

ИНДИВИДУАЛНИ КОМПЕТЕНЦИИ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ В ПРОЦЕСА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯ ВЪВ ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ

**проф. д-р Милена Филипова
Радостина Юлева-Чучулайна**

Югозападен университет „Неофит Рилски“

Резюме. В процеса на дигитализация и промяната на образованието в почти дигитално професионалната подготовка на преподавателите във висшите училища е с особена актуалност, обуславяща се със социално и педагогическо значение. Това включва в себе си набор от редица индивидуални компетенции, които преподавателите е необходимо да притежават и развиват. Промените в технологиите и икономическото състояние на България поставят нови изисквания по отношение на уменията и индивидуалните компетенции на преподавателите. Целта на съвременното висше образование е да се съобрази с настоящите и бъдещите нужди на студента, както и да подготви разностранно развита личност, способна на социална адаптация в обществото за началото на професионалната реализация и самоусъвършенстването. Основната цел на настоящата разработка е разработването на модел на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование в процеса на дигитализация. Основните изследователски методи, използвани в разработката, са контент анализ, метод на анализ и синтез, интуитивен и систематичен подход.

Ключови думи: дигитализация; компетенции; преподаватели; висше образование

Въведение

В съвременните условия под влиянието на противоепидемичните мерки, свързани с COVID-19, научните изследвания, иновационните промени и нововъведения, развитието на образованието и технологиите, държавата и обществото придобиват принципно нови характеристики и механизми на функциониране. Повечето жизнено важни процеси, като обучението, общуването, работата и т.н., преминават в дигитални. Промените в технологиите и икономическите условия поставят нови изисквания пред задачите, функциите и умения-

ята на преподавателите във висшите училища. Именно тези промени обуславят необходимостта от постоянно усъвършенстване и увеличаване компетенциите на преподавателите. Съвременната визия на преподавателите се основава на високо образовани и добре подготвени лица, способни да реагират адекватно на динамично променящата се среда. Развитието на професионалните компетенции означава развитие на творческата индивидуалност, податливост към формиране на образователни иновации, способност за адаптиране към променящата се образователна среда. Професионалното ниво на преподавателите е пряко свързано със социално-икономическото и духовното развитие на обществото.

Особености на индивидуалните компетенции на преподавателите в процеса на дигитализация във висшето образование

Индивидуалните компетенции на преподавателите са набор от професионални и лични умения, необходими за успешно преподаване. Особеностите на компетенциите, свързани с дигитализацията в образованието, са малко и недостатъчно описани в научната литература. Те биват разграничавани в зависимост от това дали става въпрос за емоционална интелигентност, комуникативност, резистентност към промяна, за специфичните професионални умения и способности, или отнасящи се за съответната длъжност, свързани с мисията, ценностите, спецификата в културата, стратегията на организацията, свързани с конкретна функция в дейността, роли и т.н.

Армстронг е първият, който успява да разграничи два основни вида компетенции – поведенчески и технически компетенции (МОН, 2019)¹⁾. Поведенческите компетенции определят поведенческите очаквания, т.е. изискваното поведение за постигане на резултати по време на екипната работа, комуникацията, вземането на решения и др. Те понякога се наричат „меки умения“. Поведенческите компетенции обикновено са определени в компетентностната рамка. Техническите компетенции определят това, което хората трябва да знаят и да могат да правят (знания и умения), за да изпълняват ефективно своите роли. Те обикновено не са част от рамката на поведенческо базираните компетенции, въпреки че и двете са тясно свързани при оценката на изискванията на работното място. Те понякога се наричат „твърди умения“.

Опирайки се на тезата за деленето на съдържанието на образованието на „метапредметно“ (за всички предмети), „междупредметно“ (за цикъл предмети и образователни области) и „предметно“ (за всеки учебен предмет), Хуторский подрежда компетентностите йерархично в три нива (Gurova 2020)²⁾:

1. предметни компетентности;
2. общопредметни;
3. ключови компетентности.

„Спенсър и Спенсър отличават т.нар. „базови компетенции“ (необходимите базови знания, умения и свързаното с тях поведение, с които се постига

минимална или средна ефективност в резултатите) и „**отличителни компетенции**“ (компетенциите, които характеризират отличните изпълнители и които средните и посредствените не притежават) (Spencer and Spencer, 1993). Зуел добавя още един тип компетенции, които нарича „**трансформационни**“ (**transformational**) – тези компетенции, които са в дефицит за организацията, но ако се развият, ще подобрят значително нейната ефективност (Zwell 2000). Съществуват и множество класификации в зависимост от областта, към която са насочени компетенциите: лидерски, мениджърски, свързани с изпълнението, свързани с отношенията и пр. Различават се и т.нар. „**кълстери**“ – група от няколко сродни, свързани компетенции.

Димов разглежда два вида компетенции (Dimov 2017)³⁾.

– Общи (ключови) компетенции, които са свързани с мисията, ценностите, спецификата в културата, стратегията на организацията и определят желаниите, общите за всички знания, умения, нагласи, ценности и поведение, които служителите трябва да притежават и демонстрират независимо от нивото на своята позиция.

– Функционални (специфични) компетенции, които са свързани с конкретна функция в дейността на организацията и обхващат знанията, уменията, ценностите, нагласите и поведението, които водят до успешно представяне на отделна длъжност или група длъжности в съответното функционално направление.

Изборът на компетенциите е ориентиран от конкретните цели, стратегията и особеностите на организационната култура и не на последно място – от функционалните задължения в рамките на длъжността.

През последните няколко години са факт редица дискусии относно основните компетенции, които всеки един преподавател трябва да притежава. Резултатите от тези дискусии очертават компетенции, които се считат за особено важни, значими за реализацията на преподавателя – личностни и професионални (МОН, 2019).

С развитие на технологиите и нарастващото значение на прогнозирането на потребности от умения се развива и терминологията във висшето образование, като все по-често акцентът се поставя върху уменията като обобщено понятие. При това не просто умения, а определени групи умения. Различни изследвания и анализи сочат, че търсенето на преподаватели с технологични умения, като програмиране и ИТ умения, социални и емоционални умения и „меки умения“ (предприемчивост, инициативност, лидерство, управление на хора) и високо когнитивни умения (креативност, критическо мислене, обработка и анализ на информация) нараства за сметка на преподавателите с предимно базисни когнитивни умения (събиране и обработка на данни, изчисления) и с физически и ръчни умения (ръчно опериране с машини, ремонт, технически умения). Изключително важно е висшето училище не просто да

осигурява придобиването на компетенции, а да създава умения и нагласи за учене и за непрестанно придобиване на нови компетентности както при преподавателите, така и при студентите.

Способността за ефективно използване на технологиите се счита за ключова компетенция в Европейската рамка. За описването на тези умения и компетенции се използват много различни термини. С развитието на технологиите позоваването на специфични „умения“, изглежда, е заменено с позоваване на „грамотност“ и „компетентност“, което до голяма степен отразява по-широки измерения отвъд уменията, за да включва знания и нагласи, препоръчано през процеса на дигитализация във висшето образование. Тук голям принос имат компетенциите на преподавателите, свързани с процеса на дигитализация на висшето образование. Компетенциите, свързани с процеса на дигитализация във висшето образование, които преподавателите трябва да притежават, са:

- комуникативни умения;
- технически и технологически умения;
- иновативност и управление на хора;
- аналитично мислене;
- взаимодействие и контакти със студентите;
- управление на всякакви проекти, свързани с висшето учебно заведение;
- използване на социални медии в работата и лидерство.

Според Милева „при дефинирането на дигиталната компетенция на преподавателите фокусът се измества от отделните умения върху способностите за прилагане и изграждане на стратегии за ефективно използване и преподаване на дигиталните инструменти и информационните ресурси при решаването на конкретни проблеми“ (Mileva 2016)⁴.

Дигиталната грамотност включва според Ала-Мутка „основните аспекти на други понятия, както и допълнителни аспекти за отговорно и ефективно използване на дигитални инструменти за лични задачи и развитие, възползвайки се от социалните мрежи“ (Ala-Mutka 2011)⁵. В по-общ план, дигиталните компетенции включват решаването на проблеми, изграждането на нови знания чрез технологии и медии, прилагайки критичен, гъвкав, творчески и етичен подход (Ferrari 2012)⁶. По същия начин Рокенс и Крумсвик отбелязват, че дигиталната компетенция включва широк спектър от умения, включително когнитивни и емоционални умения, както и социологически знания за ефективно използване на дигиталната среда сред преподавателите в университетите. Акцентът върху уменията за критично мислене, формиращи ключова част от тази компетентност, се признава и от Инстепфорд, който подчертава критичното и отразяващо използване на технологията при изграждането на нови знания (McGarr 2019)⁷.

Професионалната дигитална компетенция на преподавателите води до двойно предизвикателство за тях. Те, както и при други професии – като инжене-

ри, адвокати или медицински сестри, трябва да владеят добре използването на цифрови технологии за определени професионални задачи и също така основното им предизвикателство е да насърчат продуктивно и уместно използване на дигиталните умения сред своите студенти. Все още няма консенсус за това какво представлява „дигиталната компетенция в образователния контекст във висшето образование“. По-скоро значението и обхватът на дигиталната компетенция и свързаните с нея понятия (напр. дигитална педагогика, информационни и комуникационно-технологични компетенции, цифрова грамотност и педагогическа дигитална компетенция) рядко изглеждат добре дефинирани и често се използват като синоними, когато се описват компетенциите, необходими на работещите в образователен контекст. Всяко едно от тях е с огромно значение за развитието на висшето обучение в бъдеще в процеса на дигитализация.

Модел на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование в процеса на дигитализация

На основата на направения задълбочен анализ и подбор на различни мнения за индивидуалните компетенции можем да предложим обобщена структура за индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование. За целта могат да бъдат определени следните четири блока от индивидуални компетенции: индивидуално личностни, професионално личностни, когнитивни и дигитални компетенции на преподавателите. Основните компоненти на модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование са представени на фигура .



Фигура 1. Компоненти на модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование

Източник: Систематизация на авторите

Първи блок. Първият основен блок от компетенциите на преподавателите във висшето образование е свързан с индивидуално личностния компонент. В този блок се включват емоционалната интелигентност, познаване и усещане на самия себе си, увереност, комуникативност, резистентност към промяна, проактивност, екипност, умения за вземане на решения и др.

Емоционална интелигентност. Това според Колман е „способността или умението да се възприемат, оценяват и управляват собствените емоции, да се разграничават различните емоции и да се назовават и определят правилно, както и да се използва емоционалната информация, за да бъдат ръководени чрез това мисленето и поведението“ (Coleman 2008). Емоционално интелигентният човек разграничава своите емоции и ги използва, за да направлява съзнанието и действията си.

Познаване и усещане на самия себе си. Необходимо е преподавателят добре да се познава, да умее да се вслушва в себе си, в своите чувства и емоции. Усещането на човека за самия себе си, знанието за това какво му харесва и какво не иска, са важни елементи за формирането на адекватна Аз-концепция, помагат му да се ориентира в живота и да разбира другите хора. Тази идея развива Бенис, отбелязвайки, че познаването на своите силни и слаби страни и вяроност на своите принципи се явяват важни качества на преподавателите във висшето образование (Beniss 1984).

Увереност в себе си. Адекватното високо ниво на самооценка на преподавателя заедно с увереността в себе си повишават неговата решителност в критични ситуации и му помагат при необходимост да поеме риск. Увереността в себе си позволява на преподавателите да разширяват границите на своите възможности и да придобиват нов опит. Тази идея обосновава Бас, който установява, че чувството за сигурност в себе си, включително и нивото на самооценката на преподавателите са значително по-високи в сравнение с тези на последователите (студентите) (Bass 1981).

Комуникативност. Комуникацията може да се разглежда като личностен процес, който включва трансфер на информация, както и известно поведенско съдържание. Комуникацията се състои от разбирателство между отделните преподаватели в една организация (университет), между преподавателите и студентите, както и от различните начини и средства, въввлечени в техния комуникативен обмен. Умението бързо да установява контакти с хората и да се чувства уверено в групата, е важно качество на преподавателя и осигурява успех в неговата дейност. Подобно качество Гарднер нарича „умение за работа с хора“ (Gardner 1990). Ефективната комуникация между преподавателите, както и между преподавателите и студентите е критична за успеха на студентите.

Адаптивност към промяната. Казано с други думи, това е податливост към промяната. Необходимо е преподавателите във висшето образование да установят своето ниво на готовност за промени. Тъй като в днешния дина-

мичен и постоянно променлив свят те трябва да умеят да се адаптират към промените в начините на преподаване и общуване, както и с иновациите в технологиите.

Проактивност. Проактивността е умението на преподавателите да **действат предварително, като избягват или решават бъдещи ситуации и проблеми, които още не са възникнали**, свързани със студентите, висшето образование, университета и т.н. **Проактивността** е едно от най-големите качества, които много организации и институции търсят в личността на индивида.

Екипност. Екипната работа е коренът на успеха в съвременния мултидисциплинарен свят. Умението за работа в екип на преподавателя е от огромно значение. Тъй като той е заобиколен от идеи, научни проекти, задачи и цели, които се създават и организират от повече на брой преподаватели в катедрата, факултета или в университета, като цяло. Екипността в сферата на висшето образование е може би най-важната компетенция, която трябва да притежават преподавателите. Едно от основните неща в екипната работа е начинът, по който се вземат **решения в екипа**. В зависимост от начина, по който един екип взема решения, той може да се доближи до желаните цели и резултати или обратното – да се отдалечи от тях и дори да ги саботира.

Умение за вземане на решения. Всички компетенции, изброени дотук в първия блок на модела, влияят върху умението за вземане на решение, т.е. приспособимост, ясна комуникация, творчеството, критично мислене, работа в екип, управление на времето, желание за учене и т.н. Според Будак вземането на решения е способността процесът или методът, използван за избор между две или повече възможности, като се правят изчисления на вероятностите за събитията (Budak 2000).

Втори блок. Вторият блок от модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование е свързан с професионално личностния компонент. В него са включени ориентираност към постижения, умения за мотивиране, предприемчивост, инициативност, лидерство, управление на хора и т.н. Професионалните компетенции са качества на личността, формирани на основата на придобити знания и умения, които способстват за проявяване на инициатива, за работа и за качествено упражняване на определена професия. Други компетенции, включващи се в този блок, могат да бъдат:

- познаване на практиките и подходите в областта на преподаването във висшето образование;
- познаване на организационните структури и на проблемите на политика-та и културата в университета;
- предприемаческо поведение на преподавателя;
- управление на промяната в областта на преподавателската дейност;
- планиране, приоритизация и административна работа;
- фокус върху студентите.

Ориентираност към постижения. Необходимо е преподавателят да се стреми към постигането на своя определена цел или идея. Това може да доведе до по-големи научни постижения и да бъде образец пред студентите. Реалният предмет на потребността от постижения не е нито самата положителна оценка, нито материалната награда, нито самият продукт на индивидуалната дейност. Включва такова социално взаимодействие, при което индивидът може да определя своя стандарт на изпълнение. Той разполага с обществено одобрени ориентири за стандартите и получава оценка на своя продукт или дейност именно като постижение.

Умения за мотивиране. Умението на преподавателя за мотивиране може да бъде насочено към две основни области – мотивиране на студентите по време на висшето образование или мотивиране на останалите преподаватели или администрацията. Самото умение е от значение. Преподавателят трябва да умее да се обоснове, да ангажира вниманието на аудиторията и да им повлияе по такъв начин, че да се замислят и заинтригуват от идеята. Мотивационните умения на работното място могат да бъдат определени като действия или стратегии, които ще предизвикат желаното поведение или отговор от заинтересованите страни. Мотивационните тактики ще се променят, като се има предвид стилът на мотиватора, връзката им с целта на мотивацията и личността на индивида да бъде мотивирана.

Предприемчивост. Неразделна част от предприемчивостта е преподавателите да бъдат достатъчно квалифицирани, уверени, дисциплинирани и с творческо мислене, за да се „възползват“ от възможностите, които се предоставят. Предприемачът е енергичен човек, който може да направи всичко, за да постигне целта си. От всяка ситуация е в състояние да намери положителен изход.

Инициативност. Това е компетенция или качество, което дава на преподавателя друго излъчване. Инициативността се изразява в самостоятелното търсене и намиране на идеи без необходимост от допълнително мотивиране.

Лидерство. Филипова споменава, че „лидерските компетенции са специфичните лични качества, показвани от индивидите, което ги прави ефективни в дадена роля. Те се измерват чрез забележимо поведение и се влияят от редица задвижващи механизми, като умения, знание, представа за собственото си значение, ценности и мотиви“ (Filipova 2015). Лидерството е способност да се вдъхновяват хората, за да дадат всичко за постигане на желания резултат, и поддържане на ефективни взаимоотношения с членовете на екипа.

Трети блок. Третият блок, изграждащ модел на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование, е когнитивен компонент. В този блок се включват следните компетенции: креативност, критическо мислене, обработка и анализ на информация, събиране и обработка на данни, изчисления, начин на говорене, грамотност и т.н.

Креативност. Това е способността да се създават нови практики, концепции и идеи. Креативността се характеризира със способността да възприемате света по нов начин, да се откриват скрити закономерности, да се прави връзка между неща, които, на пръв поглед, не са свързани помежду си, и в резултат на всичко това да създават **нови решения**.

Критично мислене. Критично мислене на преподавателя е умението да анализира, синтезира, оценява и прилага информация, събрана при наблюдение, опит, размишление, с цел да се разреши проблем. За да успее в сферата на висшето образование, един преподавател трябва постоянно да прилага критично мислене. Той трябва да критикува и да се обосновава, но трябва и да се съгласява с определени възгледи.

Обработка и анализ на информация. Натрупването на огромни обеми от организирани по различен начин първични данни създава предпоставки за по-задълбоченото им аналитично изследване и обобщаване, обобщава Иванов (Ivanov, 2016)⁸. За целта се прилагат специфични аналитични техники с оглед разкриването на съществени за регистрираните явления и процеси вътрешни връзки и зависимости, които обикновено не могат непосредствено да се установят дори и от подготвен специалист аналитик. Преподавателите е необходимо да се справят с огромен брой информационни източници и да намират начин да разпознават истинските. При създаването на научни разработки, проекти, писането на учебници и книги те трябва да се справят със систематизирането и обработката на информацията. Тази компетенция се развива и усъвършенства чрез практиката в професионална среда.

Четвърти блок. Последният, четвърти блок в модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование е свързан с дигиталните компетенции на преподавателите. Дигиталният компонент включва в себе си следните компетенции: технически умения, иновативност, аналитично мислене, управление на проекти, използване на социални медии, информираност.

Технически умения. Техническите умения, които преподавателят във висшето образование е необходимо да придобие и да развива, са:

- знания за съществуващите компютърни системи и технологии;
- проектиране и разработване на приложни системи и софтуер;
- прилагане на процедури, средства и методи;
- системна интеграция;
- проектиране и обслужване на техническата апаратура и др.

Иновативност. Това е ключова компетенция на преподавателя, изразена в умението за прилагане на нестандартно мислене в работния и обучителния процес.

Аналитично мислене. Развивайки добри аналитични умения, преподавателите

лите могат да вземат **по-добри решения**, да оценяват ситуациите по-добре и правят **по-информиран избор всеки ден**. Също така, аналитичното мислене помага да се откриват изцяло нови хоризонти на човешкото познание, да се правят точни прогнози за бъдещето или да се изследват философски, общочовешки проблеми и теми.

Управление на всякакви проекти, свързани с висшето учебно заведение. В най-общ смисъл **управлението на проекти** означава прилагане на процес или методология към изпълнението на временна задача с определена цел. Управлението на проекта е свързано с определянето на екип, с определянето на бюджета, цели и задачи, да се прогнозира резултати и накрая да се анализира постигнатото.

От значение е да посочим, че разгледаните компоненти в модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование в процеса на дигитализация могат условно да бъдат систематизирани на четири нива. На най-ниското първо ниво са разположени индивидуалните компетенции, които формират личността на преподавателя. Второто ниво обхваща компетенциите от професионално личностния блок и представлява основа за успешното формиране на личността в качеството на университетски преподавател. На третото ниво се намират компетенциите от когнитивния блок, които осигуряват успешното осъществяване на учебния процес със студентите и способстват за формирането на организационните способности на преподавателя. Най-високото, четвърто ниво обединява в себе си дигиталните компетенции, които преподавателите прилагат в учебния процес при дигитализирането на висшето образование.

Заключение

Технологията промени изцяло обществото, тя се превърна в сърцевината на четенето, писането, компютрите и мисленето, което е основното предизвикателство за образователната система. Дигитализацията е реалност за висшето образование, отваряйки богати възможности за изследвания, макар и с различни предизвикателства по целия свят.

В допълнение към фокуса върху използването на технологиите ще отбележим, че висшето образование играе ключова роля за осигуряване на дигитална грамотност и компетентност както на преподавателите, така и на студентите. С превръщането на информацията в достъпни международни мрежи, обучението „наизуст“ започва да губи значение. Фокусът се прехвърля върху обучението на хората как да намират информация, как да разпознават кога е необходима и реална, и как да оценяват качеството на информацията, която са намерили. Ученето през целия живот, като способността да се възприемат технологичните промени, трябва да бъде в основата на цялото образование независимо от контекста, за който е предназначено.

На базата на изложеното дотук можем да направим следните основни изводи.

Първо, разграничаването на компетенциите, като цяло, става на базата на необходимите базови знания, умения и свързаното с тях поведение, с които се постига минимална или средна ефективност в резултатите, и от компетенциите, които характеризират отличните изпълнители и които средните и посредствените не притежават.

Второ, в структурата на модела на индивидуалните компетенции на преподавателите във висшето образование можем да отбележим четири основни блока:

- индивидуално личностен блок, който включва комплекс от личностните компетенции;
- професионално личностен блок, който включва компетенциите, които се проявяват предимно в професионална среда;
- когнитивен блок, който включва компетенциите, които осигуряват успешното осъществяване на учебния процес и които са необходими за развитието на личността в професионална обстановка;
- дигитален блок, който включва компетенциите, свързани с дигитализацията и технологиите.

БЕЛЕЖКИ

1. МОН. (2019). Компетентности и образование. <https://mon.bg/bg/100770> (10.12.2020)
2. Гюрова, В. (2020). Проект – Съвместна стратегия за развитие, изграждане на мрежа и умножаване на концепцията WELBECOME. Interreg – IPA CBC Bulgaria – Serbia. Programme CCI. Number 2014TC16I5CB007. <https://wellbecome.bg/mentors/wp-content/uploads/2020/06/Joint-strategy-for-development-networking-and-multiplication-of-the-%E2%80%9CWellBeCome%E2%80%9D-concept.pdf> (03.01.2021)
3. Dimov, D., 2017. Competency profile of the innovative enterprises. https://www.researchgate.net/publication/326044979_COMPETENCY_PROFILE_OF_THE_INNOVATIVE_ENTERPRISES (03.01.2020)
4. Милева, С., 2016. Дигитални компетенции на обучаемите в туризма (338–344). В: Тринадесета международна научна конференция „Съвременното дистанционно обучение: тенденции, политики и добри практики“, София: МБВУ. <https://ibsedu.bg/media/Conference/2016/sec3.pdf> (26.12.2020)
5. Ala-Mutka, K., 2011. Mapping Digital Competence: Towards a Conceptual Understanding. Seville: JRC-IPTS. <http://www.kmu-digital.eu/de/publikationen/tags/prozesse-strukturen/286-mapping-digital-competence-towards-a-conceptual-understanding/file> (05.01.2021)

6. Ferrari, A., 2013. Developing a framework for digital competence. Information Society Policy Research. Seville: JRC-IPTS. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>, doi:10.2788/52966 (03.01.2020)
7. McGarr, O. & A. McDonagh. 2019. Digital Competence in Teacher Education. https://www.researchgate.net/publication/331487411_Digital_Competence_in_Teacher_Education (05.01.2021)
8. Иванов, М., 2016. Съвременни методи за интелигентен анализ на данни. <http://eprints.nbu.bg/3082/1/%D0%98%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BD%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B8%20-%20%D0%BF%D1%83%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F.pdf> (01.12.2020)

ЛИТЕРАТУРА

- Филипова, М., 2015. Анализ и подбор на лидерските качества на ръководителя. *Икономика и управление*, 11 (1), 2 – 12.
- Bass, B. 1981. *Stogdill's Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Bennis, W., 1984. Where Have All the Leaders Gone? In: Rosenbasck, W.E. & Taylor, R.L. (eds.). *Contemporary Issues in Leadership*, 42 – 60 Colorado: Westview Press. Colorado: Westview Press.
- Budak, S., 2000. *Psikoloji Sozlugu*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayinlari.
- Coleman, A., 2008. *A Dictionary of Psychology*, 3 ed. United Kingdom: Oxford University Press. DOI: 10.1093/acref/9780199534067.001.0001.
- Gardner, J., 1990. *On Leadership*. New York: The Free Press.
- Spencer, L. & Spencer S., 1993. *Competence at work*. New York: John Wiley & Sons.
- Zwell, M., 2000. *Creating a Competence*. New York: Gulf Coast Books LLC.

REFERENCES

- Filipova, M., 2015. Analiz i podbor na liderskite kachestva na rakovoditelya. *Ikonomika i upravlenie*. 11 (1), 2 – 12.
- Bass, B.. 1981. *Stogdill's Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Bennis, W., 1984. Where Have All the Leaders Gone? In: Rosenbasck, W.E. & Taylor, R.L. (eds.). *Contemporary Issues in Leadership*, 42 – 60. Colorado: Westview Press.
- Budak, S., 2000. *Psikoloji Sozlugu*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayinlari.
- Coleman, A., 2008. *A Dictionary of Psychology*, 3 ed. United Kingdom: Oxford University Press. DOI: 10.1093/acref/9780199534067.001.0001.

- Gardner, J., 1990. *On Leadership*. New York: The Free Press.
- Spencer, L., & Spencer S., 1993. *Competence at work*. New York: John Wiley & Sons.
- Zwell, M., 2000. *Creating a Competence*. New York: Gulf Coast Books LLC.

INDIVIDUAL COMPETENCIES OF TEACHERS IN THE PROCESS OF DIGITALIZATION IN HIGHER EDUCATION

Abstract. In the process of digitalization and the change of education in almost digital, the professional training of teachers in higher schools is of particular relevance, determined with social and pedagogical importance. This includes a set of a number of individual competences that educators need to possess and develop. The changes in the technologies and economic situation of Bulgaria set new requirements in terms of the skills and individual competencies of the teachers. The purpose of modern higher education is to take into account the current and future needs of the student, as well as to prepare a multi developed person capable of social adaptation in society for the beginning of professional realization and self-improvement. The main objective of this development is to develop a model of the individual competencies of higher education teachers in the digitalization process. The main research methods used in the development are contingent analysis, method of analysis and synthesis, intuitive and systematic approach.

Keywords: digitalization; competences; teachers; higher education

✉ **Prof. Dr. Milena Filipova**

Web of Science Researcher ID: AAJ-7401-2020

ORCID ID: 0000-0002-5003-006X

Faculty of Economics

South-West University

Blagoevgrad, Bulgaria

E-mail: emili2000@abv.bg

✉ **Radostina Yuleva-Chuchulayna, PhD student**

Web of Science Researcher ID: ABG-2184-2020

ORCID ID: 0000-0002-0755-5776

Faculty of Economics

South-West University

Blagoevgrad, Bulgaria

E-mail: r.yuleva@gmail.com