

## ЗА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В МАРКЕТИНГА: КОМПЕТЕНТНОСТИ ЗА МАРКЕТИНГОВИ ИЗСЛЕДОВАТЕЛИ

Елица Димитрова Узунова  
Икономически университет – Варна

### ON HUMAN RESOURCES IN MARKETING: COMPETENCES FOR MARKETING RESEARCHERS

Elitsa Dimitrova Uzunova  
University of economics – Varna

**Резюме:** Все по-често се говори за „несъответствие в уменията” – разминаването между компетентностите на търсеците работа и компетентностите, необходими на работодателите. Икономическите промени, провокирани от технологичното развитие, променят маркетинга и маркетинговите изследвания (МИ). Предизвикателство за изследователските агенции се оказва намирането на хора, които да отговорят на новите изисквания на МИ. Докладът представя функционален модел на компетентностите за специалистите по МИ, който дефинира изискванията за всички нива – от интервюерите до директорите на агенции. Възможните приложения на модела са основно две: като инструмент за управление на процеса на МИ в рамките на бизнес организацията, и като средство при подбора и развитието на човешките ресурси.

**Ключови думи:** несъответствие в уменията, модел на компетентност, човешки ресурси, маркетингови изследвания

**Abstract:** Skills mismatch – the situation when workers' competences are not well-matched with their current jobs requirements – is a growing challenge faced by economies. Recent economical development, driven by technology evolution, changes the concept and practice of marketing and thus, also of marketing research (MR). It appears that the main challenge for MR-agencies is to find and keep people who match the new skills requirements in the field. The paper presents a functional competence model for MR professionals, which defines competence needs for all levels – from operational to management. The main intended applications of the model are two: as a management tool for the MR-process within the organization, or as a tool for identifying, growing and keeping talent in the field of MR.

**Keywords:** skills mismatch, competence model, human resources, marketing research

#### ВЪВЕДЕНИЕ

От една страна, компетентностите придобиват все по-голямо значение за глобалното и национално икономическо развитие, за пазара на труда и за отделната бизнес организация. Глобално, в Европа и все по-често и в България се говори за институционални мерки, които да помогнат за справяне с проблема, наречен „несъответствие в уменията”. Голяма част от тези мерки предвиждат ясно профилиране на изискванията на бизнес организацията, за да е възможно образователните институции да осигуряват необходимите кадри. От друга страна, промените в икономиката, провокирани от

интензивното технологично развитие, налагат реални промени в теорията и практиката на маркетинга, а от там – и в подходите и методологията на МИ. Анализът на развитието наглобалния пазар на маркетингови изследвания показва, че същността на работата и ролята на маркетинговите изследователи постепенно се променят, а с това се променят и компетентностите, които са необходими за успешна реализация в тази кариерна пътека.

### **ЗНАЧЕНИЕ НА КОМПЕТЕНТОСТИТЕ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ**

Още през 70-те години на XX век носителят на Нобелова награда Gary Becker анализира някои важни феномени на индивидуалната продуктивност и коментира тяхното значение за икономиката<sup>1</sup>, например че нивата на безработица показват обратна връзка с нивата на уменията, че уменията се отразяват на заплащането и че по-способните индивиди участват значително по-често в обученията и тренинги от останалите.

Тези изводи са валидни и за XXI век, както може да се види например от изследването на реализацията на млади професионалисти с висше образование от 11 европейски страни<sup>2</sup>, в което се прави директна връзка между изискваните за конкретна длъжност компетентности и финансовите и нефинансови компенсации за работата. Според резултатите на изследването най-висока финансова и нефинансова възвръщаемост се наблюдава при работни места с високи изисквания за компетентности. Авторите на изследването предупреждават, че твърде големи разминавания между изискваните компетентности и тези, които служителите действително притежават, нарушават продуктивността и удовлетвореността от работата.

От години Международната организация на труда (МОТ) предупреждава за наличието на т. нар. „порочен“ кръг от неадекватно образование, недостатъчно добро обучение, ниска продуктивност, ниско качество на работните места и ниски заплати<sup>3</sup>. Това са думи, които често се чуват не само по света, но и в анализите на българската икономическа действителност. На „порочния“ кръг МОТ противопоставя един т. нар. „добродетелен“ кръг. Според специалистите по развитието на пазара на труда „добродетелите“, които могат да доведат до изход от негативните тенденции, са силно обвързани с компетентността на работещите. Въпреки, че за повечето хора вече е ясно, че ученето се случва през целия живот и не само в рамките на формалното образование, колкото по-рано започне подготовката за реализация на трудовия пазар, толкова по-лесно е за участващите институции да изградят у обучаемите компетентността, необходима на бизнеса.

За работодателите основните компетентности, маркиращи базова грамотност (четене, математика и наука) отдавна вече не са достатъчни. Към тях Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (OECD) добавя и умения в областта на информационните и комуникационни технологии<sup>4</sup>, които са от ключово значение не само за адекватна реализация (и свързания с нея икономически просперитет), но и за необ-

<sup>1</sup> BECKER, G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical analysis, with Special reference to Education. Second Edi Chicago, The University of Chicago Press, 1980.

<sup>2</sup> GARCÍA-ARACIL, A., VELDEN, R. Competencies for young European higher education graduates: labor market mismatches and their payoffs. // Higher Education, 55, 2007, с. 219–39.

<sup>3</sup> INTERNATIONAL LABOUR CONFERENCE. Conclusions on skills for improved productivity, employment growth and development. // International Labour Conference, Geneva, 2008.

<sup>4</sup> ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). OECD Skills Outlook 2013: First Results from the Survey of Adult Skills. OECD, 2013.

ходимата постоянна актуализация в останалите области на компетентност. Според OECD само 2.9% до 8.8% от населението притежава необходимата технологична грамотност на ниво, което е адекватно за пазарните условия. А ниската компетентност води до нежелани ефекти, както за индивидите, така и за бизнеса и националните икономики<sup>5</sup>. На индивидуално ниво липсата на ключови компетентности най-често се отразява на доходите – те са по-ниски от тези на компетентните индивиди. Но също така ниската компетентност и доходи често водят и до влошено здраве, слабо включване в гражданското общество и ниско доверие към хора и институции. За националните икономики слабата концентрация на компетентност води до значителна загуба на конкурентоспособност, която трудно може да се навакса краткосрочно.

Описаните по-горе проблеми са от голямо значение за конкурентоспособността конкретно на европейската икономика. В изчерпателен анализ на пазара на труда в Европа от 2012<sup>6</sup> Европейската комисия маркира като основно предизвикателство т. нар. „несъответствие в уменията“<sup>7</sup>. Според данните на Комисията, несъответствието в уменията – разликата между квалификацията и уменията, които индивидите действително притежават, и тези, от които се нуждае пазарът на труда – се отразява изключително негативно на европейската икономика. То води до намалена икономическа конкурентоспособност и растеж, увеличава безработицата, намалява социалното включване и генерира значителни икономически и социални разходи.

Друга важна тенденция в европейската икономика е свързана с разпределението на заплати, по-конкретно – с все по-голямото неравенство в заплащането. Докато през 80-те и 90-те години на XX век институционални промени и пазарни сили водят до неравенство в заплащането базиращо се на драстични разлики в образованието, най-новите изследвания показват значителни разлики в заплатите и вътре в самите групи на високо и ниско образование. Тези разлики се обясняват с нарастващата важност на способности, умения, компетентности и лично отношение за индивидуалния успех на пазара на труда.

Вертикалното несъответствие – разликата между нивото на образование на индивидите и конкретните изисквания за ниво на образованието за позициите, които заемат – в Европа е най-високо от всички континенти като в България хората с квалификация, по-ниска от необходимата, са приблизително 65%. Страната ни е също с едно от най-ниските нива на заети с адекватна или по-висока от необходимата квалификация. Хоризонталното несъответствие, при което нивото на образование отговаря на изискванията на работодателите, но не и съдържанието му, в България също силно надвишава средното за Европейския съюз.

Друг важен проблем, който води до усложняване на ситуацията на трудовия пазар, е отпадането и остаряването на умения<sup>8</sup>. От тях са засегнати най-вече по-възрастните участници на пазара на труда, но все по-често и по-младите възрастови групи поради динамичното реструктуриране на трудовия пазар. За много хора е трудно достатъчно бързо да придобият нови умения, които следват технологичните и организационни иновации, което е свързано с високи разходи за компаниите, които трябва да провеждат повече и по-интензивни обучения за тези хора.

<sup>5</sup> ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). *Skilled for Life? Key findings from the survey of adult skills*. OECD, 2013.

<sup>6</sup> EUROPEAN COMMISSION. *Employment and Social Developments in Europe 2012*. , 2012.

<sup>7</sup> От англ. „skills mismatch“.

<sup>8</sup> DUBIN, S.S. *Obsolescence or lifelong education: A choice for the professional*. // *American Psychologist*, 27, 1972, с. 486–98.

Основното заключение, което се налага от казаното до тук, е, че професионалните компетентности от миналото вече не са напълно адекватни на пазарните условия и следва да бъдат преосмислени. Независимо от специфичните професионални компетентности са необходими и умения за решаване на проблеми, за работа в екип и комуникация, аналитични и езикови умения и други. Заедно с базовата грамотност, според различните анализатори, това са ключовите компетентности за успешна реализация през XXI век, а именно балансиран микс от специфични професионални и общи, личностни компетентности.

### МОДЕЛИ НА КОМПЕТЕНТНОСТ

В анализите на компетентността от началото на XX век преобладават различни изолирани характеристики на компетентните индивиди. През 80-те години ясно се оформя мнението, че тя не се определя от единични характеристики, а е съвкупност от множество компоненти, както и че в зависимост от различните гледни точки могат да съществуват различни „модели“ на компетентността. Общото за всички тях е, че представляват комплексни конструкции от знания, умения и характеристики, които са силно обвързани с контекста на приложение, могат да бъдат тренирани (изградени) и са повлияни повече от реалния живот, а не теоретично обусловени<sup>9</sup>.

Според анализ на Markus и колектив<sup>10</sup> съществуващите до момента теории за моделите на компетентност могат да се класифицират в три подхода: (1) психологически, (2) педагогически и (3) бизнес. В рамките на психологическия подход компетентността се разглежда като поведенчески репертоар. Фокусът е върху тази комбинация от характеристики, която отличава хората, които са особено ефективни при изпълнение на професионалните си задачи. В рамките на педагогическия подход се утвърждават дефинициите за компетентност, които обединяват знания, умения и други личностни характеристики. Компетентностите не се разглеждат изолирано, а винаги във връзка с конкретни професионални роли и се измерват с конкретни критерии, обикновено поведенчески стандарти. Бизнес подходът не дефинира индивидуалната компетентност, а се опитва да идентифицира кои са тези компетентности, концентрирани в дадена организация, които ѝ осигуряват конкурентно предимство. От ключово значение за развитието на този подход е работата на Hamel и Prahalad<sup>11</sup>.

Добавената стойност от използването на модели на компетентността може да бъде много висока, тъй като сложността на работните процеси се увеличава, работните роли са все по-фрагментирани и като цяло е налице криза за таланти. Моделите, които работят добре, са фокусирани върху конкретни професионални компетентности, но в същото време са достатъчно гъвкави, за да отразяват промените в работните процеси. От ключово значение за организациите е дефинирането на ясни стандарти за оценка на компетентностите, защото всякакви неясноти по отношение на оценяването могат сериозно да влошат трудовия морал на служителите.

<sup>9</sup> KOEPPEN, K., HARTIG, J., KLIEME, E., и СЪАВТ. Current Issues in Competence Modeling and Assessment. // Zeitschrift für Psychologie / Journal of Psychology, 216, 2008, с. 61–73.

<sup>10</sup> MARKUS, L.H., COOPER-THOMAS, H.D., ALLPRESS, K.N. Confounded by competencies? An evaluation of the evolution and use of competency models. // New Zealand Journal of Psychology, 34, 2005, с. 117–27.

<sup>11</sup> PRAHALAD, C.K., HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. // Harvard Business Review, 68, 1990, с. 79–91.

Моделите на компетентност се различават съществено по отношение на своя обхват и приложение<sup>12,13</sup>. Разбира се, съществуват универсални модели на компетентност по принцип, например за цялостна оценка на пригодността за заетост, както и за цели организации. Тези модели обаче по-скоро служат за задаване на обща рамка на заетостта или на култура в организацията, но не са подходящи за същинското управление на човешките ресурси. Истински приложимите модели на компетентност са с по-ниско ниво на абстракция, а именно функционални и длъжностни модели. Длъжностните модели се отнасят за една единствена длъжност в организацията и съдържат подробни стандарти за нейното изпълнение. Най-полезни от управленска гледна точка са функционалните модели на компетентност или тяхната разновидност – ролеви модели. Тук компетентностите са фиксирани по функции (например висш мениджмънт, експерт, оперативен изпълнител и т. н.) или по роли (например директор „Информация“, анализатор, интервюер и др.). При оформлението често се използват модели тип „стълба“, при които е ясно дефинирано преминаването от едно на друго длъжностно ниво, или тип „матрица“, при които за всяка отделна компетентност за всяко длъжностно ниво е дефиниран количествен измерител<sup>14</sup>.

Интеграцията на моделите за компетентност в организациите се осъществява по различни начини като добрите практики в областта предполагат те да бъдат част от системите за управление на персонала, на качеството или цялостни системи за управление на организацията от типа ERP<sup>15</sup>. Тази интеграция позволява моделите на компетентност да се развиват динамично и в синхрон с други ключови промени, които налагат промени в управлението на организациите. Сполучливо интегрираните модели на компетентност позволяват не просто мониторинг на състоянието на персонала по отношение на необходимите компетентности, но и целенасочено обучение за изграждането им.

### **МОДЕЛ НА КОМПЕТЕНТНОСТИТЕ ЗА МАРКЕТИНГОВИ ИЗСЛЕДОВАТЕЛИ**

Проучването на научни и приложни разработки към настоящия момент показва, че не е изведен нито универсален, нито функционален модел на компетентностите на специалистите по МИ в България или по света. Вероятно е да съществуват модели на компетентностите за отделни организации, но липсват данни за тяхното разпространение и съдържание. Публикациите в България по тези теми са изключително малко, като МИ присъстват само маргинално или липсват изцяло. Не съществува и систематично обобщение на действащите на пазара на МИ търговски субекти и техните практики по отношение на изграждане и задържане на компетентност в областта на МИ.

<sup>12</sup> LUCIA, A.D., LEPSINGER, R. The Art and Science of Competency Models. Jossey-Bass / Pfeiffer, San Francisco, 1999.

<sup>13</sup> KLUG, A. Analyse des Personalentwicklungsbedarfs. // Praxishandbuch Personalentwicklung, Wiesbaden, Gabler, 2008, с. 31–76.

<sup>14</sup> ГЕОРГИЕВА, Е., ХУБАНОВА, Г., ПАДАЛСКИ, Д. Методика за разработване на компетентностен модел: Методика за дефиниране на компетенциите и създаване на компетентностен модел на ниво фирма, сектор и регион. София, 2010.

<sup>15</sup> MAIER, C., LAUMER, S., ECKHARDT, A., и СЪАВТ. Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel's job satisfaction and turnover intention. // Journal of Strategic Information Systems, 22, 2013, с. 193–207.

Най-изчерпателно към описаната проблематика подхожда проектът Mycompetence<sup>16</sup> „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони” (ИСОК), осъществяван от Българска стопанска камара (БСК) в партньорство с КНСБ и КТ „Подкрепа”, с финансовата подкрепа на Европейския социален фонд на Европейския съюз. В рамките на проекта са дефинирани секторни модели на компетентност, като застъпените икономически сектори са туризъм, технологии, промишленост и търговия. Дефиниран е и модел на компетентност за маркетингови изследователи (в електрониката), но той е схематичен, особено в частта за специфичните професионални компетентности и не отразява пълноценно функциите на маркетинговите изследователи. Други публикации, които засягат темата, са тези на Благоев<sup>17,18</sup>, както и редица публикации от областта на педагогиката, които изследват изграждането на компетентности в рамките на обучението<sup>19,20,21,22</sup>, но без да навлизат в темите маркетинг и МИ.

В момента най-голямото предизвикателство пред изследователските агенции се оказва именно намирането на правилните хора, които да комбинират утвърдени и иновативни практики при провеждането на МИ<sup>23</sup>. За да се отговори на този проблем е необходимо да се дефинират компетентности за маркетингови изследователи като се включат не само личностни характеристики, придобили популярност през последните години под термина „ключови компетентности”<sup>24</sup>, а и т. нар. „технически”<sup>25</sup>, които по същността си са специфични професионални компетентности и се характеризират с високо ниво на вещина в сравнително тесен спектър от знания и умения – в случая в областта на МИ, както и пресечните точки с други функционални области, имащи отношение към компетентното провеждане на МИ.

В отговор на този проблем е конструиран функционален модел на компетентност за специалистите по МИ, като в настоящия доклад са представени неговите основни съставни части. Моделът е изграден от осем компонента, а именно: базови личностни характеристики, когнитивна, лидерска, емоционална, социална, културна и технологична компетентност, както и специфична професионална компетентност (Фигура 1).

<sup>16</sup> MYCOMPETENCE.BG. Обща информация за MyCompetence. <<http://mycompetence.bg/static/1>> [отворен на 12 Март 2015].

<sup>17</sup> БЛАГОЕВ, Д., ЩЕРЕВ, Н. Особености на обучението на мениджъри по маркетинг въз основа на компетентностния подход. // Икономически алтернативи, 2, 2007.

<sup>18</sup> БЛАГОЕВ, Д. Разработване на компетентностни модели и профили на управленските кадри в българските индустриални организации. // Икономически алтернативи, 1, 2010, с. 122–39.

<sup>19</sup> ИЛЧЕВА, Ю. Професионалната насоченост на обучението във ВУЗ в контекста на функциониращата в съвременната дидактика триада „Знания - Умения и навици - Компетенции”. // Годишник на Минно/Геоложкия Университет „Св. Иван Рилски“, 51, 2008, с. 93–98.

<sup>20</sup> ВАЦОВ, С. Предизвикателства на компетентностния подход. // International Science Conference „Economics and Society Development on the Base of Knowledge“, Stara Zagora, 2009, 115–19.

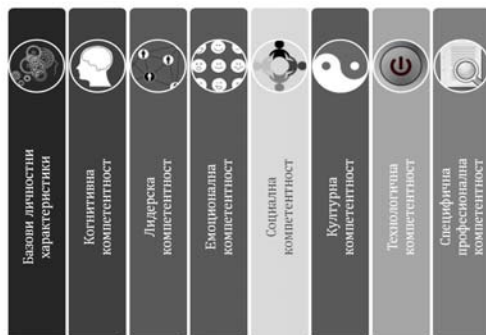
<sup>21</sup> ТОЦЕВА, Я. Професионално-педагогическа и интеркултурна комуникативна компетентност. // Технологични аспекти на интеркултурното образование, 2009, с. 40–49.

<sup>22</sup> ПЕНЧЕВ, Р. Моделите основани на компетенции – мода или необходимост. // Осма международна научно-практическа конференция „Преподаване, учене и качество във висшето образование – 2011“, Ботевград, 2011, с. 33–40.

<sup>23</sup> BOWMAN, J. A World of Difference. // Research World, 2012, с. 42–45.

<sup>24</sup> От англ. „key competences”.

<sup>25</sup> WARDWELL, W.I. Social integration, bureaucratization, and the professions. // Social Forces, 1954, с. 356–59.

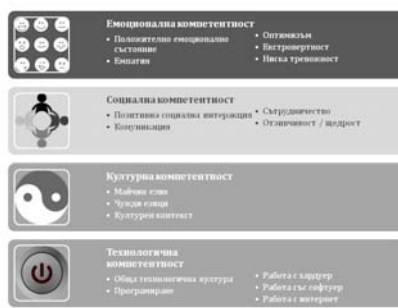


Фигура 1: Модел за компетентности за маркетингови изследователи – основни компоненти

Всеки от компонентите на модела е съставен от няколко елемента – характеристики или компетентности – които специалистите по МИ трябва да владеят на определено ниво, за да могат адекватно да изпълняват своите професионални задължения, като нивото на владееене е в пряка зависимост от конкретната професионална роля в областта на МИ. Резултатът от тяхната комбинация – компетентността по МИ – е синергичен, а разделението между компонентите е по-скоро условно, защото всички те си взаимодействат динамично в рамките на личността. Елементите на седем от осемте компонента са представени във Фигура 2 и Фигура 3.



Фигура 2: Елементи на модела на компетентност



Фигура 3: Елементи на модела на компетентност

Компонентът „Базови личностни характеристики“ включва елементи, свързани с цялостното личностно представяне, които често са от екзистенциално значение за функционирането на личността (напр. енергия, адаптивност, мотивация и др.). В този компонент също се съдържа информация за Аз-концепцията на индивидите, а именно начинът, по който те се възприемат, очакванията им за начина, по който другите ги възприемат и поведението им, провокирано от мнението на околните. Компонентът „Когнитивна компетентност“ обхваща интелектуалния капацитет на индивидите, начините, по които те работят с информация и знание, както и начина, по който се справят с комплексни, процесни задачи като цяло. В компонента „Лидерска компетентност“

тентност” са обединени елементи, които са от значение и за индивидуалното представяне, но – пренесени на по-високо ниво – са необходими за компетентното изпълнение на управленски задачи. Синтезът между лидерска и специфична професионална компетентност се постига сравнително трудно, тъй като хора с висока специфична професионална компетентност по-рядко са склонни да поемат лидерски функции<sup>26</sup>. В компонента „Емоционална компетентност” са включени фактори, които благоприятстват продуктивността и подпомагат компетентното справяне с професионални предизвикателства. *Социалната компетентност* се отнася до всички ситуации на взаимодействие между индивиди и без която работните процеси са на практика невъзможни, защото изключително голяма част от работните задачи изискват подобно взаимодействие или директно се извършват в екип. В контекста на глобални пазари все по-голямо значение придобива *културната компетентност*. Културната компетентност е предпоставка специалистите не просто формално да могат да общуват с хора от различен културен контекст, но и правилно да разчитат знаците на различните култури и могат да адаптират работните процеси спрямо тях. В доклада на OECD, цитиран по-горе, нееднозначно е подчертана важноста на *технологичната компетентност*, независимо от областта на заетост. В областта на МИ този вид компетентност е от съществено значение, защото технологии се използват от всички професионални роли – оперативни (при събирането на данни), експертни (при анализ) и управленски (при доставка и презентация на резултати, както и при трансфер към други бизнес процеси).

Ядрото на модела на компетентност за специалистите по МИ е компонентът „Специфична професионална компетентност”. Този компонент – за разлика от останалите – има две нива на абстракция (Фигура 4), за да бъдат обхванати както наистина специфичните компетентности, които работещите в тази сфера следва да притежават, така и пресечните точки с други функционални области, имащи отношение към компетентното провеждане на МИ. Последните включват както базова компетентност по икономика, така и базова компетентност по маркетинг и управление, без които качествено провеждане на МИ би било невъзможно.



Фигура 4: Специфична професионална компетентност за специалистите по МИ

<sup>26</sup> SLUSHER, A., VAN DYKE, J., ROSE, G. Technical Competence of Group Leaders, Managerial Role, and Productivity in Engineering Design Groups. // IEEE Engineering Management Review, 11, 1983, с. 27–33.

Компетентност в конкретни икономически сектори или пазари е необходима, тъй като агенциите или отделите по МИ следва да са запознати в по-малка или по-голяма степен с дейността на своите клиенти, както и с регионалните особености на пазарите, за които провеждат изследвания. *Специфичната компетентност по маркетингови изследвания* е обобщена в седем области, тясно обвързани с процеса на провеждане на МИ – от планирането на изследвания до презентацията на резултати и интеграцията с други бизнес процеси.

За всяка роля в организацията в модела на компетентност е формулирано препоръчително ниво на наличие на всяка от маркираните компетентности. За да придобие завършеност моделът, е необходимо за всеки от елементите на отделните компоненти да бъдат формулирани (поведенчески) индикатори, чрез които да се проследява степента на наличие на дадена компетентност и съответно – потенциала за развитие във всяка една от областите.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представеният функционален модел на компетентностите за специалистите по МИ дефинира необходимите компетентности за всички нива в тази област на специализация – от (не)обучените интервюери до директорите на агенции или отдели по. Въпреки, че всички компоненти и техните съставни елементи са необходима предпоставка за успешна професионална реализация в областта на МИ, не може да се твърди, че те са изцяло равнопоставени. Всеки елемент присъства с определено тегло в микса на модела, което отразява неговата относителна важност за конкретната професионална роля. От съществено значение е, че някои от компетентностите и характеристиките представляват стабилни личностни качества, които не могат да бъдат променени вследствие на обучение, т.е. те или са налични у индивидите, към които се прилага модела, или не са.

При приложението на този, както и при всички останали модели на компетентност, не трябва да се губи от поглед динамиката. Тя има два аспекта. От една страна, някои компетентности могат да бъдат изградени сравнително бързо, други остават на практика непроменени от изходното си ниво в продължение на дълги години. От друга страна, някои компетентности „остаряват“ по-бързо от други и следва да се осъвременяват по-често. Това важи в особена степен за специфичните професионални компетентности, тъй като те са в по-голяма степен зависими от икономическите и технологични промени. За подобна актуализация обикновено е достатъчно да се преосмислят формулираните (поведенчески) индикатори, но е вероятно с времето да се наложат промени и по съставните компоненти и елементи на модела.

Представеният тук модел може да намери приложение като инструмент за управление на процеса на МИ в рамките на организациите и синхронизирането му с останалите бизнес процеси, като мощно средство за агенциите и отделите по МИ при подбора и вътрешната организация на човешките ресурси или като инструмент за планиране на кариерното развитие на специалистите по МИ. Подобен модел може също така да се използва като инструмент за диалог между бизнес организациите и университетите с цел изясняване на изискванията към маркетинговите изследователи, като по този начин допринесе за адекватната подготовка на кадри, търсещи реализация в областта на МИ.

### Литература:

1. БЛАГОЕВ, Д., и ЩЕРЕВ, Н. Особенности на обучението на мениджъри по маркетинг въз основа на компетентностния подход. // Икономически алтернативи, 2, 2007.
2. БЛАГОЕВ, Д. Разработване на компетентностни модели и профили на управленските кадри в българските индустриални организации. // Икономически алтернативи, 1, 2010, с. 122–39

3. ВАЦОВ, С. Предизвикателства на компетентностния подход. // International Science Conference „Economics and Society Development on the Base of Knowledge“, Stara Zagora, 2009, 115–19
4. ГЕОРГИЕВА, Е., ХУБАНОВА, Г., и ПАДАЛСКИ, Д. Методика за разработване на компетентностен модел: Методика за дефиниране на компетенциите и създаване на компетентностен модел на ниво фирма, сектор и регион. София, 2010
5. ИЛЧЕВА, Ю. Професионалната насоченост на обучението във ВУЗ в контекста на функциониращата в съвременната дидактика триада „Знания - Умения и навици - Компетенции“. // Годишник на Минно/Геоложкия Университет „Св. Иван Рилски“, 51, 2008, с. 93–98
6. ПЕНЧЕВ, Р. Моделите основани на компетенции – мода или необходимост. // Осма международна научно-практическа конференция „Преподаване, учене и качество във висшето образование – 2011“, Ботевград, 2011, с. 33–40
7. ТОЦЕВА, Я. Професионално-педагогическа и интеркултурна комуникативна компетентност. // Технологични аспекти на интеркултурното образование, 2009, с. 40–49
8. Becker, G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical analysis, with Special reference to Education. Second Edi Chicago, The University of Chicago Press, 1980
9. Bowman, J. A World of Difference. // Research World, 2012, с. 42–45
10. Dubin, S.S. Obsolescence or lifelong education: A choice for the professional. // American Psychologist, 27, 1972, с. 486–98
11. European Commission. Employment and Social Developments in Europe 2012., 2012
12. García-Aracil, A., и Velden, R. Competencies for young European higher education graduates: labor market mismatches and their payoffs. // Higher Education, 55, 2007, с. 219–39
13. International Labour Conference. Conclusions on skills for improved productivity, employment growth and development. // International Labour Conference, Geneva, 2008
14. Klug, A. Analyse des Personalentwicklungsbedarfs. // Praxishandbuch Personalentwicklung, Wiesbaden, Gabler, 2008, с. 31–76
15. Koeppen, K., Hartig, J., Klieme, E., и съвт. Current Issues in Competence Modeling and Assessment. // Zeitschrift für Psychologie / Journal of Psychology, 216, 2008, с. 61–73
16. Lucia, A.D., и Lepsinger, R. The Art and Science of Competency Models. Jossey-Bass / Pfeiffer, San Francisco, 1999
17. Maier, C., Laumer, S., Eckhardt, A., и съвт. Analyzing the impact of HRIS implementations on HR personnel’s job satisfaction and turnover intention. // Journal of Strategic Information Systems, 22, 2013, с. 193–207
18. Markus, L.H., Cooper-Thomas, H.D., и Allpress, K.N. Confounded by competencies? An evaluation of the evolution and use of competency models. // New Zealand Journal of Psychology, 34, 2005, с. 117–27
19. MyCompetence.bg. Обща информация за MyCompetence. <<http://mycompetence.bg/static/1>> [отворен на 12 Март 2015]
20. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). OECD Skills Outlook 2013: First Results from the Survey of Adult Skills. OECD, 2013
21. Skilled for Life? Key findings from the survey of adult skills. OECD, 2013
22. Prahalad, C.K., и Hamel, G. The Core Competence of the Corporation. // Harvard Business Review, 68, 1990, с. 79–91
23. Slusher, A., Van Dyke, J., и Rose, G. Technical Competence of Group Leaders, Managerial Role, and Productivity in Engineering Design Groups. // IEEE Engineering Management Review, 11, 1983, с. 27–33
24. Wardwell, W.I. Social integration, bureaucratization, and the professions. // Social Forces, 1954, с. 356–59