

DEUTSCHE internationale Zeitschrift  
für zeitgenössische Wissenschaft

Nº63  
2023



DEUTSCHE internationale Zeitschrift  
für zeitgenössische Wissenschaft

**ISSN (Print) 2701-8369**  
**ISSN (Online) 2701-8377**

**Deutsche internationale Zeitschrift  
 für zeitgenössische Wissenschaft**

...  
**Nº63 2023**

Deutsche internationale Zeitschrift für zeitgenössische Wissenschaft ist eine internationale Fachzeitschrift in deutscher, englischer und russischer Sprache.

Periodizität: 24 Ausgaben pro Jahr  
 Format - A4

Alle Artikel werden überprüft.  
 Freier Zugang zur elektronischen Version des Journals

**German International Journal  
 of Modern Science**

...  
**Nº63 2023**

German International Journal of Modern Science is an international, German/English/Russian/Ukrainian language, peer-reviewed journal.

Periodicity: 24 issues per year  
 Format - A4

All articles are reviewed.  
 Free access to the electronic version of journal.

- Edmund Holst (Salzburg) AT
- Michaela Meissner (Köln) DE
- Klara Amsel (Liège) BE
- Briana French (Cambridge) GB
- Joleen Parsons (Manchester) GB
- Dragomir Koev (Sofia) BG
- Stanislav Štěpánek (Praha) CZ
- Valeriya Kornilova (Kyiv) UA
- Dmitriy Aksenov (Lviv) UA
- Valentin Bragin (Moscow) RU
- Mirosław Bednarski (Warsaw) PL
- Daniela Villa (Florence) IT
- Mattia Molteni (Rome) IT
- Sylwia Krzemińska (Ljubljana) SI
- Käte Kraus (Vienna) AT
- Eleonora Lehmann (Berlin) DE
- Alexander Dressler (Marseille) FR
- Zdzisław Małecki (Warsaw) PL
- Adrián Borbély (Budapest) HU

- Edmund Holst (Salzburg) AT
- Michaela Meissner (Köln) DE
- Klara Amsel (Liège) BE
- Briana French (Cambridge) GB
- Joleen Parsons (Manchester) GB
- Dragomir Koev (Sofia) BG
- Stanislav Štěpánek (Praha) CZ
- Valeriya Kornilova (Kyiv) UA
- Dmitriy Aksenov (Lviv) UA
- Valentin Bragin (Moscow) RU
- Mirosław Bednarski (Warsaw) PL
- Daniela Villa (Florence) IT
- Mattia Molteni (Rome) IT
- Sylwia Krzemińska (Ljubljana) SI
- Käte Kraus (Vienna) AT
- Eleonora Lehmann (Berlin) DE
- Alexander Dressler (Marseille) FR
- Zdzisław Małecki (Warsaw) PL
- Adrián Borbély (Budapest) HU

## **Artmedia24**

Anschrift: Industriestraße 8,74589 Satteldorf Deutschland.

**E-mail:** info@dizzw.com  
**WWW:** www.dizzw.com

**Chefredakteur:** Reinhardt Roth

**Druck:** Einzelfirma Artmedia24, Industriestraße 8,74589 Satteldorf Deutschland

## **Artmedia24**

Address: Industriestrasse 8,74589 Satteldorf Germany.

**E-mail:** info@dizzw.com  
**WWW:** www.dizzw.com

**Editor in chief:** Reinhardt Roth

**Printing:** Artmedia24, Industriestrasse 8,74589 Satteldorf Germany.

Der Redaktionsausschuss der Zeitschrift ist nicht verantwortlich für die veröffentlichten Materialien.

Für den Inhalt der Artikel sind die Autoren verantwortlich

Die Meinung der Redaktion spiegelt nicht unbedingt die Meinung der Autoren wider.

Bei Nachdrucken muss die Zeitschrift zitiert werden.

Das Material wird im eigenen Wortlaut des Autors veröffentlicht.

Editorial board of journal is not responsible for the materials published there.

Authors are responsible for the content of articles.

Opinion of editorial board may not coincide with the opinion of authors.

In case of materials reprinting - link to journal is required.

Materials are publishing in author's edition.

Edition: № 63/2023 (August) – 63<sup>th</sup>

Passed in press in August 2023

Printed in August, 2023

**Printing:** Artmedia 24, Industriestrasse 8,  
74589 Satteldorf, Germany.

# **CONTENT**

## **ECONOMIC SCIENCES**

***Mirzayev Sa.A.***

IMPROVING THE PRODUCT QUALITY MANAGEMENT  
SYSTEM AT A CONSTRUCTION ENTERPRISE .....4

## **HISTORICAL SCIENCES**

***Sultonov U.***

AHRĀRĪ FAMILY AFTER KHWĀJA AHRĀR  
(d. 896/1490): COMPETITION FOR SPIRITUAL  
LEADERSHIP AND WAQF ENDOWMENTS.....7

## **PEDAGOGICAL SCIENCES**

***Safarova H.***

PROFESSIONAL COMPETENCES OF THE MODERN  
TEACHER.....9

## **POLITICAL SCIENCES**

***Apostol V.***

INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR IMPLEMENTING  
PUBLIC POLICIES IN PUBLIC ADMINISTRATION IN  
ROMANIA .....12

## **SOCIAL SCIENCES**

***Zhomartkazy M.***

THE ROLE OF MEDIATORS IN INTERCULTURAL  
COMMUNICATION: CHALLENGES  
AND STRATEGIES .....17

# ECONOMIC SCIENCES

## IMPROVING THE PRODUCT QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT A CONSTRUCTION ENTERPRISE

Mirzayev Sarvarbek Avazbekovich

*Andijan Machine-Building Institute, doctoral student*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4217-4549>

DOI: [10.5281/zenodo.8315657](https://doi.org/10.5281/zenodo.8315657)

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ НА СТРОИТЕЛЬНОЙ ПРЕДПРИЯТИИ

Мирзаев Сарварбек Авазбекович

*Андижанский машиностроительный институт, докторант*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4217-4549>

#### Abstract

The scientific article deals with the issues of improving the product quality management system at a construction company. The scientific article also discusses the formation of the quality of the final product at all stages of construction production, including the extraction of raw materials and its primary enrichment, the preparation of semi-finished products, products and structures, the construction of buildings and structures. Also, these accumulation curves show that 65-80% of single quality index (SQI) violations are caused by just 2-5 of the most common defects.

#### Аннотация

В научной статье рассмотрены вопросы совершенствования системы управления качеством продукции на строительном предприятии. Также в научной статье рассматривается формирование качества конечного продукта на всех этапах строительного производства, включая добычу сырья и его первичное обогащение, подготовку полуфабрикатов, изделий и конструкций, строительство зданий и сооружений. Также эти кривые накопления показывают, что 65-80% нарушений единичными показателями качества (ЕПК) вызваны всего лишь 2-5 наиболее распространенными дефектами.

**Keywords:** quality management, construction products, costs, construction company, operating costs, single quality indicators.

**Ключевые слова:** управления качеством, строительной продукции, затрат, строительной предприятии, эксплуатационных расходов, единичными показателями качества.

**Введение.** На заводах, выпускающих железобетонные изделия, в значительной мере формируется качество конечной строительной продукции - жилого дома. Поэтому в Республике Узбекистан постоянно ведется работа по улучшению качества заводской продукции [1].

Потребности, предъявляемые к любой продукции, состоят из конкретных требований. Каждому требованию к продукции отвечает определенное ее свойство. Например, требованиям по теплозащите - теплопроводность и т.д. Свойства продукции, соответствующие требованиям к ней со стороны потребителя, называются единичными показателями качества (ЕПК). Значения всех единичных показателей качества продукции устанавливаются нормативными документами: ГОСТами, СНиПом, техническими условиями, программами проектирования и др. Этими требованиями, в совокупности, определяются нормативный уровень качества продукции [2].

**Анализ и результаты.** Качество конечной продукции формируется на всех стадиях строительного производства, охватывающих добычу мине-

рального сырья и его первичное обогащение, изготовление материалов, полуфабрикатов, изделий и конструкций, возведение зданий и сооружений. По отношению к конечной продукции, на каждой стадии строительного производства изготавливается полуфабрикат, который подвергается переработке в процессе дальнейшего производства. Однако для каждой стадии этот полуфабрикат является законченной промежуточной продукцией. Качество этой продукции определяется требованиями, предъявляемыми к ней на последующих стадиях производства. Например, к железобетонному изделию - элементу сборной конструкции сооружения предъявляются требования [2, 3]:

на стадии монтажа: допуски и очертания стыковых граней, масса, не превышающая грузоподъемности крана и др.;

на стадии послемонтажных работ: заводская готовность, качество поверхностей и др.;

на стадии эксплуатации: прочностные качества, тепло-звуково-гидроизоляция, размер ежегодных эксплуатационных расходов и др.

Обеспечение этих требований, определяющих качество промежуточной продукции, гарантирует,

что ее использование на последующих стадиях производства не создает препятствий для достижения заданных качеств конечной продукции или не потребует дополнительных затрат для этого.

Исследование показали, что от 30% до 60% всех отклонений показателей качества в готовом здании в худшую сторону появляются в результате плохого качества строительных конструкций, поставляемых на постройку, и недостатков в работе строительно-монтажных организаций.

Поэтому важное место в системе управления качеством занимает обеспечение процесса формирования единичных показателей качества при изготовлении изделий и производства строительных работ.

Нами проведен анализ качества продукции предприятий строительных материалов и конструкций Андижанских, Наманганских, Ферганских,

Ташкентских и некоторых других областей Республики Узбекистан.

В целях совершенствования системы управления процессами формирования качества продукции на заводах и повышения ее комплексности предлагается единая методика выявления состояния и анализа процесса формирования единичных показателей качества продукции заводов стройиндустрии. По этой методике производится следующее [3]:

- выявление состава единичных показателей качества (ЕПК) заводской продукции.

ДЭ – доборные элементы; ВС – панели внутренних стен.

- ранжирование ЕПК по весомости, то есть по их роли в формировании интегрального показателя качества продукции. Это выполняется эксперты путем. Состав ЕПК устойчив для одного вида продукции, изготавливаемого на однотипных технологических линиях.

Таблица-1

### Состав и выборочные группы ЕПК

для некоторых видов изделий, входящих в заводской продукцию

Единичные показатели качества		Участие в формировании ЕПК продукции			
Шифр	Наименование	ПП	ВС	ПС	ДЭ
01.	Точность геометрических размеров	+	+	+	+
02.	Соблюдение плоскостности лицевой (потолочной) поверхности изделий	+	+	+	+
03.	Соблюдение положения отверстий и каналов (для электропроводки)	+	+	-	+
04.	Точность положения закладных деталей и подъемных петель	+	+	+	+
05.	Соблюдение толщины защитного слоя бетона до рабочей арматуры	+	+	+	+
06.	Достаточная отпускная прочность бетона в изделиях	+	+	+	+
07.	Качество поверхности изделий	+	+	+	+
08.	Отсутствие изъянов на поверхности и ребрах изделий	+	+	+	+
09.	Обеспечение требуемой объемной массы легкого бетона в изделиях	-	-	+	-
10.	Отпускная влажность изделий	-	-	+	-
11.	Правильность установки дверных и оконных блоков	-	+	+	-
12.	Морозостойкость бетонных панелей	-	-	+	-
13.	Точность положения керамической облицовочной плитки	-	-	+	+

Условные обозначения: ПП – панели перекрытий; НС – панели наружных стен;

- определение для завода частоты появления частных дефектов, характерные для каждого ЕПК. Частота появления дефектов отражает количественную сторону дефектности и показывает вероятность возникновения дефекта в исследуемом объеме выпускаемой продукции завода;

- определение величины затрат труда на устранение частных дефектов и обобщенных дефектов ЕПК, которые оформляются в виде заводских нормативов, например, на годичный срок. Используя показателя трудоемкости устранения дефектов и частоты их появления, производят ранжирование ЕПК продукции по их значимости:

$$R_m = \frac{D_m \cdot r_m \cdot P_{mt}^\Phi}{\sum_1^M D_m \cdot r_m \cdot P_{mt}^\Phi} \quad (\text{в долях единицы}),$$

где:  $D_m$  - весомость ЕПК продукции (отраслевой норматив);

$r_m$  - заводской норматив усредненных затрат труда на ликвидацию одного обобщенного дефекта « $m$ » -го ЕПК, чел.-час/деф;

$P_{mt}^\Phi$  - количество дефектов « $m$ » -го ЕПК, фактически наблюдаемое (зарегистрированное) в течение наблюдения « $t$ » (неделя, месяц);

$m=(1, \bar{M})$  - количество ЕПК продукции.

Исследования, проведенные на заводах Р.Уз. показали, что из всей совокупности дефектов можно выделить небольшое количество (группу) наиболее значимых дефектов. В качестве примера приведены на рис.1.

По этим накопительным кривым видно, что нарушение 65-80% ЕПК связано всего лишь с 2-5 наиболее часто встречающимися дефектами.

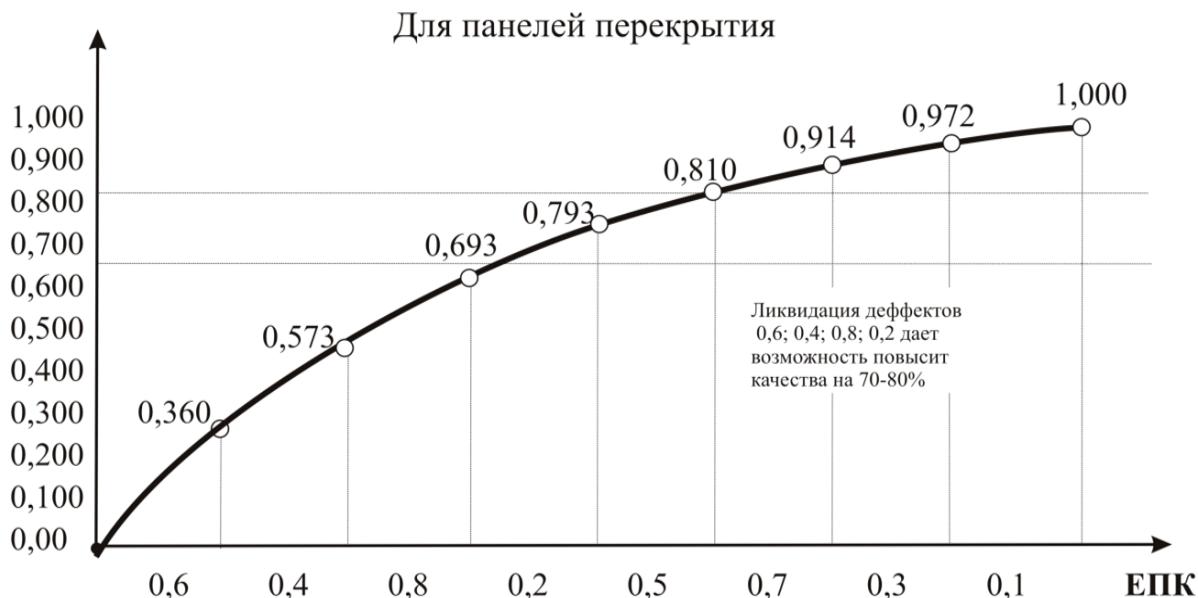


Рис. 1. Значимость ЕПК (накопительная кривая для панелей перекрытий)

Появление этих дефектов обычно вызывается однородными причинами. Вполне логичным представляется первоочередное воздействие именно на эту группу дефектов, чтобы существенно повысить качество выпускаемых изделий.

Ранжирование ЕПК продукции по значимости является простым, но достаточно объективным и действенным способом выделения главных (критических) дефектов из всей их совокупности. Используя способ ранжирования, можно целенаправленно исследовать процессы формирования показателей качества заводской продукции и проводить ряд практических мероприятий по повышению ее качества.

Ликвидация дефектов, как правило, производится основными рабочими, занятыми на технологической линии, при этом снижаются их выработка и производительность труда, то есть на исправление дефектов рабочие теряют время, за которое они могли бы произвести дополнительную продукцию.

В связи с этим предлагается определять условные потери, связанные с наличием дефектов, через затраты труда на их ликвидацию и среднюю выработку:

$$I_{it} = \sum_{m=1}^M \cdot P_{mt} \cdot f_m \cdot l_m$$

где:  $I_{it}$  - условные потери от дефектов на « $j$ » линии за время « $t$ »

(например, за квартал или год);

$L_t$  - средняя выработка в руб/чел.час на одного производственного рабочего;

$f_m$  – средневзвешенная трудоёмкость ликвидации дефекта связанного с каждым ЕПК.

Величине условных потерь позволяет судить о возможных резервах улучшения производственных показателей линии, цеха, завода за счет повышения качества продукции.

**Выводы и предложения.** В результате разработан простой, доступный для каждого завода способ количественной оценки показателей качества работы технологических линий и заводов в целом. Это позволит планировать количественные показатели повышения качества работы исполнителей, линий, цехов, учитывать результаты работы, проводить стимулирование достижений и другие мероприятия в системе менеджмента качеством продукции. Наглядность процесса формирования качества продукции поможет своевременно обращать внимание на ненормальности в работе и оперативно принимать меры для предотвращения дефектов.

В дальнейшем данную методику можно использовать при организации оперативного механизированного контроля качества продукции предприятий промышленности строительных материалов.

#### References

1. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan "On the strategy of actions for further development of the Republic of Uzbekistan". PF No. 4947., Tashkent, "Adolat", 2017.

2. Kuznetsova, L.V. Fundamentals of marketing: Textbook / L.V. Kuznetsova, Y.Y. Cherkasova. - Moscow: Vuzovskiy textbook, INFRA-M, 2013. - 139c

3. Suyunov A. Modernisation of the economy of capital construction on the basis of improving investment processes. Monograph. - T.: "Fan va technology", 2010.-162c.

#### Литература

1. Указ президента Республики Узбекистан « О стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан». ПФ № 4947., Ташкент, «Адолат», 2017 г.

2. Кузнецова, Л.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2013. – 139c

3. Суюнов А. Модернизация экономики капитального строительства на основе совершенствования инвестиционных процессов. Монография. – Т.: «Фан ва технология», 2010.-162c.

# HISTORICAL SCIENCES

## AHRĀRĪ FAMILY AFTER KHWĀJA AHRĀR (d. 896/1490): COMPETITION FOR SPIRITUAL LEADERSHIP AND WAQF ENDOWMENTS

Uktambek Sultonov

*Dr (DSc) Historical Sciences,  
Al-Biruni Institute of Oriental Studies (Tashkent)*

[DOI: 10.5281/zenodo.8306530](https://zenodo.8306530)

### Abstract

The Şiddiqīs were one of the most influential strata of the holy families in the region as descendants of Abū Bakr Şiddīq. In turn, the Şiddiqīs can be divided into different local sidelines as Hāfiẓī, Marginānī, Kūyī-‘Arifānī, Ḥakīm-Atāyī, Sharaf-Atāyī, and Ahrārī, which their appearance is associated with the names of famous Islamic scholars and Sufis. Each of them played an important role in the political and cultural life of Central Asia. This article is explicitly dedicated to the origins of the founder of the Ahrārī family - Khwāja Ahrār, his descendants, the competition for primacy between the internal branches, and the fate of some of their famous representatives.

**Keywords:** Şiddiqī family, Khwāja Ahrār, Central Asia, and waqf endowments.

Ahrārī family was established by Khwāja Nāṣir al-Dīn ‘Ubayd-Allah Ahrār (d. 896/1490), a famous Sufi leader of the Naqshbandīya order. Khwājah Ahrār b. Khwāja Maḥmūd b. Shihāb al-Dīn was born in Tashkent. He was Şiddiqī from his patrilineal line but was connected to the Tirmidhī sayyids and ‘Umarī khwājas through his maternal grandfather (Khwāja Dāwūd) and to the ‘Alawī sayyids through his maternal grandmother (Khwāja Tāj al-Dīn Darghāmī) [1, 114; 6, 228.]. Thus, the theory of the origin of the Ahrārīs along different lines was successfully completed. However, the approach of presenting and legalizing their genealogy was generally different from the traditional three versions of the legitimization of other Şiddiqī khwājas of Central Asia [4, 207; 5, 7].

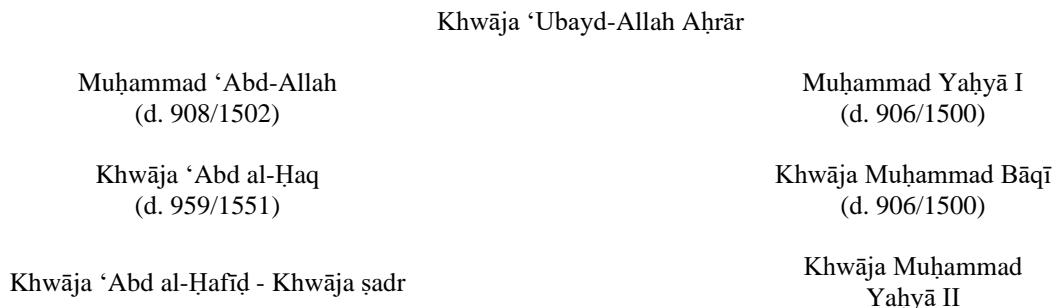
Khwāja Ahrār had great esteem among Timurids of Transoxiana and Khurasan. His descendants also had a significant influence at the courts of the Central Asian khanates, Mughal India, and the Chagataid Yārkand Khanate. However, we must not forget that the Ahrāridis had gone through a challenging period before this achievement. These difficulties are associated with the restoration of reputation with the new rulers of the region, as well as the return of lost property. But this process took place against the background of competition for spiritual leadership and property among the two inner branches of this dynasty. Here two branches of the Ahrārīs came into existence from the sons of Khwāja Ahrār: Khwāja Muḥammad ‘Abd-Allah (d. 908/1502) and Khwāja Muḥammad Yaḥyā (d. 906/1500). The economic opportunity and political influence of Muḥammad Yaḥyā's branch were higher because Khwāja Ahrār chose him as his financial and authoritative heir. Thus, Muḥammad ‘Abd-Allah did not have rights to the crown when his younger brother was alive [2, 80-91]. Muḥammad Yaḥyā and his children were executed due to a decree by Shībānī-Khān in 906/1500. As a result, the property of the Ahrārīs was confiscated and this branch underwent a provisional crisis. The political accusations at that time did not allow Muḥammad ‘Abd-Allah new attempts at progress.

Initially, the competition between the two Ahrārī branches on waqf property rights began to change in favor of the family of Muḥammad ‘Abd-Allah. The beginning of this process was the departure of the Khwāja ‘Abd al-Hādī b. Muḥammad ‘Abd-Allah (d. 938/1531-32) to his grandfather's grave after his uncle's death. The death of Shībānī-Khān and the warming relationships between the Shībānid sultāns and the Ahrārīs intensified competition between the two branches. As a result, the representatives of the branches began to repatriate the confiscated property and take over the management of Khwāja Ahrār's waqf endowments. One of them was a brother of Khwāja ‘Abd al-Hādī, Khwāja ‘Abd al-Ḥaq (d. 959/1551). Khwāja ‘Abd al-Ḥaq is also known as Mawlānā Shaykh and is the author of the book “Maqāmāt-i Khwāja Ahrār”. He succeeded in his claims against a person who had appropriated one of the lands from Khwāja Ahrār's waqf endowments in Samarqand at the Shari'a court of Bukhara on 27 Dhū-l-qā’da 919 (27 November 1514). A year later, at the beginning of the month of Jumād al-ākhir 920 (23 July 1514) another Ahrārī, Khwāja Muḥammad Yaḥyā b. Muḥammad Bāqī b. Muḥammad Yaḥyā b. Khwāja Ahrār (hereafter Muḥammad Yaḥyā II), was able to get the Shari'a court of Tashkent to give Khwāja Ahrār's waqf endowments to his small son, Khwājah Muḥammad Yaḥyā, with the testimony of the Shaykh al-Islām Khwāja ‘Abd al-Radhdhāq al-Baqā and the other persons of authority as witnesses.

In fact, the sections of the waqf-nāmahs regarding who would become mutawallī after Khwājah Ahrār were amended many times. In the waqf-nāmah of 874/1470, Khwājah Ahrār claimed that his descendants should be mutawallī. In the waqf-nāmah of 894/1489, it was stated that the title of mutawallī would pass to Muḥammad Yaḥyā and his descendants. In two waqf-nāmahs before 894/1490 it was stated that his sons, Muḥammad ‘Abd-Allah and Muḥammad Yaḥyā, would have equal rights to the position. The clashes between the two Ahrārī branches did not last long. In 8 Rajab 928 (3 June 1522), the Sharia court of Samarqand considered a case of Muḥammad Yaḥyā II against his

relative Khwāja ‘Abd al-Ḥafid b. Khwāja ‘Abd al-Ḥaq claimed the right of mutawallī to the waqf garden in the village of Khwāja Kafshīr (see: Fig. A). As a result, the

right of mutawallī was bestowed to Muḥammad Yahyā's descendants and the claims of Muḥammad Yahyā II were satisfied.



*Fig. A.*

After that Muḥammad Yahyā II continued to regain the private and family waqfs of Khwāja Ahrār and restore the rights of Muḥammad Yahyā's I branch. In particular, he succeeded in a case that was heard in the Sharia court of Samarqand in 940/1533. He even succeeded in regaining property in the countryside of Samarqand which had been taken with the deed (*yārlīq*) of the Shībānid ‘Abd al-Latīf-Khān (r. 1540-52) and the remission of several taxes on 3 Shawwāl of 950 (30 December 1543). Muḥammad ‘Abd-Allah's branch held control of the waqf properties in Kabul for a while. In particular, Khwāja Ahrār's waqf endowments in Kabul were controlled between 946-51/1540-45 by Khwāja ‘Abd al-Ḥaq, the spiritual mentor of the Bābūrid Kāmrān Mīrzā, and Khāwand Maḥmūd in 952/1546, along with a brief interference by Khumāyūn (r. 1530-39, 1555-56).

The victory of Muḥammad Yahyā II enabled his branch not only to control waqf properties in Mawāraunnahr, but also to regain his authority in the political arena. For the next three centuries, this branch of Ahrārīs occupied the position of Shaykh al-Islām of Samarqand (with some breaks). For example, Hāshim-khwāja Ahrārī had great influence in the 17<sup>th</sup> century during a period of political disturbance. Yūsuf-khwāja b. Ya‘qūb-khwāja Ahrārī was the son-in-law of Jānīd ruler Nādir Muḥammad-Khān (r. 1641-45). His son who was born of another marriage, Zakariyā-khwāja Ahrārī (d. 1100/1688) in 1685s agreed to marry his daughter to the ruler of Khiva Anūsha-Khān (r. 1663-87). Another member of this branch Shīhāb al-Dīn-khwāja Ahrārī was appointed as Shaykh al-Islām of Samarqand in 1170/1756 by Muḥammad Rahīm-Bī (r. 1747-59), who started the Manghit dynasty in Bukhara. During the 19<sup>th</sup> century, Sultān-khān khwājam Ahrārī too occupied this position. In the Khanate of Khoqand, ruler of the Ming dynasty ‘Umar-Khān (r. 1810-22) in 1815 introduced the position *khwaja-kālan* (like *naqib*) and was appointed to this post Sultān-khān-tūra Ahrārī – Adā. In the 19<sup>th</sup> century, shaykhs and mutawallīs of Khwāja Ahrār's shrine in Samarqand claimed to belong to Muḥammad Yahyā's branch. In

particular, O. Sukhareva encountered representatives of this branch while studying the Ahrārī kwhājas in the Khwāja Kafshīr neighborhood [3, 157-168]. In the 19<sup>th</sup> century, the administrators of Khwāja Ahrār's properties in Tashkent, ‘A’zam-khān-tūra Muminkhanov and Naṣr al-Dīn-khān-tūra Turakhanov, also regarded themselves as the descendants of Muḥammad Yahyā I.

Thus, after Khwāja Ahrār, his sons did not use his authority for long. The new ruler of the region, Shībānī-Khān, and his first heirs, differing from the Timurids, chose other spiritual mentors for themselves. Only a quarter of a century later, the Ahrārīs were able to restore their authority in the region. However, this began with internal competition for spiritual leadership and for mastering the legacy of Khwāja Ahrār between the two branches of family. All these ended in favor of the descendants of Muḥammad Yahyā, who was the youngest son of Khwāja Ahrār.

## References

1. Muḥammad bin Burhānuddīn Samarqandī. *Silsilat-al-‘Ārifīn wa Tadhkīrat-al-Ṣidīqīn*. – Tehran, 2009. 452 p.
2. Kazakov B. Synov'ia Khodji Akhrara i poslednye Timuridy // Dukhovenstvo i politicheskaya jizn' na Blizhnem i Sredнем Vostoke v period feodalizma. – Moskva, 1985, pp. 80-91.
3. Sukhareva O.A. Potomki Khodja Akhrara // Dukhovenstvo i politicheskaya jizn' na Blizhnem i Sredнем Vostoke v period feodalizma. – Moskva, 1985, pp. 157-168.
4. Sultonov U. Three Versions of Siddiqi-Khwaja Family Legitimation in Central Asia // Central Asian Journal of Social Sciences and History. 2021. Volume 2 (12), pp. 206-211.
5. Sultonov U. The Practice of Legalization and Documentation of Genealogy of Saintly Families in Central Asia // Modern Journal of Social Sciences and Humanities. 2022. Volume 11 (Dec), pp. 7-10.
6. Fakhr al-Dīn ‘Alī Ṣafī. *Rashahāt ‘ayn al-hayāt*. – Tāshkand: Ghulāmīya, 1329/1911. 394 p.

# PEDAGOGICAL SCIENCES

## PROFESSIONAL COMPETENCES OF THE MODERN TEACHER

**Humay Safarova**

*Azerbaijan State Pedagogical University, Azerbaijan  
68 Uzeyir Hajibeyov St, Baku, Azerbaijan, AZ1000*

<https://orcid.org/0009-0003-2853-4610>

[DOI: 10.5281/zenodo.8306538](https://doi.org/10.5281/zenodo.8306538)

### **Abstract**

The article talks in detail about the professional competencies of a modern teacher. At the same time, the article talks about the requirements for the teacher's work, his personal qualities, necessary skills and abilities, the teacher's competence, management of the training process, his treatment and approach to children, and his ability to think and approach in a modern way. It should be noted that possessing all these qualities and advantages of course requires love and respect from the teacher for his profession and children.

In general, the concept of professional culture does not only apply to teachers and pedagogues. People working in different professions, every professional should have professional culture. This is an indicator of the love, respect and conscience of each person towards his profession. Every person should treat his profession with respect, love his profession, and fulfill his duties honestly, regardless of the amount of salary he receives. These issues are also highlighted in the article.

**Keywords:** teacher, modernity, profession, child, upbringing.

### **Introduction**

In society, there are quite a few professions that differ from one another in terms of various criteria, requirements, and characteristic features. However, the most honorable, responsible, and demanding profession among them is teaching. After all, it is the teachers who train and educate all professionals. The future of our independent and prosperous Motherland is in the hands of teachers. In this sense, comparing the teacher to an architect, shaping the future, is not at all coincidental.

The art of teaching, its position in society, and the demands placed on this profession have always been relevant. The place of teachers in society is not just a significant event of the new era. Numerous historians and writers' works attest to the perpetual value placed on teachers and the consistently elevated status they hold. Providing a simple answer to the question "Why teaching?" is possible. Because teachers work with the most valuable asset, which is the human being, nurture personalities, and enrich society.

So, how should one become a teacher? How does one become a good teacher? In each of our lives, until today, there have been the teachers that we never forget, those who bring a smile to our faces when remembered, are the ones we think of when we ask, "What should a true teacher be like?"

There is no doubt that teachers must possess certain skills and abilities to educate children, impart necessary knowledge, skills, and values to them, nurture them as individuals, and organize the process of education and upbringing. However, the work doesn't conclude here. Let me emphasize that a teacher shapes personalities. This raises a question: "If a teacher himself/herself is not a carrier of traits inherent to a personality, how can they nurture personalities?" One of the main issues here is for the teacher to set an ex-

ample for the children through their own behavior, actions, and way of speaking. This is referred to as the teacher's personal example, which is one of the crucial aspects the teacher should pay the most attention to. If a teacher advises children to speak slowly but uses a raised voice themselves, a contradiction arises, and the teacher loses credibility in the eyes of the child. Therefore, a teacher should always be mindful of their behavior and actions, and there should be consistency between what they say and what they do. It's a commonly observed phenomenon in experience that children often try to emulate their teachers and want to be like them. I believe that a child aspiring to become a teacher in the future is a success for their own teacher. Leaving a positive impression on children's minds is quite challenging.

The points I have mentioned constitute the professional competencies of a modern teacher. So, when we talk about the professional competencies of a teacher, what are the first understandings that come to mind?

The teacher's literacy, communication skills, creativity, research abilities, and etc. These understandings that I have mentioned stand out for being relevant even in modern era. For instance, literacy encompasses the ability to utilize new educational technologies, particularly ICT, at an advanced level, mastery of their subject, and the capability to impart knowledge. The notion of communication involves establishing appropriate relationships with both students and parents. Simultaneously, communication with the school community also holds an important place. Being creative is related to their approach to topics in each subject with a research-oriented perspective. In this regard, a modern teacher should be distinguished based on their engagement in research and innovative activities.

Alongside these characteristics, a teacher's possession of rich moral and ethical qualities also distinguishes them and is one of the highest esteemed aspects.

Our national leader Heydar Aliyev used to say, "I don't know a higher name on earth than a teacher." This idea truly encapsulates the nobility and superiority of the art of teaching in a beautiful way.

It is also possible to include the concept of diligence within the teacher's competencies.

Not only the students, but also the teachers themselves do not experience any irritability, stress, or impatience in the class taught by a diligent teacher. An experiment conducted by Rozenfeld has revealed that the facial expressions, conversations, activities, smiling styles, and gestures of prepared teachers in a lesson have been approximately twice as effective as those of unprepared teachers (1 p.49).

Becoming a teacher starts with loving this profession. If a teacher merely fulfills their duties in response to certain salary, it indicates indifference towards their profession. Every teacher, upon entering a classroom, should remind themselves that their duty is to teach children fundamental knowledge and upbringing, and this is their professional obligation. We often come across the phrase "Children are our future" in various literature and speeches. This should not be just a statement; every teacher should understand this responsibility. The knowledge, skills, and values we possess have been built upon the knowledge transmitted to us by our teachers and parents. How we want to see our tomorrow, we must educate children in that direction today and never forget that we have a duty to fulfill all responsibilities required to pass on a worthy future to the children who are our future.

"Pedagogical competence is the teacher's skillful and professional approach to educational events and processes. It is the ability of educators to choose and apply the most optimal, easiest, shortest, and time-efficient method from the various methods and ways of teaching and learning. Just as there are different parameters and indicators for a teacher's competence, in the modern era, this competence also manifests diversity within its structure."

Pedagogical literature demonstrates that the structure of the school teacher's competence model involves new competencies and types of activities within this framework as follows: Technological (mastering and effectively utilizing pedagogical technologies in the teaching, learning, and upbringing process); Project-constructive (designing educational programs, participating in the development of the primary educational programs of the educational institution, creating tasks that facilitate the formation of general educational activities and fundamental competencies); Analytical (analysis of the compliance of teaching-methodical complexes with state standards; selection of tasks that ensure the formation of basic competencies and universal educational activity); Prognostic (prediction of the results of mastering the main educational programs based on the analysis of the proposed teaching-methodical complexes); Evaluation (implementing a new evaluation system for assessing the mastery of fundamental

educational programs, including the use of a scoring system, a portfolio of learning outcomes, and etc.); Monitoring (embracing and using technological monitoring to assess the quality of the teaching-learning process and education ) (5 p. 158-159).

Recent reforms, decisions and innovations in the field of education have made it possible to create positive situations. The teacher's transition from the established, monotonous, and tiring teaching process to a process that directly appeals to their creativity and employs new methods has been ensured. The presence of such an environment is highly desirable for teachers, and in this process, not only children, but also teachers themselves learn.

I would like to emphasize that in an active learning environment, the child does not remain passive. It is also important to note that in such an environment, the teacher is not passive either. They utilize their abilities and creativity during the lesson, constantly experiment with new methods, explore, and achieve the desired outcome.

A teacher's job is multifaceted, complex and full of dynamic processes. Considering that the purpose of a teacher's work is to nurture and educate individuals who are knowledgeable, skillful, well-mannered, possessing a strong and modern way of thinking, with a broad perspective, courage, patriotism, it can be understood that the teaching profession is highly responsible, demanding in terms of effort and labor, and along with that, an honorable and proud occupation. To simply think that a teacher's activity is solely about imparting necessary knowledge and skills would be very wrong. Yes, a teacher educates, but to narrowly construe this concept would be absurd. Because shaping a personality is not just about acquiring essential knowledge and information. An individual can be a personality when he has all the necessary human qualities, noble personal characteristics and, of course, important knowledge, skills and values. Considering that teachers are responsible for nurturing numerous personalities within society, it should not be overly difficult to form an idea about the nature and characteristics of a teacher's job. It is precisely from this point that one can comprehend the specifics of a teacher's work.

Professionalism in the art of teaching is a highly significant factor. It is precisely this aspect that stands out in the array of competencies of a modern teacher. Professionalism, in a broad sense, encompasses the theoretical knowledge, pedagogical skills, abilities, thinking and approach methods, problem-solving skills, communication prowess, pedagogical control, creative approach, and other qualities that a teacher possesses. All these included qualities and characteristics constitute the requirements of the teaching profession and the demands placed on it. Undoubtedly, if a teacher wants to create a useful, efficient and interesting educational environment, they must fulfill all requirements unconditionally. However, a crucial demand among all these is that the teacher should have a genuine love for their work, carrying out every task with affection. A teacher's love for their profession is a crucial factor. It is impossible to imagine a teacher without love. Research shows that ideal and well-liked teachers are those who

love children, approach them with respect and kindness. Experience demonstrates that children often try to mimic the actions, conversations, and behaviors of the teacher they like. This is quite a natural tendency. Small, young children who have not fully discovered themselves yet tend to imitate the movements and actions of the teacher they admire, almost as a form of emulation. A teacher's love should not only be limited to their job but also extend to the affection they show to children and their respectful approach to the children's personalities. This not only fosters enthusiasm, self-esteem, love for the teacher, and interest in the educational process in children but also contributes to a mutual respect between the teacher and students and enhances the quality of the teaching and learning process. (Aliyeva F. A, Mammadova U. R, 2014) (Ilyasov, 2018) (Ibrahimov F. N., Husenyzada R. L., 2012) (Mehrabova, 2015) (Acel, 2013)

### References

1. Acel, M. (2013). Body language of a professional teacher. Baku.
2. Aliyeva F. A, Mammadova U. R. (2014). Modern training technologies. Baku.
3. Ibrahimov F. N., Husenyzada R. L. (2012). Pedagogy (Textbook). In 2 volumes. Volume I. Baku: Mutarcim.
4. Ilyasov, M. (2018). Modern problems of teacher professionalism and pedagogical competence. Monograph. Baku: Science and Education.
5. Mehrabova, A. (2015). Problems of competent teacher training. Baku: Science adn Education.
6. Teacher competence in higher education. The chapter from book. Retrieved in February 2012 from <http://www.egyankosh.ac.in/bit-stream/123456789/24676/1/Unit6.pdf>
7. Competence (human resources). Wikipedia. The Free Encyclopedia website. Retrieved in February 2012 from [http://en.wikipedia.org/wiki/Competence\\_%28human\\_resources%29](http://en.wikipedia.org/wiki/Competence_%28human_resources%29).
8. Diagram of teaching. Macmillan publisher website. Retrieved in January 2012 from [http://www.mindseries.net/upload/assets/4/assets/3996/2950b6162255a6a6c6c875b0346f8d9c4e408e99/Spode\\_Diagram\\_graphic.pdf](http://www.mindseries.net/upload/assets/4/assets/3996/2950b6162255a6a6c6c875b0346f8d9c4e408e99/Spode_Diagram_graphic.pdf)

# POLITICAL SCIENCES

## INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR IMPLEMENTING PUBLIC POLICIES IN PUBLIC ADMINISTRATION IN ROMANIA

**Apostol Vasile**

*Faculty of Management,  
Bucharest University of Economic Studies,  
Postdoctoral Studies*

[DOI: 10.5281/zenodo.8306542](https://doi.org/10.5281/zenodo.8306542)

### Abstract

The development of society is inextricably linked with the course of action in response to the public problems of the real world adopted by each government through public policy.

One of the difficulties faced by Romanian authors is finding terms equivalent to those used in English to adequately translate the terms “politics/policy”.

Public policy is not reduced to a single point act considered in isolated form. Behind each activity, there is a general framework in which the activity is integrated. Although the framework is not explicitly and clearly defined, such as by law or political discourses on government programs, links between activities can be identified.

Public policies are defined by their responsibility or by members of society whose interests are affected by provisions and acts.

**Keywords:** public policy, administration, politics, society, authority

The institutional framework for the implementation of public policies in public administration includes all institutions, processes, and mechanisms involved in transforming public policies into concrete actions, as well as the monitoring and evaluation of these actions (Marius Constantin Profiroiu, Elena Iorga, 2009, pp. 109 – 124).

In general, this framework can be divided into four components:

Legislative component - this is the legal component that establishes the rights and obligations of public authorities, as well as their role and functions in the implementation of public policies. This includes the constitution, laws, and regulations governing the decision-making and implementation process.

Executive component - this refers to government institutions and administrative agencies that are responsible for implementing public policies. This includes ministries, government agencies, regulatory institutions, and other similar organizations.

Monitoring and evaluation component - this involves the development and implementation of mechanisms for monitoring and evaluating public policies, to verify that they are implemented effectively, and that the objectives set are met. This includes monitoring the performance of government institutions and development projects, as well as assessing the impact of public policies.

Public participation component - this involves the involvement of citizens, non-governmental organizations, and other stakeholders in the decision-making and implementation process. This includes public consultations, public hearings, and other mechanisms to involve citizens in the decision-making process.

Overall, the institutional framework for implementing public policies in public administration must be efficient, transparent, and accountable, to ensure an efficient implementation process and good governance.

Institutional frameworks for the implementation of public policies in public administration differ from country to country depending on their political system, history, and culture.

However, there are some common features that are present in many systems.

In general, most countries have a system of government based on the separation of powers in terms of executive, legislative and judicial power.

The executive is responsible for implementing public policies and is led by a president, a prime minister, or another elected leader.

The legislature is responsible for adopting the laws and consists of a single room or a lower and upper room.

The court is responsible for law enforcement and is independent of the other two branches.

In many countries around the world, there are specialized government agencies that are responsible for implementing policies in a particular field.

For example, there are government agencies for education, health, the environment, and transport. These agencies have some autonomy in decision-making and policy implementation but are subject to government supervision and control.

Public participation is an important aspect of the institutional framework for the implementation of public policies in many countries.

This may include public consultations, public hearings, petitions, and other forms of citizen involvement in the decision-making process.

Regarding the monitoring and evaluation of public policies, many countries have developed specialized agencies that are responsible for collecting and analyzing data on policy implementation and reporting results to the government and the public. These agencies may be independent or may be subordinated to the government (Adrian Miroiu, 2001, pp. 166 – 181).

In conclusion, institutional frameworks for the implementation of public policies vary from country to country, but most include elements such as the separation of powers, specialized agencies, public participation, and monitoring and evaluation of public policies.

The institutional frameworks for the implementation of public policies in European public administration are influenced by the history, culture, and political systems of European countries.

However, there are some common features that are present in most European systems.

Most European countries have a system of governance based on the separation of powers in terms of executive, legislative and judicial power.

The executive is responsible for implementing public policies and is led by a president, a prime minister, or another elected leader.

The legislature is responsible for adopting the laws and consists of a single room or a lower and upper room.

The court is responsible for law enforcement and is independent of the other two branches.

In many European countries, there are specialized government agencies that are responsible for implementing policies in a particular field.

These agencies have some autonomy in decision-making and policy implementation but are subject to government supervision and control.

As in most of the world's stars and in Europe, public participation is an important aspect of the institutional framework for the implementation of public policies in many European countries. This may include public consultations, public hearings, petitions and other forms of citizen involvement in the decision-making process.

Regarding the monitoring and evaluation of public policies, many European countries have developed specialized agencies that are responsible for collecting and analyzing data on policy implementation and for reporting results to the government and the public. These agencies may be independent or subordinate to the government.

The European Union (EU) also has an important role to play in implementing public policies in Europe, through its institutions and its policies and programs (Simion Roșca, 2017, pp. 63 – 69).

The European Union has its own institutional framework for the implementation of public policies, which includes institutions such as the European Commission, the European Parliament, and the European Council.

Overall, the institutional frameworks for the implementation of public policies in Europe are characterized by the separation of powers, specialized agencies, public participation, and monitoring and evaluation of public policies, but they can vary from country to country depending on their political and cultural system.

The European Commission is helping EU Member States to improve their public administration and governance system by providing technical support.

This support is provided in the European Union through the Structural Reform Support Programme (SRSP), which aims to strengthen the administrative

and institutional capacity of Member States and other partner countries.

The European Union Structural Reform Support Programme (SRSP) is a European Commission program that provides technical support for EU Member States and other partner countries to improve their administrative and institutional capacity.

The aim of the program is to help countries improve their governance and public administration, strengthen the financial sector, to support the business environment and competitiveness, and promote social development and employment.

SRSP focuses on four main areas:

- 1) governance and public administration reform;
- 2) financial sector;
- 3) business environment and competitiveness and
- 4) social and employment.

For each of these areas, the European Commission and the Member States are working together to identify specific issues and opportunities and to develop an appropriate action plan.

Technical support may consist of providing expertise and advice, organizing seminars and workshops, as well as providing funding and assistance for the development of pilot projects and good practices.

The SRSP program covers a wide range of areas, including governance and public administration reform, financial management, fiscal policy, social affairs, employment, and innovation.

SRSP provides expertise, advice, funding, and technical assistance to help Member States develop and implement public policies in these areas.

SRSP is based on a collaborative approach and involves the expertise and resources of the European Commission and the Member States.

The program encourages the exchange of good practices and experiences between participating countries, and the expertise and experience gained are used to improve existing policies and programs.

Another important objective of the SRSP program is to support Member States and other partner countries in implementing the structural reforms needed to join the European Union and align with policies and EU standards.

SRSP is therefore an important way for the EU to help Member States prepare for EU membership or improve their performance in meeting EU standards.

The European Commission is also working with Member States to promote transparent, accountable, and efficient public administration, through the Technical Assistance and Information Exchange (TAIEX) instrument and through the European Institute of Public Administration (EIPA).

TAIEX provides technical assistance through experts from other Member States, and EIPA provides training and professional development programs for civil servants across Europe.

Digital public administration refers to the use of information and communication technologies (ICT) to improve the efficiency, transparency, and accessibility of public services and the decision-making process in public administration.

This includes the use of the Internet, electronic communications, and automation technologies to provide government services more efficiently and to facilitate communication and collaboration between citizens, non-governmental organizations, and public authorities.

Digital public administration has a number of advantages, including reducing bureaucracy and costs, increasing efficiency and transparency, improving the accessibility and quality of public services, and increasing citizens' participation in decision-making.

Through digital public administration, citizens can access government services at any time and from anywhere, through mobile devices or computers.

Examples of government services that can be offered through digital public administration include paying taxes and fees online, obtaining certificates and official documents via the Internet, registration of companies and completion of other online administrative formalities.

E-government leads to efficiency optimization and facilitates ease of use and accessibility of public services.

Through e-government, government services are provided more efficiently and in a more convenient way for citizens and businesses, without the need for physical travel to government institutions.

The use of digital technologies reduces bureaucracy and simplifies administrative processes, which saves time and money for citizens and authorities.

For example, government services can be offered online, and citizens can pay taxes and fees, request documents and certifications, submit petitions, and do many other activities without having to travel to government institutions.

In addition, e-government optimizes transparency and accountability in public administration by providing more easily accessible information and by involving citizens in decision-making.

Through online platforms, citizens can provide feedback and suggestions on public policies and monitor the work of government authorities.

E-government also improves the accessibility of public services for people with disabilities and other vulnerable groups by providing online services and ensuring an easy-to-use and user-friendly interface.

However, there are also challenges to the implementation of digital public administration, including cyber security issues, limited access to technology, and the need to ensure that all citizens can access government services, regardless of their level of digital competence.

In conclusion, digital public administration is an effective and efficient way for public authorities to provide better public services and involve citizens more in decision-making.

However, it is important to address the issues associated with the implementation of this model and to ensure that all citizens have equal access to digital public services. Another important issue to consider is the need to consider issues related to cyber security and the protection of the personal data of cyber security citizens.

In Romania, the process of modernization regarding public policies and their analysis took place over a long period of time and was difficult (Mariana Nae, 2015, pp. 19 – 22).

The effectiveness and efficiency of public services have been called into question due to the non-corresponding responses caused by several factors such as lack of forecasts, non-definition of objectives, small number of options, poor implementation, and lack of monitoring and evaluation of public policies.

The very definition and diagnosis of the problems specified above proved to be difficult in the conditions of permanent changes and the absence of qualified staff.

It was only at the end of the decade that conceptual methods and frameworks were outdated and inefficient for modern society, which led to an intensification of interest in public policies.

New management theories reformed the public sector after the 90s, and administrative procedures and structures underwent changes due to the fact that the aim was to increase the quality of life.

Managerial reforms required a new style of thinking and behavior since an effective public policy was the determining factor for economic progress and social development.

In general, Romanian public policies have been characterized in recent years by significant changes and reforms, to bring more efficiency and transparency into the decision-making and implementation of public policies.

However, there are still some challenges and issues that need to be addressed, such as corruption, excessive bureaucracy, and social and economic inequities.

Regarding specific public policies, there are certain areas where significant progress has been made, such as public health and education policies, which have benefited from significant investments in recent years.

Public environmental and sustainable development policy has also been the subject of growing concerns in recent years due to climate change and pollution problems.

However, there are also problems in certain areas, such as infrastructure, transport, and regional development, which require significant investment and better coordination between different levels of government.

In addition, there are still significant problems with corruption and economic and social inequities, which adversely affect the efficiency and credibility of public policies.

In Romania, e-government has become a priority in recent years, and the government has implemented several projects and measures to improve public services with information and communication technologies.

Examples of government services that can be offered through e-government in Romania include the payment of taxes and duties online, the submission of tax returns, obtaining certificates and official documents via the Internet, recording, and managing online

business, and accessing medical and educational services through digital platforms.

To support the development of e-government in Romania, the Government has created a series of digital platforms and services, such as the national public service portal “e-Guvernare.ro” and the business portal “Guvern24.ro”, which offers companies quick access to information about the Romanian business environment and a wide range of online services.

In addition, the Government has created The Agency for Romania's Digital Agenda (AADR) which aims to develop e-government strategies and policies and promote the use of digital technologies in public administration.

The Agency for Romania's Digital Agenda collaborates with other government agencies and with the private sector to develop digital solutions and improve public services using information and communication technologies.

Authority for the Digitization of Romania (ADR) is a government institution created in 2018, having as mission the development and implementation of national strategies and policies for the digitization of Romania.

The Authority for the Digitization of Romania is directly subordinated to the Prime Minister and is responsible for coordinating, implementing, and monitoring digitalization and transformation programs in all government sectors.

The Authority for the Digitization of Romania collaborates with public authorities, private sector companies, and other organizations to develop and implement digital solutions so that public services and administrative processes can be improved, and the economy can be strengthened through innovation and technology.

The main objectives of the Authority for the Digitization of Romania are:

- development and implementation of national strategies and policies for the digitization of Romania.
- coordination, monitoring, and evaluation of digital transformation programs and projects within public institutions and the private sector.
- development and implementation of digital solutions for efficient and easily accessible public services to citizens and companies.
- ensuring cyber security and protection of the personal data of citizens and companies.

The Authority for the Digitization of Romania collaborates with other government agencies, including The Ministry of Communications and Information Society (MCSI) and The National Authority for Communications Administration and Regulation (NACAR), to develop projects and initiatives to accelerate the digitization process in Romania.

The Authority for the Digitization of Romania has an important role in promoting and developing digital transformation in Romania.

Through national digitization strategies and policies, the Authority for the Digitization of Romania can help improve the efficiency and effectiveness of public services and can promote innovation and competitiveness in the Romanian economy.

However, there are still challenges in implementing e-government in Romania, including cyber security issues, limited access to technology, and the need to ensure that all citizens can access digital public services.

In addition, there are infrastructure issues, including internet connectivity and access to computers and mobile devices.

E-government can be a powerful tool for improving public services in Romania, but it is important to address the issues associated with the implementation of this model and to ensure that all citizens have equal access to digital public services.

In conclusion, there is significant progress in public policies in Romania, but there are still many challenges and issues that need to be addressed.

It is important for public authorities to continue to implement effective public policies and to address issues and challenges with transparency and accountability.

## References

1. Anderson James (1994). “Public policy making” (2nd ed.). Princeton. NJ, Houghton Mifflin.
2. Bondar Florin (2007). “Public policy and public administration”. Polirom Publishing, Bucharest.
3. Ciubotaru Michael Bogdan (2013). “Organization and functioning of the Romanian government. Legislation, doctrine and political practice”. Lumen Publishing House, Iasi. Charles O. Jones (1984). “An Introduction to the Study of Public Policy”. Hacourt Brace College Publishers, New York.
4. Colebatch Hal K. (2002). “Policy” (2nd edn). Open University Press, Buckingham.
5. Colebatch Hal K., Hoppe Robert & Noordegraaf Mirko (2010). “Working for Policy”. Amsterdam University Press, Amsterdam.
6. De Leon Peter (1987). „Policy Termination as a Political Phenomenon“. in Palumbo, D. (ed.), The Politics of Program Evaluation, Sage, Newbury Park.
7. De Laubadere Andre, Venezia Jean-Claude, Gaudemet Yves, (1999). “Traité de droit administratif”. vol. I, 9e Edition, Paris, 1994.
8. Dye Thomas (1992). “Understanding Public Policy” (7th ed.). Englewood Cliffs. NJ. Prentice Hall.
9. Easton David (1953). „The Political System: An Inquiry into the State of Political Science“. Alfred A. Knopf, New York.
10. Hecl Hugh (1972). „Review Article: Policy Analysis - British Journal of Political Science“. Vol. 2. issue 1, 83-108. Available at: <https://www.cambridge.org/core/journals/british-journal-of-political-science/article/abs/review-article-policy-analysis/134F41132323AA694EE8436AD4D5B915>.
11. Hofferbert Richard.I. (1990). “The reach and grasp of policy analysis. Comparative views of craft”. Tuscaloosa. The University of Alabama Press.
12. Ioan Alexandru (2001). „Administration Theory“. Economic Publishing House, Bucharest.
13. Jay M. Shafritz (1988). “Dictionary of American Government and Politics”. The Dorsey Press-Chicago, Illinois.

14. Jody Zall Kusek, Ray C. Rist (2004). "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System". The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank 1818 H Street, NW Washington, DC 20433.
15. Krastev Ivan (2004). Journal of Democracy Volume 15, Number 2 April 2004. Disponibil la: <https://www.journalofdemocracy.org/wp-content/uploads/2012/04/Krastev-15-2.pdf>.
16. Lowi Theodore (1964). "Public Policy, Case Studies and Political Theory, World Politics" American Business.
17. Matei Lucica (2001). „Public Management”. Economic Publishing House, Bucharest.
18. Meny Yves, Thoenig Jean - Claude (1989). "Politiques publique". Press Universitaires de France, Paris.
19. Miroiu Adrian (2001). "Introduction to public policy analysis ". Point Publishing House, Bucharest.
20. Nae Mariana, 2015. „Public policies in territorial development ”. University Publishing House, ISBN 978-606-28-0370-4, Bucharest.
21. Peters Guy (2021). "American Public Policy - Promise and Performance". Twelfth Edition. USA. University of Pittsburgh. Disponibil la: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00953997211053501>.
22. Pohoata Gabriela (2017). "Public policy. Theory and practice". Pro Universitaria Publishing House, Bucharest.
23. Popescu Luminița Gabriela (2005). "Public policies". Economic Publishing House, Bucharest. Popescu Luminița Gabriela. "Sectorial Public Policies". SNSPA, Course Support. Bucharest.
24. Profiroiu Marius (2006). „Public Policy - Theory, analysis, practice”. Economic Publishing House, Bucharest.
25. Radin Beryl A. (1996). „The Evolution of the Policy Analysis Field: From Conversation to Conversations”, 18<sup>th</sup> Annual Research Conference. Association for Public Policy Analysis and Management. Pittsburgh.
26. Rinfret Sara, Scheberle Denise, Pautz Michelle (2018). „Chapter 2: The Policy Process and Policy Theories”. Public Policy: A Concise Introduction. SAGE Publications. pp. 19–44. ISBN 978-1-5063-2971-0.
27. Roșca Simion, (2017). „European social model: theoretical approach – practice”. Collection of selective articles of the International Scientific Conference „Competitiveness and Innovation in the Knowledge Economy ”, Vol. IV, E-ISBN 978-9975-75-899-4, Chisinau.
28. Salisbury Robert H. (1968). "The analysis of public policy : a search for theories and roles". Published in: Political science and public policy. - Chicago: Markham. Disponibil la <https://www.econbiz.de/Search/Results?lookfor=persone%3A%22Salisbury%2C+Robert+H.%22&type=All>.
29. Stone Deborah (2002). „Policy Paradox: The Art of Political Decision Making”, Revised Edition. Disponibil la: <https://www.cide.edu/wp-content/uploads/2020/10/Stone-Deborah-POLICY-PARADOX.pdf>.
30. Thoenig Jean Claude (1987). "Les politiques publiques", Vol IV, P. XIII, in Madeleine Grawitz. Presses Universitaires de France, Paris.
31. Vida Ioan (2012). "Executive power and public administration". Editura Cordial Lex, Cluj Napoca.
32. Weimer David, Vinining Aidan (1992). „Policy analysis. Concepts and Practice”, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

UDC: 316.7

**THE ROLE OF MEDIATORS IN INTERCULTURAL COMMUNICATION: CHALLENGES AND STRATEGIES****Zhomartkyzy Maria***PhD in Law**Teacher, School number 101 named after A. Muslimov**Kyzylorda city Kazakhstan Republic*ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7124-0385>[DOI: 10.5281/zenodo.8306546](https://doi.org/10.5281/zenodo.8306546)

УДС: 316.7

**РОЛЬ МЕДИАТОРОВ В МЕЖКУЛЬТУРНОЙ КОММУНИКАЦИИ: ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ****Жомартқызы Мария***Кандидат юридических наук**Преподаватель, Школа лицей №101 им. А. Муслимова**г. Кызылорда Республика Казахстан*ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7124-0385>**Abstract**

This article explores the role of mediators in the context of intercultural communication, and identifies the challenges and coping strategies associated with this role. Intercultural communication is becoming increasingly relevant in today's world, where globalization and migration lead to interaction between people of different cultures and backgrounds. Mediators play an important role in facilitating this interaction by mediating between the parties and helping to overcome linguistic, cultural and psychological barriers.

The article analyzes the diverse roles of mediators in intercultural communication, including translators, cultural mediators, intercultural communication trainers, and other professionals. Key strategies that mediators can use to facilitate communication between different cultures are highlighted, such as active listening, adapting communication styles, addressing misunderstandings, and facilitating conflict resolution.

However, the article also identifies challenges that can arise when mediators work in cross-cultural settings. These challenges include differences in values, stereotypes, trust issues, etc. The author of the article suggests a number of strategies to overcome these challenges, such as mediator education and training, developing intercultural competence, and using conflict resolution tools.

In conclusion, the article emphasizes the importance of the role of mediators in today's world, where effective intercultural communication becomes a key factor for successful interaction between people of different cultures and nationalities. It also calls for further research on this topic and the development of more effective strategies to support mediators in their important work.

**Аннотация**

Данная статья исследует роль медиаторов в контексте межкультурной коммуникации, а также выявляет связанные с этой ролью вызовы и стратегии их преодоления. Межкультурная коммуникация становится все более актуальной в современном мире, где глобализация и миграция приводят к взаимодействию людей различных культур и фонов. Медиаторы играют важную роль в облегчении этого взаимодействия, посредничая между сторонами и помогая преодолеть языковые, культурные и психологические барьеры.

Статья анализирует разнообразные функции медиаторов в межкультурной коммуникации, включая переводчиков, культурных посредников, тренеров по межкультурной коммуникации и других специалистов. Освещаются основные стратегии, которые медиаторы могут использовать для облегчения коммуникации между разными культурами, такие как активное слушание, адаптация коммуникативных стилей, устранение недопониманий и содействие в разрешении конфликтов.

Вместе с тем, статья также выявляет вызовы, которые могут возникнуть при работе медиаторов в межкультурной среде. Эти вызовы включают в себя различия в ценностях, стереотипы, проблемы с доверием и др. Автор статьи предлагает ряд стратегий для преодоления этих вызовов, таких как образование и подготовка медиаторов, развитие межкультурной компетенции и использование инструментов для разрешения конфликтов.

В заключение, статья подчеркивает важность роли медиаторов в современном мире, где эффективная межкультурная коммуникация становится ключевым фактором для успешного взаимодействия между людьми разных культур и национальностей. Она также призывает к дальнейшему исследованию этой темы и разработке более эффективных стратегий для поддержки медиаторов в их важной работе.

**Keywords:** intercultural communication, modern world, cultural interaction, globalization, cultural diversity, international relations, intercultural understanding, intercultural competencies, effective communication, international organizations, cross-cultural relations.

**Ключевые слова:** межкультурная коммуникация, современный мир, культурное взаимодействие, глобализация, культурное разнообразие, международные отношения, межкультурное понимание, межкультурные компетенции, эффективная коммуникация, международные организации, кросс-культурные отношения.

**Вступление.** В условиях глобализации и увеличивающейся межкультурной взаимосвязи, эффективная коммуникация между представителями разных культур становится важнейшим фактором для успешного взаимодействия. Однако языковые, культурные и психологические барьеры могут создавать трудности и приводить к недопониманию между сторонами. В этом контексте, роль медиаторов в межкультурной коммуникации становится критически важной.

Медиаторы, выступая в качестве посредников, играют существенную роль в облегчении взаимодействия между индивидами и группами из разных культур. Их задачей является не только устранение языковых барьеров, но и разрешение культурных разногласий, поддержка в разрешении конфликтов и создание атмосферы взаимопонимания. Они служат мостом между культурными мирами, способствуя сближению и сотрудничеству.

Однако, несмотря на важность и значимость роли медиаторов, их работа сталкивается с рядом вызовов. Различия в ценностях, обычаях и коммуникативных стилях могут привести к затруднениям в понимании друг друга, а стереотипы и предвзятость могут осложнить процесс посредничества. Кроме того, в современном быстротечном мире, медиаторам также приходится сталкиваться с ускоренными темпами коммуникации и необходимостью адаптироваться к новым технологическим платформам<sup>1</sup>.

Целью данной статьи является глубокий анализ роли медиаторов в контексте межкультурной коммуникации, выявление ключевых вызовов, с которыми они сталкиваются, и представление эффективных стратегий для преодоления этих вызовов. Путем рассмотрения практических примеров и теоретических концепций, мы стремимся раскрыть сложность и многогранность этой важной функции в современном мире.

В современном мире, охваченном процессами глобализации, межкультурная коммуникация становится неотъемлемой и крайне важной составной частью международных отношений, бизнеса, образования и общественной жизни. Её значимость проявляется в нескольких ключевых аспектах:

**Многообразие и плюрализм:** Современное общество становится все более разнообразным и многокультурным. Межкультурная коммуникация помогает преодолеть различия и стереотипы, способствуя взаимопониманию, уважению и

толерантности между разными группами и нациями.

**Международные отношения:** Взаимодействие между государствами, международными организациями и актерами требует глубокого понимания культурных особенностей и ценностей друг друга. Эффективная межкультурная коммуникация способствует предотвращению конфликтов, обеспечивает дипломатическую урегулирование разногласий и способствует мирному сотрудничеству.

**Бизнес и экономика:** В мировой экономике создаются все более глобальные поставщики, потребители и партнеры. Межкультурное понимание и навыки коммуникации помогают бизнесу эффективно взаимодействовать на международном уровне, адаптироваться к разнообразным рынкам и успешно конкурировать.

**Международное образование:** Студенты и ученики из разных стран сходятся в университетах и научных проектах. Межкультурная коммуникация обогащает образовательный опыт, способствует обмену знаний и идей, а также создает международные связи для будущего сотрудничества.

**Технологический прогресс:** Современные технологии, включая интернет и социальные сети, сокращают географические расстояния и позволяют людям общаться напрямую, независимо от местоположения. Межкультурная коммуникация становится неотъемлемой частью цифрового общества, обеспечивая сетевое взаимодействие и обмен информацией между культурами.

Все эти аспекты подчеркивают необходимость развития навыков межкультурной коммуникации как для индивидуалов, так и для общества в целом. Освоение этих навыков способствует более гармоничному и эффективному взаимодействию в мире, где разнообразие и взаимозависимость становятся все более ярко выраженным чертами.

Цели статьи «Роль медиаторов в межкультурной коммуникации: вызовы и стратегии» заключаются в исследовании и анализе сущности и важности медиаторов в контексте межкультурной коммуникации, выявлении основных вызовов, с которыми они сталкиваются, а также представлении эффективных стратегий для преодоления этих вызовов.

Медиаторы в межкультурной коммуникации играют важную роль в облегчении взаимодействия между представителями разных культур. Они выполняют ряд функций, направленных на улучше-

<sup>1</sup> Christopher W. Moore. "The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict" (2003) p.438

ние понимания, снижение конфликтов и способствование успешной коммуникации между людьми из разных культурных контекстов.

Медиаторы в межкультурной коммуникации — это посредники или специалисты, которые помогают облегчить общение и взаимодействие между людьми из различных культурных групп. Они работают на основе понимания межкультурных различий и имеют навыки для помощи в разрешении конфликтов, устранении недопониманий и способствования гармоничным взаимодействиям<sup>2</sup>.

Основными функциями в межкультурной коммуникации для медиаторов являются:

➤ **Перевод и интерпретация:** Медиаторы выполняют функцию переводчиков, помогая передавать сообщения между культурами на разных языках и обеспечивая точное понимание. Они также могут выполнять роль интерпретаторов культурных норм и ценностей.

➤ **Разрешение конфликтов:** Медиаторы помогают разрешать конфликты, которые могут возникнуть из-за недопониманий и различий во взглядах. Они могут работать с конфликтами, связанными с коммуникацией, поведением и ожиданиями, помогая сторонам найти компромиссы.

➤ **Обучение и консультирование:** Медиаторы могут предоставлять консультации и обучение людям, желающим улучшить свои навыки межкультурной коммуникации. Они помогают развивать осознанность и чувствительность к культурным различиям.

➤ **Содействие адаптации:** Медиаторы помогают новым членам культуры адаптироваться к новой среде, предоставляя информацию о местных обычаях, нормах и правилах поведения.

➤ **Содействие бизнес-взаимодействиям:** В контексте деловых отношений медиаторы могут помогать компаниям и организациям в разрешении межкультурных проблем, а также в установлении партнерских отношений и сделок с представителями других культур.

➤ **Посредничество в коммуникации:** Медиаторы могут выполнять роль посредников в коммуникации, помогая переносить информацию и взаимодействие между сторонами с разными культурными фонами.

➤ **Создание мостов между культурами:** Медиаторы способствуют установлению связей и пониманию между культурами, способствуя обмену идеями, знаниями и опытом.

Важно отметить, что медиаторы в межкультурной коммуникации должны обладать глубоким пониманием и уважением к разнообразию культур, быть нейтральными и иметь хорошие навыки межличностной коммуникации, чтобы успешно выполнить свои функции и способствовать позитивным и продуктивным межкультурным взаимодействиям<sup>3</sup>.

Взаимосвязь между медиаторами и участниками межкультурной коммуникации играет ключевую роль в обеспечении успешного и гармоничного взаимодействия между представителями разных культур. Эта взаимосвязь охватывает различные аспекты и влияет на характер коммуникации и взаимопонимания<sup>4</sup>.

Приведем некоторые аспекты взаимосвязи между медиаторами и участниками межкультурной коммуникации:

1. **Облегчение коммуникации:** Медиаторы выполняют роль посредников, которые помогают устраниТЬ языковые и культурные барьеры, возникающие в процессе общения между участниками из разных культур. Они облегчают передачу информации, сглаживая возможные недоразумения и разъясняя смыслы и контексты.

2. **Понимание культурных особенностей:** Медиаторы обладают глубоким пониманием культурных норм, ценностей и обычаяев. Они помогают участникам межкультурной коммуникации осознать и учсть различия между культурами, что способствует более точному восприятию и интерпретации информации.

3. **Создание доверия:** Медиаторы способствуют созданию доверительных отношений между участниками коммуникации. Они помогают снизить напряжение и страх перед непониманием, обеспечивая нейтральность, уважение и беспристрастное посредничество.

4. **Разрешение конфликтов:** В случае возникновения конфликтов или недоразумений медиаторы помогают сторонам найти пути разрешения и компромисса. Они могут смягчить напряженность и облегчить диалог, помогая участникам понять позицию друг друга.

5. **Участие в обучении и развитии:** Медиаторы могут обучать участников межкультурной коммуникации навыкам эффективного взаимодействия с представителями других культур. Они способствуют развитию межкультурной компетенции, что в долгосрочной перспективе снижает вероятность конфликтов и недопониманий.

6. **Поддержка адаптации:** Медиаторы могут помогать новым членам культурной среды адаптироваться к новому окружению. Они предоставляют информацию, рекомендации и советы, которые способствуют более гладкому процессу адаптации.

7. **Создание мостов между культурами:** Медиаторы являются "мостами" между разными культурами, способствуя обмену знаний, опыта и понимания. Они помогают сторонам узнать друг друга ближе и снизить степень чуждости.

Взаимосвязь между медиаторами и участниками межкультурной коммуникации базируется на взаимном уважении, доверии и стремлении к пониманию. Медиаторы действуют как катализаторы

<sup>2</sup> Barbara Ashley Phillips. "The Mediation Field Guide: Transcending Litigation and Resolving Conflicts in Your Business or Organization" (2001) p. 211

<sup>3</sup> Michelle LeBaron. "Bridging Troubled Waters: Conflict Resolution From the Heart" (2002) p.72.

<sup>4</sup> John Paul Lederach. "The Moral Imagination: The Art and Soul of Building Peace" (2010) p. 118.

для создания позитивного и продуктивного взаимодействия между разными культурами, способствуя успешной межкультурной коммуникации.

Межкультурные вызовы и сложности возникают в ситуациях взаимодействия между представителями разных культур. Они могут затронуть различные аспекты жизни, от коммуникации и образа мышления до обычаев и ценностей.

Приведем некоторые из основных межкультурных вызовов и сложностей:

### **Языковые барьеры.**

Различия в языке могут создавать преграды для эффективной коммуникации. Недостаточное понимание языка или неправильное его толкование может привести к недоразумениям и ошибкам в общении.

### **Культурные различия.**

Различия в культурных нормах, ценностях, традициях и обычаях могут вызывать конфликты и недопонимания. Разное восприятие времени, пространства, личной и групповой идентичности может стать источником конфликтов.

### **Столкновение стереотипов.**

Стереотипы и предвзятость могут повлиять на восприятие и взаимодействие. Неправильное или негативное представление о другой культуре может создать барьеры для понимания и сотрудничества.

### **Коммуникативные недоразумения.**

Неверное толкование неверbalных сигналов, жестов и мимики, а также различное понимание тонов и интонаций может привести к недоразумениям и ошибкам в коммуникации.

### **Конфликты ценностей.**

Различия в ценностях и моральных убеждениях могут стать источником конфликтов. То, что в одной культуре считается нормой, может быть не приемлемым в другой.

### **Сложности адаптации**

Люди, впервые сталкивающиеся с другой культурой, могут столкнуться с трудностями адаптации к новой среде, незнакомым обычаям и нормам поведения.

### **Недостаток культурной компетенции.**

Отсутствие навыков межкультурной компетенции участников взаимодействия может привести к неправильному пониманию и непродуктивной коммуникации.

### **Психологические барьеры.**

Культурный шок, чувство чуждости и дискомфорта в незнакомой культурной среде могут повлиять на эмоциональное состояние участников их взаимодействия.

### **Неудачное управление разнообразием.**

Организации могут столкнуться с вызовами в управлении многообразием культур внутри своих коллективов, что может привести к недопониманиям, конфликтам и снижению эффективности.

Для преодоления этих вызовов и сложностей важно развивать межкультурную компетенцию, учиться понимать и уважать разнообразие, а также

использовать подходящие стратегии коммуникации и разрешения конфликтов<sup>5</sup>. Медиаторы и специалисты по межкультурной коммуникации могут также играть важную роль в облегчении этих процессов.

Трудности, связанные с неверным восприятием и непониманием, играют значительную роль в межкультурном общении, приводя к недоразумениям, конфликтам и ухудшению взаимоотношений между представителями разных культур. Анализ этих трудностей поможет лучше понять их природу и разработать стратегии их преодоления.

Нередко люди формируют стереотипы о других культурах на основе поверхностных искаженных представлений. Это может привести к неправильному восприятию и предвзятому отношению к представителям другой культуры, что создает барьеры для настоящего понимания.

Различия в языке, невербальных сигналах и обычаях могут привести к недоразумениям в общении. Например, жесты или мимика, считающиеся нормальными в одной культуре, могут быть оскорбительными или непонятными в другой.

Разные культуры могут иметь разное отношение к времени. Например, понятия "срок" и "пунктуальность" могут различаться. Это может вызвать недопонимания и разочарование, если ожидания участников не совпадают.

Различия в ценностях и нормах поведения могут привести к конфликтам и недопониманиям. Например, то, что считается уважительным в одной культуре, может быть воспринято как неприличное или агрессивное в другой.

Невербальные сигналы, такие как жесты, мимика, тон голоса и контакт глаз, могут иметь разное значение в разных культурах. Неправильное их понимание может привести к недоразумениям и неприятностям.

Различия в этике и моральных убеждениях могут вызывать сложности в общении и взаимодействии. Понимание того, что является правильным или неправильным, может отличаться в разных культурных контекстах.

Новая культурная среда может вызвать стресс и культурный шок у участников. Это может повлиять на их способность эффективно взаимодействовать и понимать друг друга.

Недостаточное понимание культурных различий и навыков межкультурной коммуникации может стать источником недопонимания и ошибок в общении.

Для преодоления этих трудностей важно развивать межкультурную компетенцию, открыто и толерантно относиться к разнообразию, изучать особенности других культур и стремиться к настоящему пониманию и сотрудничеству. Также важную роль могут сыграть медиаторы и специалисты по межкультурной коммуникации, которые помогут облегчить процесс взаимодействия между разными культурами.

<sup>5</sup> Frances E. W. Harper. "The Cross-Cultural Mediation Handbook" (2012) p. 13

### **Стратегии и методы медиаторов в межкультурной коммуникации.**

Медиаторы в межкультурной коммуникации используют разнообразные стратегии и методы, чтобы облегчить взаимодействие и обмен информацией между представителями разных культур. Эти стратегии помогают снизить недоразумения, конфликты и способствуют успешной коммуникации.

#### **Приведем стратегии медиации:**

**Активное слушание и внимание:** Медиаторы активно слушают участников коммуникации, демонстрируя готовность понять их точку зрения. Это создает атмосферу доверия и уважения.

**Нейтральность и беспристрастность:** Медиаторы стремятся оставаться нейтральными и беспристрастными, чтобы предоставить участникам возможность свободно выразить свои мнения и чувства.

**Задавание открытых вопросов:** Медиаторы используют открытые вопросы, чтобы стимулировать обсуждение и позволить участникам подробно выразить свои мысли и чувства.

**Адаптация культурных стратегий коммуникации:** Медиаторы учитывают культурные особенности и стараются адаптировать свои методы коммуникации к стилю, принятым нормам и ценностям участников.

**Переформулирование и резюмирование:** Медиаторы переформулируют и резюмируют высказывания участников, чтобы уточнить понимание и избежать недоразумений.

**Установление общих целей:** Медиаторы помогают участникам выявить общие интересы и цели, что способствует сотрудничеству и разрешению конфликтов.

**Фасилитация групповой дискуссии:** Медиаторы организуют и управляют групповыми дискуссиями, чтобы обеспечить равномерное участие и учесть мнения всех участников.

**Обучение межкультурной компетенции:** Медиаторы могут проводить обучающие сессии, тренинги и семинары по развитию межкультурной компетенции для участников.

**Управление конфликтами:** Медиаторы помогают разрешать конфликты, используя методы активного прослушивания, поиска общих интересов и поиска компромиссов.

**Использование кросс-культурных коммуникационных стратегий:** Медиаторы применяют стратегии, специфические для межкультурной коммуникации, такие как уточнение, подтверждение, доброжелательное уточнение и другие.

**Поощрение активного участия:** Медиаторы стимулируют активное участие всех участников, чтобы обеспечить максимально широкий спектр мнений и взглядов.

**Осознанность и чувствительность:** Медиаторы проявляют высокую степень осознанности и чувствительности к культурным различиям, чтобы избежать недоразумений и конфликтов.

Каждый случай межкультурной коммуникации уникален, и медиаторы могут комбинировать различные стратегии и методы в зависимости от контекста и потребностей участников. Эти стратегии направлены на обеспечение успешной и гармоничной коммуникации между представителями разных культур.

Процесс принятия решений в деловой среде сильно зависит от культурных особенностей и ценностей каждой страны. В разных культурах могут применяться разные подходы, которые могут влиять на то, какие решения принимаются, какие факторы учитываются и как происходит взаимодействие между участниками. Вот сравнительный анализ особенностей принятия решений в разных деловых культурах:

#### **1. США и Западная Европа:**

- ✓ Основное внимание уделяется эффективности и результатам.
- ✓ Решения часто принимаются быстро и прямо.
- ✓ Ценность свободы индивида и личной инициативы.
- ✓ Распределение ролей и функций четко определено.
- ✓ Рациональные и аналитические аспекты имеют большое значение.

#### **2. Азиатские страны (например, Япония и Китай):**

- ✓ Большое внимание уделяется групповому решению и консенсусу.
- ✓ Важна иерархия и уважение к старшим.
- ✓ Процесс принятия решения может быть долгим и тщательным.
- ✓ Основное внимание уделяется сохранению гармонии и избеганию конфликтов.

#### **3. Ближний Восток и арабские страны:**

- ✓ Значительное влияние иерархии и власти.
- ✓ Важна личная репутация и отношения.
- ✓ Решения могут быть более коллективными и основываться на доверии.

- ✓ Нормы и ценности могут быть более традиционными.

#### **4. Латинская Америка:**

- ✓ Отношения и личные связи играют важную роль.
- ✓ Процесс принятия решений может быть гибким и неформальным.
- ✓ Уделяется внимание эмоциональным аспектам и интуиции.
- ✓ Решения могут быть отложены в пользу установления хороших отношений.

#### **5. Африка:**

- ✓ Сильное влияние общности и семьи.
- ✓ Уважение к старшим и традиционным ценностям.
- ✓ Решения могут приниматься после обширных обсуждений и консультаций.
- ✓ Особое внимание уделяется уважению и доверию.

#### **6. Индия:**

- ✓ Иерархия и роль старшего имеют большое значение.

- ✓ Принятие решений может быть долгим и требовать обширных обсуждений.
- ✓ Свято верят в карму и судьбу, что может влиять на решения.

Данный анализ примеров является обобщенным и может иметь исключения в каждой культуре и организации. Однако он демонстрирует, как культурные различия могут оказывать влияние на процесс принятия решений в деловой среде. Понимание этих особенностей помогает развивать межкультурную компетенцию и успешно взаимодействовать с партнерами из разных культур.

Вербальная и невербальная коммуникация для работы медиаторов играют важную роль в деловых культурах, и их взаимодействие может значительно влиять на успешное взаимодействие и деловые отношения.

#### Высококонтекстные и низкоконтекстные культуры.

**Высококонтекстные культуры** (например, азиатские, арабские): Вербальная коммуникация может быть более косвенной, с использованием намеков, метафор и символов. Невербальные сигналы, такие как мимика, жесты и тон голоса, имеют большое значение и помогают понимать "между строк".

**Низкоконтекстные культуры** (например, американская, немецкая): Вербальная коммуникация обычно прямолинейная и ориентирована на передачу информации. Невербальные сигналы могут использоваться для подкрепления вербального сообщения, но их важность может быть менее выраженной.

#### Индивидуалистические и коллективистические культуры.

**Индивидуалистические культуры** (например, американская, нидерландская): Вербальная коммуникация акцентирует личные достижения, преимущества и планы. Невербальные сигналы могут быть более индивидуальными и выражать личное выражение.

**Коллективистические культуры** (например, китайская, японская): Вербальная коммуникация может подчеркивать групповые интересы и взаимодействия. Невербальные сигналы могут проявлять уважение и гармонию в отношениях.

#### Восприятие времени и пунктуальность:

**Монокронические культуры** (например, немецкая, швейцарская): Уделяют большое внимание точности и пунктуальности. Вербальная и невербальная коммуникация ориентированы на эффективное использование времени.

**Полихронические культуры** (например, латинская американская, африканская): Более гибки в отношении времени и могут допускать опоздания. Коммуникация может быть менее жесткой и ориентированной на распределение времени.

#### Пространственные нормы и близость:

**Культуры высокой близости** (например, арабские, латиноамериканские): Невербальная коммуникация может включать близкий физический контакт и интенсивное использование жестов и мимики.

**Культуры низкой близости** (например, американская, норвежская): Отдают предпочтение большей дистанции и более формальной невербальной коммуникации.

#### Табу и неприемлемые темы:

**Религиозные и культурные табу** могут сильно влиять на вербальную и невербальную коммуникацию в определенных культурах. Некоторые темы могут быть неприемлемы для обсуждения.

Управление конфликтами в межкультурной коммуникации представляет собой комплекс стратегий и методов, направленных на предотвращение, разрешение и преодоление недоразумений и разногласий между представителями различных культур. Эффективное управление конфликтами включает в себя развитие межкультурной чувствительности, глубокое понимание культурных различий, активное слушание и диалог, адаптацию коммуникационных подходов, а также стремление к взаимопониманию и поиску компромиссных решений. Успешное управление конфликтами способствует созданию гармоничных отношений, повышению эффективности межкультурного взаимодействия и формированию продуктивных сотрудничеств в многонациональных и международных контекстах.

Управление конфликтами и разрешение споров в межкультурной коммуникации представляют собой комплекс стратегий, методов и навыков, направленных на эффективное урегулирование разногласий и недоразумений между представителями различных культур. Этот процесс включает в себя активное слушание, установление общих интересов, адаптацию культурных особенностей, создание доверительной обстановки, поиск компромиссов и развитие межкультурной чувствительности, с целью сохранения гармоничных взаимоотношений, достижения соглашений и укрепления взаимопонимания между участниками межкультурного общения.

Медиаторы играют ключевую роль в предотвращении и урегулировании межкультурных конфликтов, выступая как нейтральные посредники, способные эффективно облегчить взаимодействие между представителями разных культур. Они создают открытое и доверительное окружение для участников, помогают разрешить недоразумения и непонимание, стимулируют активное слушание и диалог, а также способствуют поиску взаимоприемлемых решений, основанных на общих интересах и уважении к культурным различиям. Медиаторы обладают межкультурной компетенцией, аналитическими навыками и пониманием межкультурных динамик, что позволяет им эффективно предупреждать и разрешать конфликты, способствуя

гармонии и успешному сотрудничеству между культурами<sup>6</sup>.

Изучая примеры из истории об успешных фактах проведения медиации и разрешения межкультурных конфликтов, можно привести ряд из них:

**1. Договор о регулировании внутренних водных путей и сотрудничестве в области экологии между Казахстаном и Узбекистаном (1998 год):** Этот договор помог разрешить долгосрочный спор между Казахстаном и Узбекистаном о распределении водных ресурсов реки Сырдарья. Соглашение позволило обеим странам сотрудничать в эффективном управлении водными ресурсами и снизило напряжение в их отношениях.

**2. Договор о статусе Южной Тибетской автономии между Китаем и Индией (2003 год):** Долгосрочный конфликт между Китаем и Индией относительно граничных вопросов и статуса Тибета был частично урегулирован этим договором. Соглашение помогло снизить напряжение и обеспечило стабильность на границе между этими двумя крупными странами.

**3. Международные усилия по урегулированию конфликта в Южной Африке (1980-1990 годы):** Международное дипломатическое воздействие и санкции помогли урегулировать конфликт в Южной Африке и способствовали окончанию апартеида.

**4. Мирное разрешение внутренних конфликтов в Непале (2006 год):** После долгих гражданских беспорядков и конфликта в Непале, мирное соглашение между правительством и повстанцами привело к окончанию вооруженного конфликта и установлению конституционной монархии.

Эти примеры демонстрируют, что успешное разрешение межкультурных конфликтов может быть достигнуто путем дипломатии, международного сотрудничества, участия сторон и поиска компромиссов.

Глобализация и международное сотрудничество существенно воздействуют на медиаторскую практику, обогащая ее и предоставляя новые возможности. Расширение границ и интенсивное культурное взаимодействие создают повышенный спрос на медиаторов с межкультурной компетенцией, способных облегчать взаимодействие между представителями разных национальностей и культур. С развитием информационных технологий и средств связи, медиаторы могут эффективно работать в удаленном режиме, преодолевая географические преграды. Международные организации и проекты также становятся более разнообразными и многонациональными, что требует наличия опытных медиаторов, способных справляться с сложными культурными динамиками<sup>7</sup>. В целом, глобализация и международное сотрудничество стимулируют развитие медиаторской практики и

акцентируют важность межкультурной чувствительности и навыков в обеспечении успешных международных отношений.

Будущее медиации в межкультурной коммуникации обещает быть связанным с ростом глобализации, усилением культурных взаимодействий и необходимостью эффективного решения межкультурных конфликтов. С развитием технологий и средств связи, медиаторы смогут предоставлять свои услуги удаленно, расширяя географические рамки и обеспечивая доступ к профессиональным посредникам из разных культур. Внедрение искусственного интеллекта может помочь в анализе и понимании культурных особенностей, повышая эффективность медиации. Обучение межкультурной компетенции и навыкам коммуникации станет более распространенным, и медиаторы будут играть важную роль в обеспечении гармоничных отношений и успешного сотрудничества в международных и межкультурных контекстах.

Технологии в межкультурной коммуникации ожидаются играть важную роль в будущем медиации в межкультурной коммуникации. Возможность проведения медиации через онлайн платформы и видеосвязь расширяет доступность профессиональных медиаторов по всему миру, позволяя более эффективно участвовать в урегулировании конфликтов между участниками из разных культур. Искусственный интеллект и аналитические инструменты могут помочь медиаторам лучше понимать культурные особенности, предотвратить от потенциальных конфликтов и предоставлять персонализированные рекомендации для успешного разрешения споров. Однако важно соблюдать баланс между виртуальной и личной коммуникацией, учитывая, что некоторые аспекты межкультурного общения могут быть более эффективными при непосредственном взаимодействии.

**Вывод.** Медиация играет существенную роль в межкультурной коммуникации, обеспечивая понимание и сотрудничество между представителями различных культур. Медиаторы, обладая межкультурной компетенцией и навыками урегулирования конфликтов, способствуют созданию гармоничных отношений, адаптации культурных норм и ценностей, а также успешной реализации международных и бизнес-проектов. В условиях усиления глобализации и использования современных технологий, медиаторская практика становится более гибкой и доступной, что способствует разрешению межкультурных конфликтов в эффективной и конструктивной манере. Однако успешная медиация требует глубокого понимания культурных особенностей, умения слушать и адаптироваться к разнобразию, а также поддержания баланса между традиционными и новыми методами коммуникации. В целом, медиация в межкультурной коммуникации

<sup>6</sup> Stella Ting-Toomey. "Communicating Across Cultures" (2018) p. 412.

<sup>7</sup> Dr. Jennifer E. Beer PhD, Caroline C. Packard. "Eileen StiefThe Mediator's Handbook: Revised & Expanded fourth edition Paperback" (2012) p. 98

способствует созданию более гармоничного и совместного мира, где культурное разнообразие становится источником обогащения и сотрудничества.

Высокая актуальность и значимость медиации в межкультурной коммуникации подчеркивают необходимость дальнейших исследований и развития этой области. В условиях глобализации, увеличения культурных взаимодействий и разнообразия, эффективные стратегии разрешения конфликтов и урегулирования споров становятся ключевыми для обеспечения устойчивых международных отношений и успешного бизнес-сотрудничества. Дальнейшие исследования могут способствовать более глубокому пониманию воздействия культурных различий на конфликты, разработке инновационных методов медиации, адаптированных к современным технологиям и изменяющимся обстоятельствам. Развитие образовательных программ и повышение квалификации медиаторов в межкультурной сфере поможет формировать новое поколение экспертов, способных эффективно справляться с вызовами и сложностями, связанными с разнообразием культурных контекстов. Осознание важности дальнейшего исследования и развития медиации в межкультурной коммуникации способствует созданию

более гармоничного и взаимопонимающего мирового сообщества, основанного на уважении и диалоге между культурами.

### References

1. Christopher W. Moore. "The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict" (2003)
2. Barbara Ashley Phillips. "The Mediation Field Guide: Transcending Litigation and Resolving Conflicts in Your Business or Organization" (2001)
3. Frances E. W. Harper. "The Cross-Cultural Mediation Handbook" (2012)
4. Dr. Jennifer E. Beer PhD, Caroline C. Packard. "Eileen StiefThe Mediator's Handbook: Revised & Expanded fourth edition Paperback" (2012)
5. John Paul Lederach. "The Moral Imagination: The Art and Soul of Building Peace" (2010)
6. Michelle LeBaron. "Bridging Troubled Waters: Conflict Resolution From the Heart" (2002)
7. Stella Ting-Toomey. "Communicating Across Cultures" (2018).

**Deutsche internationale Zeitschrift  
für zeitgenössische Wissenschaft**

...

**Nº63 2023**

Deutsche internationale Zeitschrift für zeitgenössische Wissenschaft ist eine internationale Fachzeitschrift in deutscher, englischer und russischer Sprache.

Periodizität: 24 Ausgaben pro Jahr

Format - A4

Alle Artikel werden überprüft.

Freier Zugang zur elektronischen Version des Journals

**German International Journal  
of Modern Science**

...

**Nº63 2023**

German International Journal of Modern Science is an international, German/English/Russian/Ukrainian language, peer-reviewed journal.

Periodicity: 24 issues per year

Format - A4

All articles are reviewed.

Free access to the electronic version of journal.

- Edmund Holst (Salzburg) AT
- Michaela Meissner (Köln) DE
- Klara Amsel (Liège) BE
- Briana French (Cambridge) GB
- Joleen Parsons (Manchester) GB
- Dragomir Koev (Sofia) BG
- Stanislav Štěpánek (Praha) CZ
- Valeriya Kornilova (Kyiv) UA
- Dmitriy Aksenov (Lviv) UA
- Valentin Bragin (Moscow) RU
- Mirosław Bednarski (Warsaw) PL
- Daniela Villa (Florence) IT
- Mattia Molteni (Rome) IT
- Sylwia Krzemińska (Ljubljana) SI
- Käte Kraus (Vienna) AT
- Eleonora Lehmann (Berlin) DE
- Alexander Dressler (Marseille) FR
- Zdzisław Małecki (Warsaw) PL
- Adrián Borbély (Budapest) HU

- Edmund Holst (Salzburg) AT
- Michaela Meissner (Köln) DE
- Klara Amsel (Liège) BE
- Briana French (Cambridge) GB
- Joleen Parsons (Manchester) GB
- Dragomir Koev (Sofia) BG
- Stanislav Štěpánek (Praha) CZ
- Valeriya Kornilova (Kyiv) UA
- Dmitriy Aksenov (Lviv) UA
- Valentin Bragin (Moscow) RU
- Mirosław Bednarski (Warsaw) PL
- Daniela Villa (Florence) IT
- Mattia Molteni (Rome) IT
- Sylwia Krzemińska (Ljubljana) SI
- Käte Kraus (Vienna) AT
- Eleonora Lehmann (Berlin) DE
- Alexander Dressler (Marseille) FR
- Zdzisław Małecki (Warsaw) PL
- Adrián Borbély (Budapest) HU

## **Artmedia24**

Anschrift: Industriestraße 8,74589 Satteldorf Deutschland.

**E-mail:** info@dizzw.com  
**WWW:** www.dizzw.com

**Chefredakteur:** Reinhardt Roth

**Druck:** Einzelfirma Artmedia24, Industriestraße 8,74589 Satteldorf Deutschland

## **Artmedia24**

Address: Industriestrasse 8,74589 Satteldorf Germany.

**E-mail:** info@dizzw.com  
**WWW:** www.dizzw.com

**Editor in chief:** Reinhardt Roth

**Printing:** Artmedia24, Industriestrasse 8,74589 Satteldorf Germany.

Der Redaktionsausschuss der Zeitschrift ist nicht verantwortlich für die veröffentlichten Materialien.

Für den Inhalt der Artikel sind die Autoren verantwortlich

Die Meinung der Redaktion spiegelt nicht unbedingt die Meinung der Autoren wider.

Bei Nachdrucken muss die Zeitschrift zitiert werden.

Das Material wird im eigenen Wortlaut des Autors veröffentlicht.

Editorial board of journal is not responsible for the materials published there.

Authors are responsible for the content of articles.

Opinion of editorial board may not coincide with the opinion of authors.

In case of materials reprinting - link to journal is required.

Materials are publishing in author's edition.

**ISSN (Print) 2701-8369**

**ISSN (Online) 2701-8377**

Edition: № 63/2023 (August) – 63<sup>th</sup>

Passed in press in August 2023

Printed in August, 2023

**Printing:** Artmedia 24, Industriestrasse 8,  
74589 Satteldorf, Germany.

The logo consists of the word "artmedia" in a lowercase sans-serif font. The letters "art" are colored green, while "media" is gray. A small superscript "24" is positioned at the top right of the "media" part.

© Artmedia24

© Deutsche internationale Zeitschrift für zeitgenössische Wissenschaft / German International Journal of Modern Science

