Research Activities
Изследователска дейност

РЕАЛИЗАЦИЯ НА КОМПЕТЕНТНОСТНИЯ ПОДХОД ЧРЕЗ ИЗПОЛЗВАНЕ НА МАТРИЦА НА ПЕРСОНАЛНИТЕ И ПРОФЕСИОНАЛНИТЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Ирина Данаилова
Университет за национално и световно стопанство

Резюме. Тази статия има за цел да илюстрира прилагането на компетентностния подход в практиката чрез използване на Матрицата на личните и професионалните компетенции – чрез оценка на знанията, уменията и компетентността на лицата, придобити на практика, Матрицата дава основа за адекватен избор на подходящата форма и програма за теоретично обучение. По този начин се постига повишаване на компетентността и на ефективността на човешките ресурси.

Ключови думи: компетентност; компетенции; Матрица на компетенции; човешки ресурси; образование; професионално обучение

Динамиката на обществения и икономическия живот налага известна гъвкавост в поведението на индивидите спрямо непрекъснато променящите се изисквания към техните качества. Необходимостта от обновяване на наличните знания, умения и навици, от генерирането на нови такива поставя на дневен ред въпроси, свързани с професионалното образование и обучение, с компетентността на индивида. Концепцията за компетентност или компетенции доминира в литературата за управление на човешките ресурси от началото на 90-те години[1)]. Въпреки че понятията са ясни и известни, кратко дефиниране в името на яснотата на изказа би било полезно. Компетентност „се отнася до индивидуалната способност и демонстрираното умение да се разбират и изпълняват определени задачи по подходящ и ефективен начин, съобразен с очакванията за човек, притежаващ съответното образование и обучение в определена професия или специалност“[2)]. Трябва да е ясно, че компетентността не съществува сама по себе си – тя трябва да бъде показана чрез действие и е пряко свързана с мотивацията. Компетенцията, от своя страна, е „съвкупност от взаимосвързани черти на личността (мотивация, знания, умения, начин на работа), дефинирани по отношение на определен набор от теми и процеси,

необходими за висококачествени и продуктивни дейности във връзка с горепосочените“[3]. Компетенцията е част от компетентността[4]. Компетенциите се придобиват през целия съзнателен живот на индивидите чрез т.нар. перманентно обучение – система от структури и методи, които трябва да помогнат на човека да се образова през целия си живот, „ставайки предмет и инструмент на своето образование, благодарение на широка гама от автообразователни дейности“.

В еволюционното развитие на компетентностния подход и на свързаните с него понятия „компетентност“ и „компетенция“ може да се разграничат четири основни етапа[5].

Първи етап (1960 – 1970 г.) – компетентностният подход намира широко приложение главно в теорията на езика и в други области на езикознанието, а също и в чуждоезиковото обучение. Започва разграничаване на двете понятия – „компетентност“ и „компетенция“.

Втори етап (1970 – 1990 г.) – свързва се със системно и целенасочено използване на двойката понятия „компетентност“/„компетенция“, обогатена и доразвита като „социална компетентност/компетенция“.

Трети етап (1990 – 2000 г.) – понятието „компетентност“ продължава да се обогатява и диференцира на различни видове. Така то разширява обхвата си, но невинаги се разграничава от понятието „компетенция“. Наред с изследователските разработки върху компетентностния подход започват да дават препоръки и различни международни организации, свързани с образователната политика:

– материалите на ЮНЕСКО за четирите глобални образователни компетентности – да се научим да познаваме, да правим, да живеем, да живеем съвместно (Ж. Делор);

– материалите от симпозиума в Берн (1996) по програмата на Съвета на Европа за ключовите компетенции при реформата на образованието;

– Лисабонската стратегия, Болонската програма и други материали за модернизация на образованието.

Четвърти етап (от 2000 г. до днес), или съвременен – очертава по-ясно контурите на компетентностния подход. Разширяват се възможностите за неговото приложение в образователната практика на все повече страни, като продължават изследванията и дискусиите върху определянето и оценяването на ключовите компетентности и на други технологични аспекти на компетентностното образование.“

Целта на настоящата статия е да покаже приложението на компетентностния подход в практиката по създаване на Матрица на компетенциите – чрез оценка на придобитите в практиката знания, умения и компетентност на индивида се създава основа за адекватен избор на подходяща форма и програма за обучение по теория. Крайната цел отново е повиша-

ване на компетентността и в крайна сметка – по-висока ефективност на човешките ресурси.

Представената по-долу Матрица на персоналните и професионалните компетенции, или накратко Матрица на компетенциите, е едно от най-интересните и полезни изследвания, които се осъществяват във Франция[6]. Тя е основно средство за професионално ориентиране на възрастни и е основа за провеждането на ефективни действия, свързани с ученето през целия живот. Настоящото изложение има за цел да представи практиката по приложението на този интересен и практически полезен инструмент.

Основните бенефициенти на Матрицата във Франция могат да бъдат заети или безработни лица. Тясно профилирани специалисти анализират персоналните и професионалните компетенции на бенефициентите (лицата, които се възползват от услугите по изработване на Матрицата), техните способности, трудов опит, умения и мотивация. Направените анализи имат няколко основни цели:

– създаването, дефинирането или потвърждаването на професионалния проект или проекта за обучение на бенефициента;

– изработването на оценка на реализируемостта на проекта с оглед социалните, икономическите, семейните и персоналните особености;

– подпомагане вземането на решение за смяна на професията или развитие в кариерата;

– насърчаване на бенефициента за по-активно поведение при търсенето на работа.

Матрицата на компетенциите позволява на бенефициента да си направи равносметка относно притежаваните качества, компетенции и потенциал, наличието на умение за тяхното прехвърляне в нови ситуации или мобилизиране в нова работна среда. Много е важно да се уточни, че тя не дава представа за динамиката на компетенциите, т.е. за процесите, влияещи върху промяната на притежаваните качества. Матрицата може да бъде възприемана като фотография, която дава силните и слабите страни на бенефициента, без да търси или дава обяснения за причините. Тя е статична, обърната към миналото, но отразяваща сегашното състояние на бенефициента.

Чрез Матрицата на компетенциите се поставя под съмнение способността на дипломите да предвидят професионалния успех, и се „дава възможност“ на трудовия опит да стане основно средство за професионално развитие. Съществуването ѝ е признание за факта, че представата за себе си, която всеки човек изгражда, невинаги е точното и подходящо средство за оценка на притежаваните качества.

Изработването на Матрица на компетенциите е свързано с отчитане на персоналния и професионалния опит; отбелязване и оценяване на знанията, свързани с работата, образованието, социалния живот; идентифициране на знанията, компетенциите, способностите; разкриване на неоползотворения

потенциал; събиране и оформяне на елементите, позволяващи да се изработи професионален и персонален проект; управляване по най-добрия начин на персоналните ресурси; организиране на професионалните приоритети.

Анализът с помощта на компетентен събеседник позволява разкриването на представата, която личността има за себе си; позволява получаване на увереност чрез изтъкването на получения опит и реализация, спомага за формирането на точна и прецизна самооценка. Индивидът придобива повече доверие в себе си, затова често матрицата става основа за ново индивидуално развитие, причина за търсене на нов професионален опит, нови компетенции, както и за усъвършенстване на вече получените.

Специалистите се стремят:

– индивидът да получи уверена и точна оценка на личностните си качества. След като разбере интересите, ценностите и компетенциите си, човек би могъл да положи повече усилия и да постигне онова, за което има потенциал. Идеята е той да бъде мотивиран от собствените си качества;

– да дадат възможност на всеки да управлява професионалния си живот чрез по-пълно опознаване на собствените си възможности;

– да създадат база данни за оценка на личността (чрез т.нар. Портфолио на компетенциите) – тя позволява да се уточнят способностите, които индивидът притежава; да се установи коя способност не е „проработила“, ако компетентността не е „последвала“ опита.

Матрицата на компетенциите изпълнява двойна функция: да покаже както придобитите компетенции чрез Портфолиото на компетенциите, така и потребностите, които трябва да се задоволят.

Регламентирането на въпросите, свързани с Матрицата, се осъществява в Кодекса на труда. В него изрично се посочва, че право да изработват такава Матрица, имат единствено специализираните за тази услуга центрове (държавни или частни) след получаването на лиценз. По-голямата част от услугите се осъществяват от центровете за изработване на Матрица на професионалните и персоналните компетенции. Нейното реализиране може да бъде осъществено само след тристранното съгласие на бенефициента, специализирания център и организацията, която осъществява финансирането на изследването. Отказът на бенефициента не може да бъде основание нито за уволнение, нито за наказание. Освен това той е единственият ползвател на получените резултати, които могат да бъдат обсъждани с трето лице само след неговото съгласие.

В Кодекса на труда е регламентирано, че работниците и служителите имат право на платен отпуск за Матрица на компетенциите. Продължителността на отпуска обаче не може да надвишава 24 часа от работното време (последователни или не). Ако се налага изследването да продължи повече от 24 часа, това трябва да стане извън работното време. По закон се дава възможност

Матрица на персоналните и професионалните компетенции да се изработва на всеки пет години. Приема се, че хората се променят след натрупването на професионален и персонален опит. Чрез повтаряне на изследването се дава възможност да се сравни това, което е било, и това, което е станало. По този начин се цели двойно развитие – от една страна, на самата личност и от друга (в дългосрочен период) – на самото предприятие/организация.

Продължителността на процеса по изработване на Матрица на компетенциите е от 16 до 24 часа, които протичат под формата на индивидуални разговори. Периодът на провеждане е около 3 месеца, като обичайно на седмица се провежда една среща, чиято продължителност е около 3 часа.

За всяко работещо или безработно лице Матрицата представлява средство за изработването на проект за оценка и професионално развитие.

Финансирането на услугата, предлагана в центъра, се осъществява: за безработните лица – от обществени институции, които се занимават с разпределението на средствата от специализираните фондове; за работниците и служителите – от предприятията, като средствата се заделят от бюджета на самото предприятие според съставения План за образование. Планът за образование цели да отговори на нуждите на предприятието да адаптира и развие индивидуалните компетенции на своите служители; отделните граждани – чрез самофинансиране. Самостоятелното финансиране е рядкост, защото предоставяната услуга е относително скъпа.

Изработването на Матрица на компетенциите преминава през три фази.

– *Предварителна фаза* – потвърждава се ангажираността на бенефициента, дефинират се и се анализират реалните потребности, свързани с образованието или ориентирането. Разговорът има за цел предоставянето на първоначална информация относно протичането, продължителността и техниките за изработване на Матрицата на компетенциите. Бенефициентът трябва да се представи, да изложи своя професионален и персонален път, да изясни мотивацията си, насоката на желаната промяна, нуждите от обучение. Етапът приключва с подписването на договор.

– *Фаза на изследване* – дефинират се причините, които подтикват бенефициента да желае изработването на Матрица на компетенциите. Оценяват се ценностите, мотивацията, интересите; общите и професионалните компетенции; разкрива се потенциалът. Средствата, които се използват, са разнообразни (разговори, тестове), като специалистите имат пълна свобода относно подбора и прилагането на тези средства. Задължителен компонент на изследването обаче е изработването на Портфолио на компетенциите.

– *Фаза на синтез* – чрез персонален разговор лицето се запознава с детайлните резултати от предходната фаза, проверяват се факторите, благоприятстващи реализацията на проекта, предвиждат се основните етапи по реализиране на проекта. Тя завършва с представянето на документ за синтез.

Действията, които се извършват през трите фази, трябва да бъдат съобразени с индивидуалността на лицето. Някои от дейностите от фазата на изследване могат да бъдат провеждани колективно, при условие че се спазва изискването за уважение на личния живот на бенефициентите.

Крайният резултат, по правило, е изключително положителен, не е възможно да се съдържа информация от вида „не е способен да...“, не се дават никакви негативни оценки. В същото време, Матрицата е много точно, прецизно и конкретно средство за оценка на личностните качества. Резултатите най-често се използват при вземане на решения относно продължаване на образованието, валидиране на опита, решения за смяна на професията и др.

Матрицата на компетенциите не може да доведе до повишение или до нарастване на заплащането, тъй като няма юридическа стойност. Основната ѝ функция е да изясни на лицето, което я ползва, какви компетенции притежава, и да му помогне да осъзнае собствените си качества (или недостатъци). Все пак, ако изработването ѝ е направено по поръчка на работодателя и при условие че бенефициентът разреши предоставянето на резултатите, е възможно работодателят да промени заеманата от лицето длъжност или получаваното възнаграждение.

Основните предимства на Матрицата са следните.

– Резултатите се ползват само от лицето, на което е направена. Това осигурява искреност, без която резултатите биха били неадекватни. Полезността на Матрицата се основава и на факта, че получените резултати могат да променят самооценката на лицето, тъй като се основават на детайлизирано изследване на източниците на тази самооценка.

– Не е задължително да приключи с разработването на някакъв проект – крайната цел не е непременно бенефициентът да вземе някакво решение. Консултантът предлага изработването на проект, като лицето има свободата да приеме или да откаже.

– Възможно е да има мотивиращо въздействие, тъй като се възприема като услуга, която организацията предлага на своите членове. Тази услуга може да има мотивационен ефект, тъй като служителите могат да правят каквото си поискат с получените резултати.

– Няма ограничения по отношение на възрастта, нивото на образование, типа работа, социалната принадлежност.

Основното предубеждение, което трябва да се преодолее е, че индивидът (който си прави Матрица на компетенциите) притежава невярна или неточна представа за себе си и се нуждае от странично мнение. Цената на изработката на Матрицата е между 1500 и 2000 евро, като финансирането зависи от целта, статуса на лицето и т.н.[7)].

Съществува и т.нар. Дълбочинна матрица на персоналните и професионалните компетенции, при която обект на изследване са единствено безработни лица. Финансирането се осъществява от организации, управляващи фондове-

те за безработни лица. Реализацията на изследването се предписва в Агенцията за заетост и ако лицето се съгласи да се възползва от услугата, се подписва договор. След подписването формата и продължителността на изследването стават задължителни и резултатите, въпреки че се квалифицират като конфиденциални, се предоставят на организацията, която е предписала Матрицата. Основната цел е оценяване, свързано с вземането на мерки за завръщането на работа на безработното лице.

Ефективността на матрицата е свързана със:

– спазването на изискването за професионалната тайна;

– предварително изясняване на целите и на възложителя, и на бенефициента;

– подписването на договор за ролите на всяка страна;

– оказването на помощ на бенефициента да осъществи проекта си.

Директното приложение на френския опит по отношение на изработването на Матрица на компетенциите би било излишно и безполезно. Ценността на Матрицата се състои в разнообразните възможности на нейното приложение. Целта е при разработването на персонален професионален проект (за кариерно развитие, образование, нова работа и др.) да се стъпи на компетенциите. Този начин на приложение на компетентностния подход е практически полезен, защото с помощта на специалисти всеки човек може да бъде насърчаван да се учи по време на целия си живот. В съвременния динамичен и бързо развиващ се свят един от основните проблеми на образованието е свързан с постигането на качествена и количествена адекватност: то трябва да „произвежда“ образовани индивиди, способни да изпълняват ефикасно съответните длъжности, и същевременно да се стреми да избегне недостига и свръхпредлагането на пазара на труда. Тук Матрицата на компетенциите би могла да бъде особено полезна – тя дава възможност да се видят лаковете в компетенциите и на тази база да се избере подходящо обучение, като това обучение бъде съобразено с търсенето на пазара на труда.

БЕЛЕЖКИ

1. Winterton Jonathan, “What is competence” , Human resource development international, vol. 8, N 1, 27 – 46, 2005 https://pdfs.semanticscholar.org/4935/1fda77b8c3ac6e376b3ea9299f926628a4d9.pdf, прочетено на 1.08.2019.
2. Faleder Carol, Edward Shafranske, “Competence in Competency-Based Supervision Practice:Construct and Application”. 2007, https://pdfs.semanticscholar.org/9623/50742ea2d7052f1eaee709f3df62e3cf2398.pdf, прочетено на 10.08.2019.
3. Sysoyev Pavel, Maxim Evstigneev, „Foreign Language Teachers’ Competency and Competence in Using Information and Communication Technologies“,

p. 82 – 86, XXV annual international academic conference, language and culture, 20 – 22.11.2014, прочетено на 1.08.2019.

4. Mulder Martin, "Competence – theessence and use of the concept in ICVT", 2007, http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.528.3396&rep=rep1&type=pdf, прочетено на 7.08.2019.
5. Стефанова, Г., Приложението на компетентностния подход в обучението по предмета „Учебна практика – банково дело", https://diuu.bg/emag/6030/ прочетено на 1.08.2019.
6. Франция е една от първите страни, които започват да изработват Матрица на компетенциите – Bilan de competences, като примерът ѝ е последван от редица други европейски страни, сред които Белгия, Люксембург, Италия и др.
7. https://www.capital.fr/votre-carriere/comment-faire-un-bilan-de-competences-1295620

IMPLEMENTATION OF THE COMPETENCE APPROACH BY USING MATRIX OF PERSONAL AND PROFESSIONAL COMPETENCIES

Abstract. This article is dedicated to the implementation of the competence approach in practice by using the Matrix of personal and professional competencies. By assessing cquired in practice knowledge, skills and competence of the individuals, the Matrix provides the basis for an adequate choice of the appropriate form and program of theory training. The main purpose is to increase the competence and the efficiency of human resources.

Keywords: competence; competencies; Matrix of competencies; human resources; education; vocational training

✉ **Dr. Irina Danailova, Assist. Prof.**
Human Resources and Social Protection Department
General Economics Faculty
University of National and World Economy
Sofia, Bulgaria
E-mail: irina.danailova@gmail.com