



## КОММУНИКАТИВНЫЕ ПРОЦЕССЫ И ИХ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА В РАЗВИТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ

Мустафоева Дурдона Асиловна,

*“Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства”  
Национальный исследовательский университет, д.п.н. (DSc), доцент*

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18543026>

*Аннотация.* В статье рассматриваются содержание и направленность коммуникативного поведения руководителей образовательного учреждения, возникновение и причины коммуникативных барьеров руководителей в управленческой деятельности, а также механизмы их преодоления, индивидуально-психологические особенности, проявляющиеся в следующих качествах: ситуации, анализ коммуникативных способностей и компетенций, их интерпретация, вопросы по профессионально значимым качествам специализированных кадров признаны всесторонне.

*Ключевые слова:* специалисты, коммуникация, качество образования, компетенции, способность, управление, руководители, индивидуально-психологические особенности.

Коммуникативность - важнейший инструмент коммуникации, охватывающий все виды деятельности по объединению организационных единиц в организации. Это также приемлемое средство общения с другими видами обучения или взаимодействующих партнеров при реализации целей, стоящих перед организацией.

Руководитель организации постоянно находится в разнообразном информационном пространстве, содержание и направленность которого во многом определяют характер его управленческой деятельности. Коммуникативное (поведенческое) поведение руководителя - это сложная форма его социальной деятельности, направленная на достижение целей общения посредством коммуникации с другими субъектами организации во внешней и внутренней среде.

Содержание и направленность коммуникативного поведения руководителя образовательного учреждения определяется двумя основными факторами:

- потребность в информации, необходимой для реализации решений, принимаемых в управленческой деятельности;
- умение доводить до сотрудников реализацию принятых решений в управленческой деятельности.

При этом ведущей проблемой коммуникативного поведения руководителя при реализации этих потребностей является предотвращение коммуникативных барьеров, возникающих в управленческой деятельности. Под коммуникативными барьерами подразумеваются барьеры, возникающие в результате неправильной



передачи информации, представленной в общении руководителя, и искажении её толкования.

К возникновению коммуникативных барьеров руководителя в управленческой деятельности могут привести следующие причины:

- специфика предприятия или образовательного учреждения;
- социально-психологическая специфика образовательного учреждения;
- индивидуально-психологические особенности сотрудников образовательного учреждения в качестве его субъекта в коммуникативных отношениях.

Социально-психологическими причинами возникновения коммуникативных барьеров, приводящих к неправильному восприятию информации, предоставляемой руководителем, являются следующие: повышенная морально-психологическая напряженность в коллективе; предоставление неадекватной коммуникативной мотивации среди сотрудников, возникновение информации, которая в результате общения приобретает контроль над сотрудниками (манипулятивное воздействие).

Индивидуально-психологические особенности руководителя образовательного учреждения проявляются в следующих качествах: в коммуникативных ситуациях между сотрудниками коллектива, в формировании коммуникативных способностей и коммуникативных компетенций.

Вопрос профессионально важных качеств руководителя в последние годы все больше интересует специалистов и практиков. Группа ученых изучила деятельность как американских, так и японских лидеров и выделила блоки наиболее важных качеств, которые им присущи. Качества 1 500 американских менеджеров и 41 руководителя крупных японских фирм разделились следующим образом:

- концептуальные способности и поведенческие стандарты: широта мировоззрения и глобальный подход;
- дальновидность и гибкость; инициативность, смелость и склонность к риску; регулярная работа над собой и непрерывное образование.
- личностные качества: свойство четко определять цели и направления; умение прислушиваться к мнению других; беспристрастность, искренность и сдержанность; умение расставлять сотрудников по местам и в полной мере использовать их возможности путем принятия справедливых решений; умение организовывать коллектив и поддерживать в нем гармоничный психологический климат.



- здоровье. В результате всех проведенных исследований выяснилось, что в то время как американские руководители больше выступают за наличие среды, позволяющей сотрудникам проявлять личностно-индивидуальную инициативу, японцы – за создание условий, повышающих эффективность совместной деятельности сотрудников.

Коммуникативная компетентность это способность руководителя овладевать технологиями устного и письменного общения на разных языках, а также способность руководителя и сотрудников вступать в отношения посредством коммуникативной речи.

Некоторыми специалистами понятие социально-психологической компетентности также часто используется как синоним понятия “коммуникативная компетентность”. Для определения непосредственной коммуникативной компетентности используется ряд методик, таких как “Уровень коммуникативной компетентности”, “Способность высказывать свое мнение”, а также осознание того, насколько хорошо он может контролировать себя (специальный тест М.Снайдера).

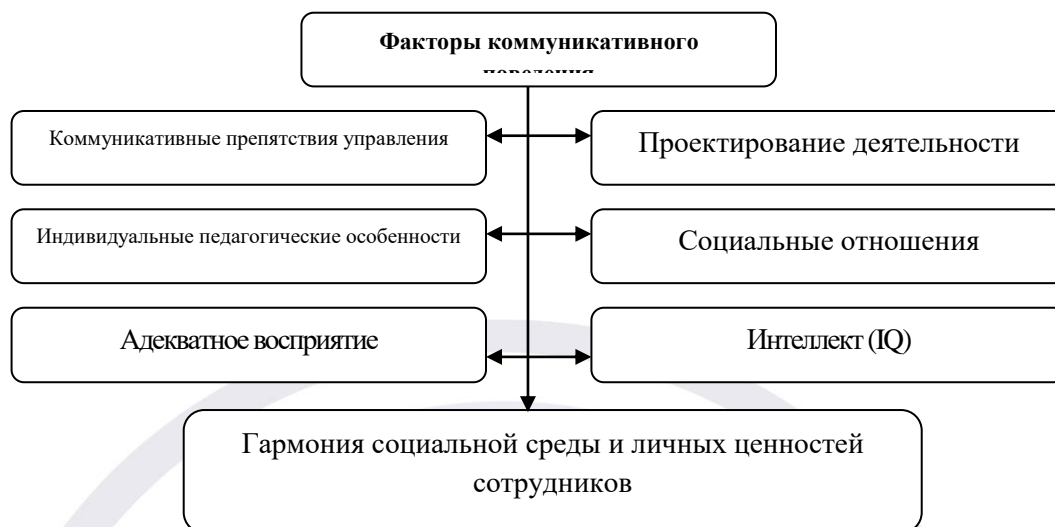
В формировании коммуникативных компетенций у руководителей хотим проинформировать о таком качестве, как внимание к коммуникации, то есть умение руководителя контролировать процесс информационного обеспечения сотрудников.

Руководитель, обладающий этой компетенцией: наблюдает за каждым сотрудником в коллективе, чтобы заранее знать о предстоящих планах и действиях, которые могут произойти; наблюдает, как управляющий делится своими планами с коллегами и другими заинтересованными сотрудниками; при передаче важных сообщений эффективно использует всевозможные средства коммуникации (деловое письмо, совещание, электронная почта); постоянно информирует управляющего о ходе работы и возможных трудностях, с которыми он может столкнуться, с целью избежать неожиданных инцидентов; следит за тем, чтобы обмен информацией происходил согласованно и непрерывно.

Основным компонентом коммуникативной компетентности является способность руководителя профессионального образовательного учреждения координировать взаимодействие с учетом позиции другого участника в области коммуникативной и информационной грамотности.

О.С. Анисимов выделяет четыре основные роли в процессе коммуникации: “авторство”, “взаимопонимание”, “критическое мышление” и “организация”.

*Рисунок 1. Организационно-педагогические факторы коммуникативного поведения*



Уровень эффективности коммуникативных способностей руководителя определяется его поведением в межличностных отношениях. Конечно, в этот процесс включаются такие качества личности, как социальная среда и ее влияние, сформировавшиеся у сотрудников личностные ценности и индивидуально-психологические особенности, открытость, эмоциональность, выразительность, способность к адекватному социальному восприятию, наблюдательность, мнемонические способности и др.

Существуют потенциальные барьеры при управлении сотрудниками:

1. Барьеры, возникающие в процессе восприятия информации руководителем в коммуникативном пространстве.
2. Барьеры, возникающие при передаче информации, необходимой для реализации важных решений, другим субъектам процесса управления.

На основе своих исследований Н.В.Кузьмина перечисляет пять функциональных компонентов, характерных для педагогической деятельности, и включает в состав каждого компонента по семь компетенций. 5 групп из этих 35 компетенций описаны следующим образом:

гностические (gnostic) компетенции - отражают цель педагогической деятельности и средства ее достижения, предполагают приобретение знаний о состоянии субъекта и объекта учебной деятельности, психологических особенностях обучающихся и педагогов на различных этапах решения педагогических задач;

проектировочные (designer) компетенции – совокупность действий, связанных с планированием стратегических, тактических, оперативных задач и их решением;

конструктивные (constructive) компетенции – действия, связанные с выбором и созданием содержания образования и обучения;



организационные (organization) компетенции – действия, направленные на реализацию педагогической деятельности путем организации взаимодействия педагога и обучающихся;

коммуникативные (communicative) компетенции – это действия, направленные на установление взаимоотношений с руководителями, педагогами и учащимися.

## **ВЫВОДЫ**

При развитии коммуникативно-управленческой деятельности в процессах управленческой деятельности специализированных кадров образовательных учреждений на основе обеспечения взаимодействия и интеграции указанных в диссертации факторов:

- уделено особое внимание социально-психологическим функциям управления специализированными кадрами, работе с информацией, организации, социализации, развитию принятия решений;

- определение личностно-жизненной позиции специализированных кадров как активных участников социальных процессов, развитие их в качестве полноценного субъекта инновационных процессов в образовательном учреждении;

- научно-теоретически обоснована возможность систематизации целей таких функций, как уточнение информации, целенаправленная мотивация, предварительное видение, планирование, организационно-исполнительная, контрольно-диагностическая, регулятивно-координационная ориентация на их личные, профессиональные потребности и интересы, а также создание условий для адаптации к требованиям инновационной образовательной среды.

## **Использованная литература:**

1. Анисимов О.С. Управленческая компетентность руководителя: Монография. – Красноярск. -2018. -273 с.
2. Лукшаенко М.А. Профессиональные компетенции руководителя как фактор конкурентоспособности компании. Профессиональные компетенции. Материалы портала Smart education 2009/6/(18).
3. Кудрявцева Е.И. Компетентность и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенции. Санкт Петербург, 2012-340 с.
4. Мустафоева Д.А. Развитие управленческой компетентности специалистов // Монография - Ташкент, - 2023.
5. Кузьмина Н.В. Профессиональный стандарт: осмысление и опыт внедрения кафедры управления. Образование: ресурсы развития. // Вестник ЛОИРО. – 2017. – № 1. –С. 24-30.
6. Кудрявцева Е.И. Компетентность и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенции. Монография. Санкт Петербург.: 2012-340 с.