

# Компетентността и компетенциите на студентите като фактор за изграждане на готовност за труд в системата „публична администрация”

**доц. д-р Лучиян Милков**

*УНСС, катедра „Публична администрация  
и регионално развитие”*

*e-mail: milkovl@abv.bg*

**Резюме:** В статията се анализира връзката и взаимозависимостта между компетентността като интелектуално-волево качество на личността на студентите и компетенциите им като възможности и умения за изпълнението на различни по вид и характер задачи в професионалната практическа дейност като бъдещи специалисти по публична администрация.

Авторът насочва вниманието си към системата „Публична администрация” и търси онези видове компетенции, които гарантират високоефективна и резултатна дейност на администратора-професионалист сред предизвикателствата на днешния ден. Смятаме, че публичната администрация е професионално поле, където се предоставят огромни възможности за реализация на множество личностни качества – високо майсторство, толерантност, търпимост, хуманизъм, разбиране на съществуващите

проблеми, готовност за решаване на възникналите конфликтни ситуации и туширане на конфликтите.

**Ключови думи:** компетентност, компетенции, психична готовност за труд, професия, дейност, личност.

**JEL:** A2, H8, H83, I2, I23.

## Увод

През последните десетилетия в системата „Публична администрация” се налага нова парадигмална концепция за управлението ѝ, наречена „нов публичен мениджмънт”. „Публичната администрация е подложена на мащабни реформи, които по своята същност отразяват фундаменталните промени по отношение на новата роля на държавата, парадигмалните трансформации в бюрократичните публични организации и идеите, свързани с използването на публичните ресурси за постигане на политическите цели на правителствата” [4, с. 9]. Тези постановки извеждат пред нови предизвикателства университетите и ка-

тедрите, в които се подготвят специалисти за националната система „Публична администрация“.

Като белег на професионално майсторство и съпричастие към фундаменталните промени в света е умението на преподавателите да изграждат съответстващите на XXI век базови компетентности у студентите – бъдещи администратори, и по този начин да ги подготвят за предизвикателствата на професионалния труд. За С. Kerr при анализа на професионалната компетентност е необходимо да се постига висока степен на „логическо съответствие между идеята за автономията на професионалиста в образованието, от една страна, а от друга – идеята за усвояването на някакъв репертоар от професионални диспозиции“ [19, с. 18]. Тези идеи трудно могат да се съчетават, тъй като в термина „компетентност“ се преплитат две понятийни схеми – тази на нормата (външно регулирана от Кодекса на труда, трудови закони, правилници, професионални характеристики) и тази на способността (вътрешно присъщи, вродени или придобити личностни предразположения и качества, даващи възможност за иновационна, творческа, евристична дейност). „Когато казваме, че една личност е компетентна, ние имаме предвид поне две неща: че тя е изпълнила предварително определен стандарт; че изпълнението е осъществено ефективно, по подходящ начин. Общото в двата случая е проявата на някакво умение. Разликата се състои в оценъния контекст: в първия случай се касае за съобразяване с външно определени норми; във втория – за съобразяване с вътрешно (индивидуално) определени норми“ [2, с. 56].

W. Loch определя въпросите, свързани с класификация на компетенциите, като „способност на личността да акумулира и създава нови правила за действие, в зависимост

от промяната в контекста на условията за протичане на учебното действие“ [20, с. 241-266]. Той счита, че развитието на идентичността на студентите е едновременно процес на обществено, културно, биологично и личностно развитие. Кърикуларната компетенция е инвариантен ред от способности, които всеки човек може да развие у себе си, ако живее достатъчно дълго и премине през всички етапи на училищното и университетското обучение, образование и възпитание.

### I. Същност на понятието „компетентност на личността“

Компетентността има отношение към функционалните (служебните) аспекти на конкретното работно място. Това е обща способност на човека да изпълнява определена дейност в съответствие с приети и наложени стандарти. **Компетентността** е мрежа от знания, сбор от способности и убеждения на личността, които се проявяват вариативно. Тя **е измерима величина: като вход** – измерва се със способността, с която личността извършва определена дейност, а способността се отнася до това, какви знания, умения и личностни характеристики носят в себе си отделните индивиди; **като процес** – измерва се чрез изискуемото поведение, което позволява на личността да трансформира входа в изход, т. е. в краен резултат; **като изход, краен резултат** – тя се измерва чрез резултатите от поведението на личността, използвала максимално своите знания, умения, качества, способности, подготвеност и професионализъм.

B. Mansfield [21] извежда **три области на приложение на компетентността: като резултат** – включва стандартите на професионалното образование и обучение, поясня-

ващи, какво личностите могат да направят, за да бъдат наети на работа; **като загачи**, които индивидите изпълняват на работното си място, т. е., описва се това, какво в действителност се случва; **като персонални качества** – отличителните черти и характеристики, които представят индивидуалната неповторимост на всяка личност.

При анализа на понятието се разглежда и неговият културен аспект, оказващ влияние върху процесите на разбирането му. Има връзка с общата културна грамотност на личността и, според М. Сеге, „засяга груповата идентичност – принадлежност към определена раса, пол, религия, етнос, класа и как това се противопоставя на изискванията за демонстриране на определено поведение на работното място“ [13, с. 26-40].

В литературата се поставя въпросът за управлението на компетентността на личността. То „може да се разглежда и като промяна на управленската култура, при което акцентът се поставя на индивидуалното развитие и отговорното трудово изпълнение, в търсене на съвършенство, а не на стандартно установеното изпълнение. По този начин при управлението, базирано на компетентността на служителите, се гледа като на основен организационен ресурс, а от тук и като на основен фактор за успеха или неуспеха на организацията“ [4, с. 11].

## II. Видове компетенции на личността

**В**одещ модел в много административни системи е рамката на компетентността, която трябва да се разработва като набор от отделни компетенции. Тази рамка се използва и като инструмент, чрез който необходимите компетенции на личността могат да се определят, оценят и измерят.

Те се свързват с поведенската сфера на личността, засягаща пряката изпълнителска дейност в публичната администрация.

Водещи са **сърцевинните** компетенции, които показват възможностите на специалиста администратор да координира дейността си с колегите и с многочислените потоци от различните информационни и комуникационни технологии (ИКТ). Те са ключов организационен ресурс, който участва в постигането на конкурентни предимства. „Основните, най-важни компетентности, или т. н. „ядро от компетентности“, включени в рамката, могат да се отнасят или към конкретната длъжност като цяло, или към набора от най-важни изисквания за компетентност, които човек трябва да притежава за определената длъжност, за разлика от други допълващи или по-второстепенни като значение компетентности“ [4, с. 13].

С особена популярност в момента се ползват т. нар. **социални** компетенции. Те отразяват готовността и способността на служителя в системата „Публична администрация“ да съдейства за създаване и укрепване на взаимоотношенията, да се идентифицират и се разбират преимуществата и недостатъците, да си взаимодейства с другите колеги и гражданите по рационален, добросъвестен и нравствен начин, развивайки с това социална отговорност и солидарност.

Е. Hartle отбелязва, че компетенцията е „характеристика на индивида, която се проявява, за да доведе до отлично изпълнение на работното място. Тя включва както „видими“ компетенции като знания и умения, също така и „скрити“ елементи – като отличителни черти и мотиви“ [17].

G. Creetham и G. Chivers разработват през 1998 година [14, с. 26-40] **холистичен модел**

**на професионалните компетенции, като включват пет раздела от взаимно свързани компетенции:**

- **Когнитивни** (познавателни) компетенции. Включват основни теории и концепции, а също така и неформално, неявно знание, придобито експериментално, знание „да знаеш какво“, основано на разбирането „да знаеш защо“, изисквано от компетентността.
- **Функционални** (служебни) компетенции. Уменията „да знаеш защо“ включват нещата, които работещата личност в определена професионална област трябва да може да направи и е способна да демонстрира.
- **Персонални** (поведенски) компетенции. „Да знаеш как да се държиш“. Те са дефинирани като трайна характеристика на личността, причинно свързана с ефективно или отлично изпълнение на работното място.
- **Етични** (нравствени) компетенции. Разглеждат се като владение на подходящи персонални и професионални ценности на личността и способности за вземане на надеждни решения, базирани на работни ситуации. Л. Георгиев отбелязва, че „изследването на процеса на създаване на личностно и професионално етично ниво на учащите се в специалността „Публична администрация“ показва, че от 12-те изследвани български университета, в нито един не се проверява и оценява общото етично ниво на започващите да следват и специализираното етично ниво на завършващите специалността. Същевременно в пет от тези университета съществуват етични кодекси за поведение, които не са познати на студентите. Студентите в нито един от тях не са в състояние да цитират отделен текст от етичния кодекс на университета си“ [1, с. 98].
- **Метакомпетенции.** Свързани са със способността за справяне с глобалните промени, а, също така, и с обучение и отразяване на новопридобитите знания в административната практика.

Формирането на **интеркултурни** компетенции у личността е актуален проблем на съвременното общество и в частност на днешните етика, психология и педагогика. За съжаление, в практиката на висшите училища акцентът е поставен върху процеса на обучение, а възпитанието в положителни нагласи, в толерантност остава на заден план. Условие за подобно развитие на личността е формирането у нея на интеркултурни компетентности, които, според нас, са задължително условие на специалистите, работещи в системата „Публична администрация“.

При съвременните процеси на глобализация, на конфликти на културна основа, едно от актуалните направления на възпитателната работа в специалността „Публична администрация“ е възпитанието в дух на толерантност, на културен обмен, т. е., на интеркултурност. По думите на В. Павлов, „върху сферата на образованието лежи голяма отговорност, превръщаща съвременния университет в своего рода буфер, призван да смекчи удара на межкултурния сблъсък, а в най-добрия случай и да го преготврати“ [7].

Когато говорим за „интеркултурни компетенции“, ние ги свързваме със знанията и уменията, т. е., става въпрос за знания за себе си, за познаване на собствената култура, за постигане на идентичност, за отговор на въпроса: „Кои сме ние?“. Става дума и за знания, свързани с „другите“ (личности, културни, етнически, религиозни групи), за тяхното опознаване, за отчитане на съществуващите различия. Уменията трябва да са свързани с разпознаването и разбирането на „другите“. Необходимо е да се изграждат умения за позитивно мислене, за приемане на различията и за културно взаимодействие с цел постигане целите на интеркултурното образование. В този смисъл, приемаме определението, което дават Р. Paelman и М. Verlot: „Интеркултурната компетенция

е способност за разбиране на социокултурните различия и да се действа успешно в разнообразна културна среда“ [22].

Първата компетенция, която студентът трябва да усвои, е свързана със **способността да се адаптира към обкръжаващата го жизнена среда**, към предизвикателствата, които предлага природата на съвременния човек – наводнения, земетресения, озонова дупка, цунами, обезлесяване, настъпление на пустините, изчезване на множество животински и растителни видове. Тази компетенция изисква от най-ранна възраст у бъдещия гражданин да се възпитава висока екологична култура. Университетът няма достоен съперник при решаване на тази задача – чрез целенасоченото и организирано обучение и възпитание, с многобройни реални примери тази култура може да бъде изградена у студентите.

Втората компетенция е **сензомоторната**. Свързана е с изискването личността на обучаемия да се превърне във виждащо и чуващо същество, да е отворена към проблемите на близките до нея хора – състуденти, преподаватели, приятели. „Детското сърце трябва да бъде предано на някого, на нещо. Ако малкият човек не остави частица от своето сърце в куклата, кончето, плюшеното мече, птичката, нежното и беззащитно цвете, гръвче, любимата книга, за него ще е недостъпно в младостта и зрелостта дълбокото чувство на човешка дружба, вярност, преданост, привързаност“, пише В. А. Сухомлински [9, с. 290]. Най-трудната дейност при възпитателния процес е да научим възпитаника да чувства, защото нравственият облик на възрастния индивид зависи в крайна сметка от това, от какви извори е черпил той своите радости през детството си.

Тази компетентност е изключително необходима на специалистите, работещи в

областта на публичната администрация. Те ежедневно се сблъскват с множество проблеми на гражданите и организациите – молби, искания, заявления, въпроси, тревоги, които трябва да бъдат разбрани, приети и решени по най-бърз и безболезнен за личността начин.

Третата компетенция е **локомоторната**. Чрез усвояване на основните двигателни умения се разширява кръгът на контактите с хората и предметите. Основните двигателни умения лежат в основата на невербалното общуване на личността на администратора с гражданите – поза, мимика, жест, усмивка, поглед, движение на ръцете и краката.

Четвъртата компетенция е свързана с **подражателните способности на личността**. У дома, в училище и университета се овладяват модели на нравствено и речево поведение и идентификация чрез поведението на родителите, учителите, преподавателите. Подражателната способност е един от елементите на процеса на социализация на индивида и постепенното му израстване до завършена личност. Резултатната социализация се гради върху богатството и идеята пълноценност на емоционалния живот. Необходимо е у личността да се възпитава способност да чувства и съпребивава.

Петата компетенция е **езиковата (вербалната)**. В условията на процеса на комуникация между хората начинът, по който те се изразяват, представлява – сам по себе си, творение, творчески акт. Две общуващи помежду си личности чрез вербалните форми, дори и да използват общ лингвистичен код и да формулират едно и също послание, със сигурност не ще могат да се изразят по един и същи начин. „Езиковата култура на човека е огледало на неговата духовна култура. С помощта на словото аз отварях очите

на децата за богатството на заобикалящия ги свят. Като чувстват и преживяват красотата на видяното и чуто, те възприемат най-тънките оттенъци на словото и чрез него красотата влиза в тяхната душа“ [10, с. 226]. С помощта на словото се усвояват знания, опит, умения, влиза се във вербална комуникация с връстници и възрастни. Преподавател с висока езикова култура, с умения да използва сравнения, епитети, определения, да насища с позитивни емоции словото си, е желан събеседник от страна на студентите. Той е в състояние да събуди у тях желания за овладяване на програмния учебен материал чрез благозвучната реч, правилните обяснения, обаятелния разказ, активната и резултатна беседа, емоционално наситената лекция.

R. Blakar [11] поставя особено ударение върху **основните моменти при избора, с чиято помощ говорещият може да демонстрира във висша степен вербалната си компетенция пред другите.**

- **Избор на гуми и изрази:** макар да са синоними, различните гуми сочат основно различаващи се мрежи от семантични асоциации.
- **Избор на граматична форма:** когато е дадено изказване – с помощта на граматическата форма, се отваря път към възприемане на фактическо надмощие.
- **Избор на поредността:** мястото, което дадена дума заема в списъка с гуми, ще повлияе върху впечатлението, предизвикано у адресата.
- **Избор на наблягането и тона:** тонът на гласа може да предпочете дали фразата има за цел да бъде въпрос, обяснение, преговаряне, споразумение.
- **Избор на имплицитните предпоставки:** става въпрос за мощен механизъм, чрез който предавателят може да нагласи по свой начин „онова, за което говори“ и да на-

лага онова, което се смята за придобито от присъстващите страни.

Богатата езикова култура, владението на речевия етикет, уменията да се използва най-рационално вербалното общуване, позволяват на служителите в публичната администрация бързо да намерят допирни точки с гражданите или представителите на организациите, общ език, а последните да вникнат в обясненията и мотивите за вземане на едно или друго административно решение. При контактите е необходимо използването на правилен, книжовен български език, без диалектизми, жаргони, чуждици и сложни, неразбираеми словосъчетания.

C. Московичи извежда един парадокс в областта на общуването между личности с различна вербална компетентност: „Индивидите се обръщат към лица с по-малка компетентност от тях във вербалната интелектуална сфера; те проявяват адаптивни усилия, които като че ли целят тези лица да могат да достигнат до разбиране; съвременното съдържание на тяхната комуникация се стеснява и като че се ограничава с оперативни и нормативни въпроси“ [8, с. 507]. Тази постановка е от особено значение за специалистите, работещи в областта на публичната администрация и контактуващи с хора с по-слаба езикова компетенция и говорни способности (например неграмотни, малограмотни и слабо образовани граждани, търсещи помощ от системата „Социално подпомагане“).

Шестата компетенция е **регулативната**. Тя дава възможност на младата личност не само да спазва установените правила – на поведение, нравствено-етични, дисциплинарни, на общуване, но и да създава нови. Първоначално това става по пътя на подражанието, а по-късно роля играе съзнанието и самосъзнанието, изградената гражданска

позиция. Водещо място заемат елементите на нравствеността – знания за морала, нравствени чувства, понятия, убеждения, поведение. Сред най-значимите нравствени качества, присъщи на съвременния човек, се открояват хуманността, човеколюбието, добротата. Те изискват сериозна възпитателна дейност, насищане на обучението и възпитанието с нравствени примери, регулиране и саморегулиране на поведението. Регулативната компетентност позволява на специалиста администратор да се владее, да не се поддава на провокации от страна на някои личности, да спазва морално-етичните норми в административното общуване.

Седмата компетенция е **техническата**. Личността изпитва потребности от творческа изява. Тази компетенция е тясно свързана с развитието на креативното, творческо, откривателско мислене на личността на учащия.

Съвременното висше образование позволява у студентите – бъдещи администратори, да се изгради технологична култура с помощта на обучението по дисциплините от технологическия цикъл – компютърни технологии, Интернет и уеб-дизайн и др. Съвременната технологична култура е сложно образувание, което осигурява адаптация към бързо променящите се условия на материалната среда и личен комфорт, на базата на добре преценени аспирации, адекватна самооценка и умения за работа в екип. Изграждането на технологична култура у българските студенти изисква отговор на следния въпрос: „Къде сме ние и накъде вървим в този технологизиращ се свят?“ От своя страна, той поставя и редица други важни въпроси, на които не може да се даде еднозначен отговор: „Действително ли сме един специфичен народ, със специфични функции в т. н. глобализиращо се общество?“ и „Можем ли да работим по по-

различен от изискванията на съвременната цивилизация начин и да очакваме просперитет на държавата и личен комфорт?“.

Редом с тези основни компетенции, придобивани от личността по време на обучението в университета, W. Loch [20] извежда и други, които се появяват в края на юношеството и годините на ранната младост.

**Професионална компетенция.** Свързана е с овладяването и подготовката за изпълнение на определена професия. Водещо място се отделя на образователната система (училище, учители, преподаватели, студенти), които могат да насочат обучаемите към професия, съобразно способности, умения, таланти, дарования, желания на личността, да разкрият пред нея възможностите за професионална реализация, израстване и удовлетвореност. Чрез включване на обучаемите в разнообразни форми на учебен труд се създават условия да се пробудят заложбите и наклонностите, да се почувства радостта от творчеството, да се изработят навици и привички, които са задължително необходими за бъдещата професионална дейност.

Професионалната компетенция е тясно свързана с професионалната култура на личността. Тя е специфично проявление на културата в определен вид професионална дейност. Основни нейни елементи са професионалният дълг, професионалната съвест и професионалната чест, в които се интегрират престиж, компетентност и авторитет. „Дългът е елемент на дължимото като негова личностна заинтересована овластяност, като „преведена“ в действие наличност на изискванията. Тъкмо затова дългът има личностни измерения, той е невъзможен без индивидуалния ангажимент на професионалиста, без неговия осъзнат стремеж за по-пълна и ефективна реализация на дължимото“, пише К. Нешев [6, с. 76].

**Ролева компетенция.** През целия си съзнателен живот личността овладява и изпълнява определени социални роли – на дете, родител, учещ, член на студентска или работна група и колектив, гражданин, избирател и др. Изработването на социална ориентация е най-важното условие за формиране на морална зрелост и идейна устойчивост. Несъмнено висока е ролята на образователната система за усвояване на тази компетенция. Тя е свързана с въпроса за маската, която хората носят в определени моменти от живота си и уменията да я сменят според конкретните обстоятелства.

Специалистите, работещи в областта на публичната администрация, изпълняват много специфични роли. Те са свързани с уменията да влизат в контакт и да общуват с колегите си, с преките и други ръководители, с подчинените, с гражданите и организациите, търсещи административна услуга. Тези роли изискват знания, интелект, съобразителност, адаптивност, умения за бързо решаване на поставени задачи. Ролевата компетенция в публичната администрация е в пряка връзка и с административната култура на професионалиста администратор.

**Политическа компетенция.** Свързана е с позициите на личността в областта на политическата дейност (избирател, избранник, познавач на политически партии и течения, на политиката на управляващи и опозиция), с властовите позиции и умения на личността да участва в управлението на обществото, ролята на политическия лидер в областта на привличането или манипулирането на масата избиратели.

**Икономическа компетенция.** Релацията икономическа социализация – икономическа компетенция, е особено силна, тъй като личността е участник в процесите на създаване и разпределение на материалните и духовни

блага и услуги. Знанията за производството, бюджета (личен, семеен, обществен), парите, капитала, борсите, банките, управлението на предприятието, печалбата и разходите, са водещи за икономическата възпитаност и култура на личността.

**Практическа компетенция.** Приема се, че тя е своеобразен синтез на всички изброени по-горе компетенции.

**Компетенция за мобилност в социалния живот.** Свързана е с уменията на личността за бърза адаптация към настъпващите социално-икономически, политически, културни, образователни промени в обществото, смяната или овладяването на нова професия, нови професионални умения, квалификация.

**Склонността към бърза промяна в установения начин на живот е компетенция,** позволяваща бърза адаптация, поемане на лична инициатива, субективно преработване и трансформиране на новото в личностно значимо. Тук важна роля играе взаимоотношението „стереотип – динамика“ като елемент на типа висша нервна дейност. При доминиране на стереотипа личността е по-консервативна, трудно се нагажда към новото, към промените, бавно взема решения, засягащи начина ѝ на живот. Доминирането на динамиката позволява бърза адаптация към промените и нагаждане към новите условия. Задължително е нравствено регулиране на позициите и вземане на отговорни решения.

### III. Необходими ключови компетенции на личността, според препоръките на Европейския съюз (ЕС).

Осем са принципните сфери на ключови компетенции, приети от заседанието на ЕС в Стокхолм през март 2001 година.

Те засягат изключително важни области от живота на гражданите на ЕС:

- Комуникация на матерен език;
- Комуникация на чужди езици;
- Информационни и комуникационни технологии;
- Работа с числа, компетенции по математика, наука и технологии;
- Предприемачество;
- Вътрешно-персонални и граждански компетенции;
- Да учим как да се учим;
- Обща култура.

Повишеното търсене на актуални умения и компетенции на съвременния пазар на труда е водеща линия в съвременната трудовата политика на индустриално развитите държави от ЕС. Бялата книга „Растеж, конкурентоспособност и наемане на работа“, издадена от Европейската комисия през 1993 година, подчертава значението на екипираната с умения работна сила за постигане на конкурентно предимство пред другите държави [15]. Още тогава, пред страните – членки на Съюза, се поставят амбициозните задачи за насищане на производството с модерни информационни и комуникационни технологии, да се откриват и функционират на високо ниво школи, курсове, квалификационни центрове в обединена Европа, за придобиване на нови специалности и преквалификация на работната сила, така че тя да бъде високо конкурентна на световния и европейски пазар на труда.

„Управлението на компетентността е една от управленските концепции, която сравнително от скоро навлезе в терминологичния речник на управлението на публичния сектор и новия публичен мениджмънт... Генезисът на тази концепция в публичната администрация се свързва с реакцията на отделни правителства и публични мениджъри в гобре развитите в индустриално отношение

страни да отговорят на глобализационните процеси и нарастващата международна конкуренция“ [4, с. 5].

Лисабонската декларация от 2000-та година на Европейския съюз, поставя изключително амбициозни задачи пред всички държави от общността: „ЕС да се превърне в най-конкурентоспособната и динамична, базирана на знание икономика в света“ [16]. Само по този начин, според авторите на Лисабонската декларация, в Европа ще има просперитет, сътрудничество, мир, безработицата ще бъде сведена до минимум, социалната дейност на държавите – членки на ЕС, ще бъде основа на политическата и икономическа дейност на всяка страна.

Компетенциите на трудовата сила и на отделната личност, според R. Boyatzis, обхващат: „знанието (knowledge); уменията (skills); атрибутите (abilities); способностите (abilities); отличителните черти на личността (traits); поведението на личността както в трудовата дейност, така и в свободното време (behaviors). Те позволяват на индивида да изпълнява определени задачи в рамките на специфични функции или дейности“ [12].

На срещата в гр. Болоня – Италия, държавите – членки на ЕС, извеждат пригодността на личността към предизвикателствата на трудовата дейност като една от своите генерални цели.

Националната стратегия за учене през целия живот, обхващаща периода 2008-2013 година, разглежда пригодността за заетост и ключовите компетенции като основен приоритет и очертава насоките за бъдещо развитие чрез следните дейности: „Висше образование – подготовка на младите граждани на страната за професионално и личностно развитие, пригодност за заетост и живот на активни членове на обществото,

базирано на основата на фундаменталните и частно-научни знания. Учене през целия живот – създаване на възможности за усвояване на ключови компетенции, насочени към личностно и професионално развитие и изграждане на активна жизнена позиция” [5].

Човешкият фактор е най-важният ресурс за всяка административна организация. В тази връзка пригодността и компетенциите на административните служители, тяхното обвързване с административната визия, мисия, структури, системи, цели и задачи, предопределя предимството и успеха на организацията. Търсенето на добре екипирани, с подходящи атрибути, служители нараства непрекъснато.

Най-важните умения на работната сила, реализираща се в областта на публичната администрация, са:

- Технически и професионално твърди (hard skills). Те са изпълними и лесни за определяне. Откриват се в утвърдените стратегии, в плановете, в организационните диаграми и другата документация на административните служби. Придобиват се чрез образователните програми в училище и висшите учебни заведения и са кумулативен продукт от опит, образование и обучение.
- Софт-умения – гъвкави, меки, променливи (soft skills). Детерминират се силно от хората на работното им място и конкретната административна организация. Подчертават поведението на личността и управляват междуличностните ѝ отношения. Основават се на емоционални и поведенчески умения. Те са комплект от компетенции на личността, задължително необходими за създаването на високкоквалифицирана, мотивирана и адаптивна към промените работна сила.
- Емоционалната интелигентност на личността (EQ) е важно условие за комплексна и пълна изява на работното място.

Континуумът софт/хард-умения изисква наличието и задължителното взаимно допълване на високи нива на коефициента за интелигентност (IQ) и емоционална интелигентност (EQ).

Преливането на професионални хард-умения и поведенчески софт-умения е важен фактор за всяка работна позиция в публичната администрация при определяне характеристиките на работното място. Колкото по-отговорна и висока е работната позиция в йерархията на административното учреждение, толкова е по-наложително отчитането и присъствието на софт-умения у личността на професионалиста. Активното им прилагане води до разгръщане на творческия потенциал и до развитие на професионалните умения.

Атрибути, необходими на персонала в администрацията, създаващи условия за успешна работа с гражданите, са: знания и умения как може да се учи резултатно; умения за работа със съвременните ИКТ; умения за ефективно слушане и вербална комуникация; умения за решаване на проблеми; адаптивност и креативно мислене; самоуважение и инициативност; вътрешно-персонални умения; умения за работа в екип (взаимодействие и сътрудничество); лидерски умения; базисни технологични умения.

Според Международната организация на труда (ILO), „пригодността на личността се отнася до компетенции и квалификации, които повишават възможността на индивида да използва своето образование, обучение и опит, за да си осигури и да се задържи на работа, да се развива в рамките на фирмата, между различните работни позиции и да се справя с променящите се технологични и пазарни условия” [18]. Значението на трудова

дейност за социализацията на индивида и развитието на личността се свързва с факта, че трудът представлява централен жизнен интерес на човека. А. Иванова отбелязва, че „трудова дейност на човека изисква използването на неговите умствени и физически сили, умения и способности и представлява по този начин сама по себе си потенциално условие за развитието на общата компетентност за действие“ [3].

Отношението на личността и групата като цяло към процеса на труд включва дълбоко личностни феномени като мотиви, потребности и цели. Редом с това, работещият администратор демонстрира преценка на труда като ценност и потребност, позитивни и негативни психични състояния, чувства, настроения, които възникват в процеса на дейността.

## Заклучение

Готовността за труд в системата „Публична администрация“, осигурявана в подготвящите висши училища, е наложителна и от особено значение за формиране личността на бъдещия администратор специалист. Тя е свързана с всички етапи от изграждането на професионалиста – от ориентацията и подбора, през подготовката и адаптацията, до цялостната му реализация. В последна сметка готовността е сложен, труден и продължителен процес на теоретическо, теоретико-приложно и практическо обогатяване, както и на личностно професионализиране на администратора. Започва още с приемането в университета и продължава през целия трудов път на специалиста в различните структури на публичната администрация – централна и териториална, както и администрация на организациите в публичния сектор.

## Литература

1. Георгиев, Л., Етичната задължителност на българската администрация, Юбилейна международна научна конференция: 10 години специалност „Публична администрация“, 30-31 октомври 2008 година, УНСС, УИ „Стопанство“, С., 2009.
2. Герджикова, Н., Диференциални аспекти на обучението, Вега Словена-ЖГ, С., 2001.
3. Иванова, А., Съдържание на труда и ориентацията към ценностите в трудова дейност, Българско списание по психология, 1992, кн. 4.
4. Кацамунска, П., Модели на управление на компетентността в публичната администрация, Авангард Прима, С., 2008.
5. Национална стратегия за учене през целия живот, Период 2008-2013 г., С., 2008.
6. Нешев, К., Въведение в етиката, Век 22, С., 1992.
7. Павлов, В., Толерантност в системите на образование, Новые знания, 2003, кн. 1.
8. Социална психология, Под ред. на С. Московичи, Дамян Яков, С., 2006.
9. Сухомлински, В., Раждането на гражданина, Народна просвета, С., 1974.
10. Сухомлински, В., Същността си отгавам на децата, Народна просвета, С., 1978.
11. Blakar, R., Language as a means of social power, In: R. Rommetveit, R. Blakar (ed), Studies of language, thought and verbal communication, Academic Press, Londres, 1979.

12. Boyatzis, R., *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York, John Wiley & Sons, 1982.
13. Cheh, M., *Facilitating learning in multicultural teams*, *Advances in Developing Human Resources*, 5 (1), 2000.
14. Creetham, G., G. Chivers, *The reflective (and competent) practitioner: a model of professional competence which seeks to harmonized the reflective practitioner and competence-based approaches*, *Journal of European Industrial Training*, 22 (7), 1998.
15. European Commission, *Growth, Competitiveness, Employment, The Challenges and Ways Forward into the 21st Century*, Bulletin of the European Communities, Supplement 6/1993, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
16. European Commission, *Presidency Conclusions*, Lisbon European Council, 23 and 24 March, 2000.
17. Hartle, F., *How to Re-engineer your Performance Management Process*, London, Kogan Page, 1995.
18. ILO, *Recommendation No 195 concerning human resources development*, 2004.
19. Kerr, C., *The Great Transformation In Higher Education 1960-1980*, State University of NY Press, 1991.
20. Loch, W., *Curriculare Kompetenzen und Pädagogische Paradigmen*, *Bildung und Erziehung*, 32, H. 3, 1979.
21. Mansfield, B., *Competence Based Approaches to Management Development*, Lancaster: Centre for the Study of Management Learning, 2004.
22. Paelman, P., M. Verlot, *Pedagogy, Diversity and Empowerment Interculturalisation of schools in Flanders as a tool for more democratic education*, Brussels, 2007. **VIA**