сих пор мимика, жесты, движение тела могут либо заменить речь, либо разнообразить её [8, с.397], [9]. В современном мире особое внимание при обучении студентов языку специальности стоит уделять особенностям невербального общения в мультикультурной или кросс-культурной среде [10]. Зачастую одни и те же знаки, жесты, прикосновения могут иметь совершенно разное значение и интерпретироваться по-разному в европейских, африканских, азиатских культурах. Знать и уважать правила этикета, принятые в других странах, - задача хорошо подготовленного менеджера. Но где и когда этому можно научить студента-будущего управленца? Думается, что в большей степени это способны сделать преподаватели иностранного языка на своих занятиях, поскольку они учат не только вербальным формам взаимодействия, но и общению с представителями других культур.

Лингвокультурология – довольно молодая отрасль языкознания (годом ее формирования в отдельную дисциплину считается 1964г., когда в журнале «Этнография речи» были напечатаны материалы ведущих исследователей того времени – Лабова (V. Labov), Холла (E.T. Hall), Хаймса (D.H.ymes)). Отечественные ученые XX века, такие как А.Ф. Лосев, М.М. Бахтин, Д.С. Лихачёв и другие, тоже уделяли большое внимание лингвокультурологии в своих работах. Аспекты этой научной дисциплины по-прежнему отражаются в трудах современных педагогов и исследователей [11], при этом особое внимание уделяется проявлениям культуры народа в языке (вербальном и невербальном), таким, как разница в отношении к пунктуальности (или ее отсутствие), иерархии подчинения в команде, уровню контекстуальности коммуникации [12].

К чему может привести отсутствие знаний в области межкультурных особенностей со стороны менеджера? Во-первых, он(а) будет совершать ошибки не только в ходе обычной коммуникации со стейкхолдерами из

других стран, но и во время ведения переговоров. Во-вторых, незнание культурной специфики может повлиять на уровень доверия и адаптации в новых реалиях (например, во время деловых командировок). В-третьих, при отсутствии преемственности в компании (например, программ наставничества более опытных сотрудников над молодыми менеджерами) международное партнерство, которое выстраивалось годами, может быть легко разрушено.

На занятиях по иностранному языку важно обсуждать со студентами характерные особенности в поведении представителей высококонтекстуального и низкоконтекстуального типа культур в ходе делового общения [13]. Педагоги-практики предлагают вводить в канву семинарских занятий «задания, которые способны развивать у студентов поли-, мультикультурные навыки общения в их дальнейшей профессиональной деятельности» [14]. Многие из них включают в себя и невербальные формы общения в ходе эффективных коммуникаций при обучении специалистов экономических видов деятельности [15]. Со студентами, которые проявляют лидерские качества, особенно полезно будет отработать на практике кейс-стади, раскрывающие особенности корпоративной культуры, и то, как язык тела может помочь (или навредить) будущему руководителю высшего звена [16]. Такие активные формы обучения дают не только хорошие результаты, мотивируя студентов к изучению иностранного языка, но и помогают снимать напряжение в непривычных для вчерашних выпускников ситуациях, поскольку дают практические методы считывания информации через невербальные проявления аспектов коммуникации в разных культурах.

Невозможно обойти вниманием проблему согласованности и преемственности рабочих программ учебных дисциплин гуманитарного цикла. Эффективность обучения будет достигаться в том случае, когда преподаватели знакомы с темами, поднимаемыми во время лекций и изучаемыми во время семинарских занятий своих коллег. В этой связи кажется целесообразным проводить методические совещания по выработке стратегии и межкафедральному планированию учебного процесса. Тогда участникам можно будет избежать дублирования отдельных тем, а также вводить практику полученных теоретических знаний во время семинарских занятий на иностранном языке (объединяя вербальные и невербальные формы коммуникации).

К чему же должны быть готовы менеджеры после окончания бакалавриата, если они устраиваются на работу в фирмы, где есть необходимость контактировать с иностранными стейкхолдерами? Во-первых, это знания в области использования таких форм невербального общения, как движения тела. То, как люди держат себя, стоят, сидят и ходят, сильно влияет на их невербальные

посылы: 1) отношение к другому человеку (мягкое, располагающее, или, наоборот, жесткое и резкое); 2) эмоциональное состояние (радости, недоумения, разочарования, переживания и т.д.); 3) желание контролировать свое окружение (например, движение подойти ближе к собеседнику сигнализирует о желании поговорить с ним или с ней).

Ученые предполагают, что люди могут демонстрировать до 700000 различных физических знаков. Осанка и манера сидеть позволяют понять глубинную структуру культуры. Так, например, в Японии и других азиатских культурах поклон — это нечто большее, чем просто приветствие. Он означает, что человек, склонившийся в поклоне, заботится о статусе и ранге собеседника. В Японии низкий поклон является показателем уважения. В некоторых странах (например, в Германии и Швеции), где образ жизни более формальный, сутулость человека считается признаком плохих манер и неуверенности в себе. В Бельгии засовывание рук в карманы является признаком неуважения. Культуры также различаются по ориентации тела, которую они принимают в пространстве во время общения. Например, арабы почти всегда демонстрируют очень прямую ориентацию тела (прямая спина и чуть вытянутая шея). Китайцы, напротив, чувствуют себя неуютно, вытянувшись в струнку, и обычно общаются в слегка склоненной позе.

По выражению лица также можно многое сказать о человеке в бизнесе. Шесть общекультурных и универсальных выражений лица — это счастье, печаль, страх, гнев, недоверие и удивление. Несмотря на биологическую природу мимики, в культуре существует четкое представление о том, когда демонстрация эмоций уместна или нет. Культурные нормы часто диктуют, когда, как и кому демонстрировать выражение лица во время деловых встреч. Во многих средиземноморских культурах люди преувеличивают признаки горя или печали. В этом регионе нередко можно увидеть плачущих на публике мужчин. Однако в США белые мужчины подавляют желание проявлять подобные эмоции. Японские мужчины даже чаще, чем американские, скрывают выражение гнева, печали или отвращения, пытаются улыбаться, даже если обстановка не всегда соответствует такому эмоциональному проявлению личности. Вообще, улыбка — это еще один элемент, связанный с культурой человека. Физиологи утверждают, что каждый человек с рождения умеет улыбаться. Однако количество улыбок, стимул, вызывающий улыбку, и даже то, что улыбка передает, часто отличаются в разных культурах. В Америке, например, улыбка может быть признаком удовлетворения, счастья или дружеского отношения, поэтому люди довольно регулярно улыбаются во время повседневного или делового общения. В немецкой культуре улыбка используется с гораздо большей осторожностью. Как правило, немцы улыбаются только тем людям, кото-

рых они знают и которые им действительно нравятся. В японской культуре улыбка может маскировать истинные эмоции или использоваться чтобы избежать ответа на вопрос. Люди с более низким статусом в Японии также могут использовать улыбку, чтобы обозначить согласие с приказом или распоряжением, или с мнением человека, отдающего приказ. В корейской культуре если человек сделал ошибку или оказался в неловкой ситуации, он может улыбнуться, чтобы не выглядеть слабым. Довольно часто в Южной Корее люди улыбаются, а не говорят слово «прости», для них это обычная практика. Однако, существуют страны, где улыбка вызывает проблемы. Например, в Индонезии если человек улыбнулся, обнажив зубы, это свидетельствует о его агрессии по отношению к говорящему. Мир становится все более мобильным, поэтому деловые контакты менеджеров могут завязаться с представителями любой страны. Не попасть впросак в ходе коммуникации — это то, чему непременно нужно учить будущих управленцев.

Жесты играют еще большую роль в ходе делового общения, и к этому будущим выпускникам управленческих специальностей тоже нужно быть готовым. В США очень распространенным жестом является указание (американцы любят показывать на предметы и людей указательным пальцем), немцы указывают мизинцем, а японцы — всей рукой, ладонями вверх. В большинстве стран Азии указывать указательным пальцем на человека считается невежливым. В Аргентине жест с подкручиванием воображаемых усов считается как знак того, что все «в порядке». В США большой и указательный пальцы, вытянутые в круг, символизируют слово «ОК» (все хорошо), в Японии и Корее — «деньги», а у арабов этот жест обычно сопровождается обнажением зубов, и вместе они означают крайнюю враждебность. Этот же жест для тунидца означает «Я убью тебя».

Довольно часто люди машут руками при общении друг с другом, и это также скрывает в себе культурные особенности. В США, когда человек хочет позвать собеседника, он обычно делает жест одной рукой, ладонью вверх, пальцы более или менее сведены вместе и направлены к телу. Корейцы выражают это же намерение, сжимая руку ладонью вниз и вытягивая пальцы в сторону ладони. Увидев этот жест, многие американцы думают, что собеседник машет рукой на прощание. Многие арабы, протягивая правую руку ладонью вверх, открывая и закрывая ладонь, невербально просят кого-то «подойти». А в Испании, чтобы позвать кого-то, нужно вытянуть руки вперед, ладонью вниз, и сделать пальцами царапающее движение по направлению к телу.

Когда человек кивает, то он намерено обозначает согласие с точкой зрения собеседника в американской и европейской культуре. Но в других культурах это же движение может иметь разное значение. Среди азиатов, ко-

ренных американцев и жителей Ближнего Востока оно часто означает «слышу, что вы говорите». Это не означает, что слушатель понял сообщение, и вовсе не говорит о его согласии. Греки выражают «да» кивком, похожим на тот, что используется в США, но при выражении «нет» они откидывают голову назад и поднимают лицо. Поднятие одной или обеих рук к плечам сильно подчеркивает «нет».

Зрительный контакт и взгляд – то, без чего невозможно устное общение, ведение переговоров. Глаза – важный инструмент коммуникации в деловом мире, ведь количество сообщений, которые мы можем передать с помощью взгляда, практически безгранично. Вот некоторые слова, используемые для описания взгляда человека: прямой, чувственный, сардонический, выразительный, умный, пронизательный, грустный, веселый, житейский, жесткий, доверительный, подозрительный. Глаза выполняют шесть важных коммуникативных функций: 1) указывают на степень привлекательности, интереса и возбуждения; 2) влияют на изменение отношения и убеждение; 3) регулируют взаимодействие; 4) передают эмоции; 5) определяют отношения власти и статуса; 6) играют центральную роль в управлении впечатлением.

Большинство людей в западных обществах ожидают, что человек, с которым они общаются, будет смотреть им в глаза. Но прямой контакт «глаза в глаза», привычный европейцу и американцу, может не использоваться как обычный элемент в некоторых странах. Во многих культурах прямой зрительный контакт является либо табу, либо оскорблением. В Японии продолжительный зрительный контакт считается грубым, угрожающим и неуважительным. Представители латиноамериканских и карибских культур также избегают зрительного контакта в знак уважения. Такая же реакция на зрительный контакт наблюдается и в Африке. В этих культурах установление зрительного контакта при общении с человеком, который старше по возрасту или имеет более высокий статус, считается признаком неуважения или даже агрессии. В Индии количество уместных зрительных контактов зависит от социального положения человека (люди разных социально-экономических классов избегают зрительного контакта друг с другом). В Египте вопрос заключается не в социальном статусе, а скорее в половой принадлежности. Незнакомые женщины и мужчины могут избегать зрительного контакта из скромности и уважения к религиозным правилам.

Сознательно и бессознательно, люди используют прикосновения из социальной вежливости, утешения, поддержки и контроля. В США люди учатся пожимать руку почти всем (при этом они должны быть уверены, что это крепкое пожатие), обнимать знакомых им людей. Достаточно посмотреть новости по телевизору или постоять в международном аэропорту, чтобы понять, что

существуют значительные различия в том, как в разных культурах люди используют прикосновения, даже в простом акте приветствия или прощания. Мусульмане, в силу религиозных и социальных традиций, едят правой рукой, и воспринимают приветствие левой рукой как оскорбление. Об этом нужно знать левшам из других стран. Жители большей части Восточной Европы, Испании, Италии, Португалии и арабских стран целуются при встрече со своими друзьями. В Мексике объятия похлопывания по спине являются важной частью общения. В большинстве стран Юго-Восточной Азии люди не только избегают прикосновений при встрече, но и практически не вступают в физический контакт во время разговора. В Китае мужчины и женщины редко демонстрируют физическую привязанность на публике. В Японии не принято прикасаться к сослуживцам и коллегам. Все эти тонкости невербального общения можно развивать во время ролевых игр на занятиях по иностранному языку.

Кроме физических проявление эмоций, большую роль в разных культурах играет пространство и расстояние. Личное пространство – это та часть вселенной, которую человек занимает и называет «своим». Обычно индивид сам решает, кто может войти в его личное пространство, а кто нет. Реакции на вторжение могут проявляться по-разному: человек может отступить, встать, стоять на своем, а иногда даже реагировать агрессивно. Нужно учить студентов, что в ходе деловой коммуникации реакция на вторжение в лично пространство — это проявление не только уникальной личности, но и культурной среды. Использование человеком пространства напрямую связано с его системой ценностей. Культуры, в которых подчеркивают индивидуализм, обычно требуют больше пространства, чем коллективные культуры.

В рамках дисциплины «Этика бизнеса и взаимодействие со стейкхолдерами» студенты знакомятся с данными видами культуры: в коллективных культурах люди более взаимозависимы, они живут и работают в непосредственной близости друг от друга (Мексика, арабские культуры). В индивидуалистических культурах (например, в Германии) личное пространство священно.

Невербальные аспекты общения могут включать в себя и такой конструкт, как концепция времени. В большинстве западных культур время рассматривается в линейно-пространственных терминах. Человек бизнеса привязан ко времени, поскольку у него есть четкие расписания, распорядок встреч, списки дел, дедлайны. Немцы и швейцарцы осознают время даже больше, чем американцы. Поезда, самолеты и еда всегда должны быть вовремя. Во многих культурах это не так. Активность, а не часы, определяет действия. В большинстве языков коренных американцев, например, нет слов для обозначения секунд, минут или часов. Поэтому для американских индейцев, да и для многих других культур, опоздание —

это совсем другое чем для представителей доминирующей культуры. В Мексике ценится медленный темп, и не важно, что это будет - деловая встреча или визит к друзьям. А в Африке, где также ценится медленный темп, людей, которые спешат, подозревают в попытке обмануть.

Как видно из приведенных примеров невербального общения в разных культурах, диапазон приемлемого и неприемлемого очень широк в деловом мире. Безусловно, нарабатывая практический опыт, студенты научатся считывать невербальные послы в ходе межкультурной коммуникации с представителями других культур, следовать принятым там нормам. Вместе с тем существует необходимость вводить теоретические основы в ходе обучения языку специальности, это поможет представителям российской управленческой элиты избежать многих ошибок в будущем.

Какие организационно-педагогические условия можно предложить на основе представленного материала? Во-первых, планировать практические занятия по иностранному языку на основе гуманитарно-ориентированной парадигмы российского образования и с опорой

на важнейший аспект лингвокультурологии – раскрытие особенностей культуры человека через призму его вербальной и невербальной коммуникации. Во-вторых, внедрять практико-ориентированные методы и формы обучения дисциплине «Иностранный язык в профессиональной сфере». Для этого необходимо вовлекать студентов в самостоятельную исследовательскую работу и последующей коллаборацией с другими обучающимися или представителями реального сектора экономики (лекторы-практики). В-третьих, использовать активные формы обучения иностранному языку (например, дискуссии и дебаты, ролевые игры, поведенческое моделирование и т.д.). В-четвертых, осуществлять преемственность и интегративность учебного процесса, обучая с первого до последнего курса студентов бакалавриата особым формам коммуникации в деловой среде. В этой связи требуется коллаборация с преподавателями других кафедр и департаментов вуза. Дать студенту представление о культурных диверсификациях в ходе невербального общения, показать ценность разных культур, обучить диалоговому или полилоговому общению – вот основа профессиональной идентификации будущего менеджера в XXI веке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шалина Д.С., Тихонов В.А., Степанова Н.Р. Совершенствование и трансформация образовательных программ подготовки современных менеджеров в условиях динамичной экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 6–1. С. 114–121. DOI 10.17513/vaael.2867.
2. Медведева Я.Я., Оглоблин В.А. Классификация компетенций менеджеров для повышения конкурентоспособности организаций в современных условиях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 10–2(80). С. 41–45. DOI 10.24412/2411-0450-2021-10-2-41-45.
3. Илларионов Ю.Н. Профессиональная компетентность в современных условиях // Аудит. 2023. № 2. С. 63–64.
4. Burgoon J.K., Guerrero, L.K., Floyd K. (2016). *Nonverbal Communication*. Taylor and Francis, 2016. 509 p.
5. Andersen P.A. The Influence of Nonverbal Communication in Business. *International Journal of Business Communication*, 2007. - 44(2). - pp.122-144.
6. Коннова О.В., Смахтина Т.А. К вопросу о межкультурной коммуникации в сфере делового общения // Международный научно-исследовательский журнал. 2022. № 3–2(117). С. 169–172. DOI 10.23670/IRJ.2022.117.3.072.
7. Юсупов И.А., Ахмадиева А.Ф. Вербальные и невербальные аспекты деловых коммуникаций // Вестник науки. 2024. Т. 3, № 12(81). С. 516–522.
8. Щербаева Л.А., Лаврентьева М.А., Гаевская И.И. Особенности невербального общения в бизнесе // Наукосфера. 2023. № 4–1. С. 396–399.
9. Mehrabian A. *Silent Messages: Implicit Communication of Emotions and Attitudes* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth, 1981. 152p.
10. Tuleja E.A. *Intercultural Communication for Business*. SAGE Publications, 2017. 256p.
11. Валиева М.С. Лингвокультурология как особая научная дисциплина // Экономика и социум. 2022. № 5–1(96). С. 346–348.
12. Чэн Ч. Анализ влияния культурных различий на эффективность международной бизнес-коммуникации в условиях глобализации // Вопросы природопользования. 2024. Т. 3, № 8. С. 129–142. DOI 10.25726/f8184-4038-1649-r.
13. Ефимова Т.В., Сороколит О.Ю. Специфика коммуникативного процесса в переговорах с представителями азиатской и европейской культур // *Russian Studies in Culture and Society*. 2021. Т. 5, № 1. С. 16–29.
14. Манахова Е.Б. Разноплановые культурные аспекты в процессе профессионально ориентированного иноязычного обучения бакалавров неязыкового вуза // Мир науки, культуры, образования. 2021. № 6(91). С. 306–309. DOI 10.24412/1991-5497-2021-691-306-309.
15. Сочнева Е.Н. Исследование навыков эффективных коммуникаций у работников экономических видов деятельности // Мир науки. Педагогика и психология. 2019. Т. 7, № 4. С. 53.
16. Goman C.K. *The Silent Language of Leaders: How Body Language Can Help—or Hurt—How You Lead*. Harvard Business Review, 2011. 290p.

© Мухортова Елена Александровна (Emuhortova@fa.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»