



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SayIT

Наръчник за меки умения за IT специалисти



Това произведение е лицензирано според международен лиценз [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Повишаване на професионалните компетентности в областта на меките умения за IT специалисти (SayIT) - 2020-1-PL01-KA202-081864

Този проект е финансиран и подкрепан от Европейската комисия. Тази публикация [съобщение] отразява самоличните виждания на нейния автор и от Комисията не може да бъде държана отговорност за използването на съдържащата се в нея информация.

Съдържание

Цел на документа	3
Въведение в проект SayIT	3
Цел	3
Очаквано въздействие	3
Резултати	4
Партньорство	4
Дейности по разработване на проекта	4
Цели на интелектуален продукт 1	4
Целеви групи	5
Дейности по създаване на наръчника	5
Крайни резултати от анализа на наличните обучения за меки умения в партньорските държави	5
Разработване на шаблон и подобрения	6
Образователни рамки, приложими за проекта SayIT	7
Въведение в рамките	7
Европейска рамка за осигуряване на качество в професионалното образование и обучение	7
Европейска квалификационна рамка	8
SayIT модулна, базирана на компетенции рамка	8
SayIT Учебна програма/Наръчник	9
Цел	9
Структура	9
Тематични секции на наръчника	10
ТЕМАТИЧЕН БЛОК 1: Комуникативни умения	10
ТЕМАТИЧЕН БЛОК 2: УМЕНИЯ ЗА РЕШАВАНЕ НА ПРОБЛЕМИ	15
ТЕМАТИЧЕН БЛОК 3: РАБОТА В ЕКИП	21
ТЕМАТИЧЕН БЛОК 4: ОРГАНИЗАЦИОННИ УМЕНИЯ	27
EQAVET аспекти	40
Препоръки за развитие на меки умения за специалисти в ИТ сектора	43
Източници	44

Цел на документа

Следният документ, Наръчник за Меки умения за IT Професионалисти, е предназначен за широко известните екосистеми за Професионално образование и обучение (ПОО), включително и институции за ПОО, законодателни органи и заинтересуваните страни.

Той предоставя информация, която ще играе ролята на публикация за повишаването на информираността за нарастващата нужда от обучения за меки умения на IT професионалисти, както и документ, който може да бъде директно използван да разработи и създаде обучения в сферата на подобряването на меки умения, особено за IT професионалисти.

Документът включва въведение към проекта и конкретно за действията, които ще доведат до създаването на наръчника, т.е., резултатите от анализа на налични обучения за меки умения, което ще бъде последвано от въведение към образователните структури, приложими за SayIT проекта, т.е., структурата за Европейско осигуряване на качество на професионалното образование и обучение (EQAVET), Европейската Квалификационна Рамка (ЕКР) и базираната на компетенции модулна рамка на SayIT. Крайната част на документа ще се състои от препоръки за развиването на меките умения в често срещани професии от IT сектора.

Въведение в проект SayIT

Цел

Целта на проект SayIT е подобряването на ключови умения при IT професионалисти предприемащи или в процеса на ПОО, чрез усъвършенстването на техните меки умения, в резултат на което да са по-добре квалифицирани и конкурентноспособни на професионално нови. SayIT основно засяга IT професионалисти, които изпитват затруднения в професионалното си развитие, поради липса на приложими меки умения. Проектът също засяга свързаните заинтересовани страни, включително Софтуерната Индустрия, която може да повлияе на обучителните програми, предлагани на професионалисти от IT сектора.

Очаквано въздействие

Очакваните резултати от SayIT проекта могат да бъдат характеризирани като повишаване на информираността за значението на меките умения сред IT професионалисти. IT професионалисти, участвали в дейности на SayIT проекта би трябвало да придобият по-добро разбиране и разпознаване на умения и квалификации, свързани конкретно с IT професиите, да подобрят кариерните си перспективи, чрез участието в обучения за меки умения, усъвършенстването на професионално поведение, благодарение на повишеното осъзнаване на меките умения, и накрая, повишена удовлетвореност от работата в професионална среда.

Резултати

Целта на този проект ще бъде изпълнена с направата на два иновативни материала за обучение::

IO1 – Наръчник за меки умения за ИТ специалисти

Този краен продукт ще служи като насока за професионалните институции и подходящите страни на интерес в сферата на меките умения. Целта му е да изработи Учебния план, чиято насока ще е развиването на меки умения на ИТ Професионалисти.

IO2 - Мобилно приложение за обучители по меки умения

Този краен продукт ще бъде под формата на мобилно приложение, което да осигури лесен достъп до обучението и ще е базиран на иновативна методология за научаване и визуална/зрителна история.

Партньорство

Партньорството на SayIT, което ще осигури материалните продукти се състои от 7 партньора от 7 държави. Партньорите специализират или в ПОО, или в ИТ сектор, или партньор за Обществени дейности като Търговска камара.

Партньори	Държава
DANMAR COMPUTERS	Полша
Assist GmbH	Германия
HERAKLION CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY	Гърция
Сдружение Знамя и Мора	България
MARKEUT SKILLS SOCIEDAD LIMITADA	Испания
Mindshift Talent Advisory	Португалия
ATERMON B.V.	Холандия

Дейности по разработване на проекта

Цели на интелектуален продукт 1

Наръчник за меки умения за ИТ Професионалисти е първият краен продукт от проект SayIT.

SayIT Наръчника е предложение за цялостен подход за подобряването на меките умения на ИТ Професионалисти и представлява документ за справка за допълнителното развитие на меките умения на ИТ Професионалисти. Той би бил характеризирани от модулна, базирана на умения рамка, подкрепена от ясни цели за обучението и покриващ пет основни тематични раздели (т.е. Умения за Общуване, Умения за Решаването на Проблеми, Умения за Работа в Екип, Организационни умения и Междоличностни умения).

Наръчникът ще бъде използван от ПОО институции, законодателни органи и подходящи страни на интерес. Ползата от Наръчника може да бъде разгледана от две различни гледни точки.

Първата е , че Наръчника ще играе ролята на публикация, повдигаща вниманието, която ще накара ПОО институциите да осъзнаят нарастващата нужда от обучения за меки умения за ИТ Професионалисти. Втория изглед е това, че Наръчника може да бъде непосредствено използван за разработването на обучения в сектора на ИТ и по този начин допринесе за целите на проекта SayIT.

Наръчникът е изготвен спрямо изискванията на Европейската Квалификационна Рамка (ЕКР)/Националната Квалификационна Рамка (НКР) и поради тази причина улеснява използването му не само за SayIT партньори, планиращи да въведат този тип обучение в организациите си, но и за външни ПОО институции, проявяващи интерес в това да обогатят портфолиото си. В допълнение на това, Европейската Рамка за Осигуряване на Качеството при ПОО институции е изготвена с цел да отговаря на техните нужди, да документираща, развива, наблюдава, оценява и подобрява качеството на ПОО институции. Наръчникът е базиран на модел от четири фази, които включват планиране, осъществяване, оценка и преглед, всяка от които е основана на различни отговарящи критерии за качество според Рамката за Качество на ЕС.

Целеви групи

SayIT наръчникът цели да бъде използван от Професионалисти в сферата на ИТ, които не са преминавали през обучение за меки умения. На тези професионалисти ще бъде от полза обогатяването на техните умения за общуване, което ще им предостави по добри възможности за професионално развитие и кариерни перспективи. Обучители в ПОО, страни на интерес и законодателни органи също представляват целеви групи за наръчника.

Дейности по създаване на наръчника

Дейностите, водещи до пълната разработка на интелектуалния продукт №1 са планирани да траят 11 месеца. Задачите, които трябва да бъдат извършени, за финализирането на Интелектуалния/Нематериалния Продукт №1 са описани по-долу:

- O1/A1 - Анализирането на текущите обучения за меки умения
- O1/A2 - Разработване на шаблон и подобрения
- O1/A3 – Външна оценка и подобрения
- O1/A4 - Извършване на обратна връзка и преводи

Крайни резултати от анализа на наличните обучения за меки умения в партньорските държави

Партньорството от 7, е събрало общо 35 обучения меки умения, които са не само от техните настоящи курсове, но и от други организации. Списъкът с 35-те курса предлага информация за държавите, в които са разработени и предлагани, версии на различни езици, на които са

достъпни, целеви групи, кратки описания, линкове и др. Партньорството от 7, е събрало общ брой от 35 съществуващи меки умения, не само от съществуващи, вътрешни курсове, но и от други организации. Списъкът с 35 курсове, предлага информация за държавите, в които са изработени и предлагани, налични версии на езици, целеви групи, кратки описания, линкове и др. Изброените курсове не са с конкретно професионално направление и са насочени към професионалисти и възрастни като цяло. Изброените курсове могат да бъдат използвани като източник на информация за разнообразието на съществуващи обучения за меки умения в различните държави. Създадения списък с налични обучения за меки умения показва, че най-често фокусираните теми са комуникативни, междуличностни, управленчески умения, способност за разрешаване на проблеми и др., което показва, че не е необходимо развиването на тези компетенции сред учащите се възрастни.

Разработване на шаблон и подобрения

Предлагат се много курсове за обучение в областта на меките умения като цяло, но никой не се фокусира върху ИТ специалисти, които са много специфична група професионалисти. Учебната програма ще отговори на нуждите от обучение на ИТ специалисти в екосистемата на ПОО и ще подобри портфолиото на институциите за ПОО, които се стремят да подобрят и актуализират своето обучение.

Въз основа на предварителните проучвания, част от развитието на тази дейност, учебната програма включва пет модула и се характеризира с модулна рамка, базирана на компетенции, подобрена от подмножества от определени резултати от обучението. Петте основни тематични блока/модула, които са обхванати, са:

1. Комуникативни умения
2. Умения за решаване на проблеми
3. Умения за работа в екип
4. Организационни умения
5. Междуличностни умения

След изготвянето на учебната програма, с участието на всички организации, част от партньорството на SayIT, тя премина през външна оценка, като получената обратна връзка послужи за нейното финализиране, а накрая беше преведена на всички национални езици на партньорските държави.

Образователни рамки, приложими за проекта SayIT

Въведение в рамките

Следните рамки са във фокуса на проекта SayIT: Европейска рамка за осигуряване на качество в професионалното образование и обучение (EQAVET), Европейска квалификационна рамка (EQF) и модулна рамка, базирана на компетенции SayIT.

Необходима е рамка както за работодателите, така и за служителите по различни причини (Национална организация за сертифициране на квалификации и професионално ориентиране) (ЕОРРЕР, n.d.):

- Всички граждани могат да представят своите компетенции и умения в съответствие с национална или европейска рамка.
- Всички служители, които желаят да променят своята професионална кариера, пътеки или месторабота, могат да „превеждат“ и сравняват своите умения и квалификация.
- Работодателите могат лесно да разберат и категоризират персонала си според степени и дипломи, които са получили.
- Мобилизирането на работна сила между страните е възможно поради факта, че рамки предлагат лесно и бързо признаване на квалификации и умения и т.н.

Европейска рамка за осигуряване на качество в професионалното образование и обучение

Мисията на Европейското осигуряване на качеството в професионалното образование и обучение (EQAVET) е да обедини държавите-членки на ЕС, социалните партньори и Европейската комисия за разработване и подобряване на осигуряването на качество в европейските системи за ПОО в контекста на прилагане на Европейската референтна рамка за осигуряване на качество (EQAVET, <https://www.eqavet.eu/>, nd) от:

- Подпомагане на държавите-членки при разработването на ефективни подходи в подкрепа на прилагането на Референтната рамка.
- Развитие на култура на качеството, която да бъде вградена на европейско ниво и други нива с помощта на националните референтни точки за осигуряване на качеството (<https://www.eqavet.eu/>, n.d.) и други членове на мрежата.
- Подкрепа на държавите-членки и Европейската комисия при наблюдението и прилагането на Референтната рамка в контекста на Стратегията за образование и обучение 2020 (Union C. o., 2009).

- Подкрепа на измерението за осигуряване на качеството на работата в EQF и ECVET. Европейската референтна рамка за осигуряване на качество за ПОО предоставя общоевропейска система, която помага на държавите-членки и заинтересованите страни да документират, разработват, наблюдават, оценяват и подобряват ефективността на предоставянето на ПОО и практиките за управление на качеството.

Може да се прилага както на ниво система, така и на ниво доставчик на ПОО и следователно може да се използва за оценка на ефективността на предоставянето на ПОО. Може да се адаптира за различни национални квалификационни системи и да се използва в съответствие с националното законодателство и практика (Преглед - EQAVET) (EQAVET, n.d.). EQAVET инициира общи принципи, показатели и критерии за оценка за подобряване на ПОО в европейските държави-членки.

Европейска квалификационна рамка

Европейската квалификационна рамка (ЕКР) е обща европейска референтна рамка с цел да направи квалификациите по-четливи и разбираеми в различните страни и системи (Преглед - ЕКР) (EQAVET, n.d.). ЕКР има за цел да подобри прозрачността и съпоставимостта на квалификациите (брошура и инфографика на ЕКР | Europass) (Union E., n.d.), за да даде възможност за заетост и мобилност на работната сила между държавите-членки на ЕС. Обхващайки квалификациите на всички нива и във всички подсистеми на образование и обучение, ЕКР (CEDEFOP, n.d.) предоставя изчерпателен преглед на квалификациите в 39-те европейски държави, които в момента участват в неговото прилагане. 34 държави вече са свързали своите НКР с ЕКР.

ЕКР има 8 референтни нива, които описват резултатите от обучението. Ниво 1 е ниво на основни общи познания. Ниво 8 (най-високото) описва знанията в най-напредналите граници на област на работа или обучение и на интерфейса между областите (ниво Ph.D). Читателите могат да намерят описания на 8-те нива на ЕКР под тази връзка (EUROPASS, n.d.).

SayIT модулна, базирана на компетенции рамка

Проектът Say IT въвежда модулна рамка, базирана на компетенции, подобрена от подмножества от определени резултати от обучението. Резултатите от обучението са формулирани след анализа на ИТ професиите, достъпни на ESCO платформата (Комисия, n.d.). Тя се основава на рамката на EQF и EQAVET, като се вземат предвид националните квалификационни рамки. По отношение на EQF, проектът включва резултатите от обучението,

разделени познания, умения и компетенции за нива на EQF от 3 до 6. По отношение на EQAVET, проектът включва четирифазен модел, включващ планиране, изпълнение, оценка и преглед.

SayIT Учебна програма/Наръчник

Цел

Тази учебна програма е референтен документ за разработване на обучение по меки умения за ИТ специалисти. В нея е представен план за инициране на подходящи програми за обучение и инициативи за предоставяне на обучение по меки умения за ИТ специалисти. Наръчникът предоставя препоръки, които могат да бъдат разширени, докато други умения се идентифицират в резултат на нови технологични постижения и в следствие създаване на нови професии.

Структура

Наръчникът е разделен на 5 тематични блока:

1. Комуникативни умения
2. Умения за решаване на проблеми
3. Умения за работа в екип
4. Организационни умения
5. Междоличностни умения

Учебната програма е структурирана в съответствие с европейските квалификационни и национални квалификационни рамки. Тематичните блокове са разделени на 3 или 4 компетенции - всяка от тях е придружена с описание, което след това да бъде допълнително разделено на нива 3 и 4, 5 и 6 според ЕКР - със изброени съответни резултати от обучение (знания, умения и компетенции).

Учебната програма също се основава на четирифазен модел, включващ планиране, изпълнение, оценка и преглед, в съответствие с Европейската рамка за осигуряване на качество в професионалното образование и обучение.

Тематични секции на ръчника

ТЕМАТИЧЕН БЛОК 1: Комуникативни умения

1.1. КОМПЕТЕНЦИЯ: Вербална и невербална комуникация

Описание: Вербалната комуникация може да бъде всяка писмена или устна комуникация, при която съобщението се предава чрез думи и достига до получателя. Невербалната комуникация е комуникация, която включва жестове, език на тялото, външен вид и паралингвистика. ИТ специалистите, които могат ефективно да използват вербалната и невербалната комуникация, като си сътрудничат с другите за постигане на взаимни цели, ще бъдат успешни в работата си и в резултат на това ще допринесат за подобряване обслужването на клиентите на компанията.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемите трябва да могат да прилагат: идентифициране когнитивните и практически умения, които трябва да притежават, за да общуват в работна среда, да решават проблеми с комуникацията, генерирайки решения на тези проблеми, и да знаят как да избират, както и да прилагат основни методи, инструменти, материали и информация за по-добра вътрешна комуникация (с колеги, началници) и комуникация извън компанията (с клиенти, доставчици).		
Знания		Умения	Компетенции
- Идентифициране на канали за комуникация - Разпознаване на основни комуникационни процеси		- Прилагане на ефективно говорене и активно слушане - Демонстриране на невербално поведение	- Израз на увереност - Израз на приемственост
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемите трябва да могат да: упражняват управление и надзор, използвайки вербална и невербална комуникация, особено при настъпване на непредвидима промяна, но също така да преразглеждат и въвеждат подобрения в работата на себе си и другите по отношение на ефективността на комуникацията.		
Знания		Умения	Компетенции
- Идентифициране на канали за комуникация - Разпознаване на основни комуникационни процеси - Комуникация за по-ефективно въздействие - Използване на правилните жестове и въпроси за подобряване на разбирането		- Прилагане на ефективно говорене и активно слушане - Демонстриране на невербално поведение - Опростяване на сложните значения на бизнес жаргона - Адаптивност във вербалната и невербалната комуникация	- Израз на увереност - Израз на приемственост - Илюстративно разказване на истории - Демонстриране на отвореност

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемите трябва да могат да: управляват сложни технически или професионални дейности или проекти, поемайки отговорност за вземането на решения в комуникационната стратегия на компанията, но също така да обучават младши служители как ефективно да комуникират с колеги, подизпълнители и клиенти .		
Знания		Умения	Компетенции
- Идентифициране на канали за комуникация - Разпознаване на основни комуникационни процеси - Комуникация за по-ефективно въздействие - Използване на правилните жестове и въпроси за подобряване на разбирането - Идентифициране и управляване на своите емоции, както и емоциите на другите хора - Предсказване на избягване на отстраняване на проблеми в комуникацията - Идентифициране как да се разрешат евентуални проблеми в комуникацията		- Прилагане на ефективно говорене и активно слушане - Демонстриране на невербално поведение - Опростяване на сложните значения на бизнес жаргона - Адаптивност във вербалната и невербалната комуникация - Изразяване на яснота при използване на паразетик - Подкрепяне на твърденията с факти и доказателства - Избягване на претоварването на съобщенията с ненужна информация или сигнали - Насърчаване на работната комуникация	- Израз на увереност - Израз на приемственост - Илюстративно разказване на истории - Демонстриране на отвореност - Даване и получаване на конструктивна обратна връзка - Избягване на обобщаванията - Планиране на комуникационна стратегия
1.2. КОМПЕТЕНЦИЯ: Умения за активно слушане			
Описание: Активното слушане е способността да се фокусирате изцяло върху говорещия, да разберете посланието му, да разберете информацията и да реагирате обмислено, което е от решаващо значение в ИТ професиите, където вниманието към детайла ще доведе до свършена работа. Разликата между слушането и активното слушане е, че слушането е пасивен процес, при който слушателят не разбира напълно говорещия и не се концентрира напълно в процеса на предаване на съобщение. Активното слушане е много важно за ИТ специалистите, тъй като е ключов фактор за ефективна комуникация.			
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните и практически умения, които трябва да притежава, задава въпроси, генерира решения на тези проблеми, и да знае как да избира, както и да прилага основни методи, инструменти, материали и информация с цел активно слушане.		
Знания		Умения	Компетенции

- Разпознаване на езика на тялото на говорещия(ите) - Идентифициране на потенциалните бариери пред ефективното слушане	- Изразяване на разбиране - Откритост към диалог	- Изграждане на доверие със събеседника - Практикуване на откритост
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: упражнява управление и надзор чрез активно слушане, особено при настъпване на непредвидима промяна; но също така да демонстрира търпение и откритост към диалог, разбиране на езика на тялото и приемане на обратна връзка.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разпознаване на езика на тялото на говорещия(ите) - Идентифициране на потенциалните бариери пред ефективното слушане - Ефективно използване на зрительния контакт и жестовете - Избягване на разсейването на комуникацията	- Изразяване на разбиране - Откритост към диалог - Демонстрация на учтивост - Демонстрация на търпение	- Изграждане на доверие със събеседника - Практикуване на откритост - Демонстрация на насърчение - Даване и получаване на конструктивна обратна връзка
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: управлява сложни технически или професионални дейности или проекти, поемайки отговорност за обучението на други хора в активно слушане, но също така очертавайки ключови послания в комуникационния процес.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разпознаване на езика на тялото на говорещия(ите) - Идентифициране на потенциалните бариери пред ефективното слушане - Ефективно използване на зрительния контакт и жестовете - Избягване на разсейването на комуникацията - Организиране на групови дискусии - Дефиниране на ключови съобщения - Дефиниране на задачите и отговорностите по ясен начин	- Изразяване на разбиране - Откритост към диалог - Демонстрация на учтивост - Демонстрация на търпение - Улесняване на груповата дискусия - Показване на емпатия - Демонстрация на чувствителност към проблема	- Изграждане на доверие със събеседника - Практикуване на откритост - Демонстрация на насърчение - Даване и получаване на конструктивна обратна връзка - Използване на обобщение в края на дискусията - Искане на разяснения, за да се подобри обратната връзка - Оценка на съобщенията по критичен начин - Задаване на отворени въпроси
1.3. КОМПЕТЕНЦИЯ: Презентационни умения		

Описание: Презентацията е способността да се предаде съобщение до получателите по ясен, кратък и ефективен начин. ИТ специалистите често се налага по различни поводи да правят презентации и да говорят пред публика или пред по-малка група хора, поради което уменията за представяне са от съществено значение за тях.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4

Обучаемият трябва да може да: разпознава комуникационните зони, за да коригира презентацията, като избере най-подходящия метод и средство за предаване на нейното/неговото послание на аудиторията, независимо дали това са колеги, управленски персонал или клиенти.

Знания	Умения	Компетенции
- Разпознаване на комуникационни зони - Определяне на правилния метод на представяне	- Избор на целева аудитория - Избор на метод на представяне	- Избор на разположение на седалките - Практикуване на различни методи на представяне

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5

Обучаемият трябва да може да: управлява и контролира изпълнението на презентация и насочва младши служители относно най-подходящия метод за предаване на нейното/неговото послание на аудиторията в предвидено време.

Знания	Умения	Компетенции
- Разпознаване на комуникационни зони - Определяне на правилния метод на представяне - Идентифициране съобщението, което ще бъде комуникирано - Определяне на подходящо време	- Избор на целева аудитория - Избор на метод на представяне - Избор на основни опорни точки - Изчисляване на необходимото време	- Избор на разположение на седалките - Практикуване на различни методи на представяне - Демонстрация на важността на представения материал - Репетиция на презентацията

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6

Обучаемият трябва да може да: управлява сложни технически или професионални дейности или проекти, като поема отговорността за представянето на тези проекти на клиенти, банки или потенциални партньори, но също така може да научи младши служители как да използват правилните методи и средства за комуникация, за да направи ефективни презентации пред колеги, подизпълнители и клиенти на компанията за тяхното участие в наличния срок.

Знания	Умения	Компетенции
- Разпознаване на комуникационни зони - Определяне на правилния метод на представяне - Идентифициране съобщението, което ще бъде комуникирано	- Избор на целева аудитория - Избор на метод на представяне - Избор на основни опорни точки - Изчисляване на необходимото време	- Избор на разположение на седалките - Практикуване на различни методи на представяне

• Определяне на подходящо време • Избор на подходящи визуални средства • Организиране на взаимодействието с публиката • Организиране на подготовката за презентацията	• Идентифициране правилните визуални средства • Прогнозиране на реакциите/въпросите на публиката • Отделяне на подходящото време за подготовка	• Демонстрация на важността на представения материал • Репетиция на презентацията • Използване на подходящ софтуер и хардуер • Демонстрация на способност за получаване на обратна връзка от публиката • Подготовка в рамките на наличното време
1.4. КОМПЕТЕНЦИЯ: Емпатия		
Описание: Емпатията е качеството или процесът да навлезете изцяло, чрез въображение, в обувките на другия човек или дори да влезете в неговата или нейната кожа, така че наистина да го разберете. Има три етапа на емпатия: когнитивна емпатия (осъзнаване на емоционалното състояние на друг човек), емоционална емпатия (ангажиране и споделяне на тези емоции) и състрадателна емпатия (включва предприемане на действия за подкрепа на други хора). Емпатията е важна за комуникацията на ИТ специалистите, тъй като им позволява да разберат по-добре начина, по който клиентите и колегите се чувстват, мислят и реагират, да разрешават конфликти, да изграждат по-продуктивни екипи и да подобрят отношенията си с колеги, клиенти и началници.		
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: разбере значението на емпатията и трите етапа на емпатия, идентифицира когнитивните и практически умения за емпатия в работна среда и да осъзнае как емпатията ще му/й помогне да разбере по-добре начина, по който се чувстват клиентите и колегите; но също така да бъде в по-добра позиция да разрешава конфликти, да изгражда по-продуктивни екипи и да изразява състрадание.	
Знания	Умения	Компетенции
• Разграничение между емпатия, съчувствие и състрадание • Анализ на езика на тялото на говорещия(ите) и разпознаване емблеми, илюстратори, регулатори	• Прилагане на ефективно говорене • Демонстрация на активно слушане и истински интерес към това, което другите хора искат да кажат • Изграждане на връзка	• Отвореност към израз на чувства и насърчаване на околните да направят същото • Създаване на комфорт в комуникацията • Израз на търпение • Израз на състрадание
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: упражнява управление и надзор със съпричастност към работата на другите, особено при настъпване на непредвидими промени, но също така да демонстрира отвореност и пълно внимание на другите хора в процеса на комуникация.	
Знания	Умения	Компетенции

- Разграничение между емпатия, съчувствие и състрадание - Анализ на езика на тялото на говорещия(ите) и разпознаване емблеми, илюстратори, регулатори - Разпознаване кога трябва да се отделя пълно внимание на хората, с които се общува - Анализ на гледните точки на другите хора	- Прилагане на ефективно говорене - Демонстрация на активно слушане и истински интерес към това, което другите хора искат да кажат - Изграждане на връзка - Задаване на уточняващи въпроси, отразяващи и обобщаващи, за да се гарантира, че и слушателят, и говорещият имат еднакво разбиране на дискусията - Ефективно предоставяне на обратна връзка	- Отвореност към израз на чувства и насърчаване на околните да направят същото - Създаване на комфорт в комуникацията - Израз на търпение - Израз на състрадание - Демонстрация на конфиденциалност - Демонстрация на непредубеденост
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: управлява сложни технически или професионални дейности или проекти, като поема отговорността за интегрирането на емпатията в комуникационната стратегия на компанията, но също така да обучава младши служители как да използват емпатията ефективно с колеги, подизпълнители и клиенти на компанията, да развие привързаност и да има добро ниво на межкултурна осведоменост.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разграничение между емпатия, съчувствие и състрадание - Анализ на езика на тялото на говорещия(ите) и разпознаване емблеми, илюстратори, регулатори - Разпознаване кога трябва да се отделя пълно внимание на хората, с които се общува - Анализ на гледните точки на другите хора - Използване на емоционална интелигентност, за идентифициране и управление собствените емоции, както и емоциите на другите хора	- Прилагане на ефективно говорене - Демонстрация на активно слушане и истински интерес към това, което другите хора искат да кажат - Изграждане на връзка - Задаване на уточняващи въпроси, отразяващи и обобщаващи, за да се гарантира, че и слушателят, и говорещият имат еднакво разбиране на дискусията - Ефективно предоставяне на обратна връзка - Използване на многообразие - Развитие на привързаност	- Отвореност към израз на чувства и насърчаване на околните да направят същото - Създаване на комфорт в комуникацията - Израз на търпение - Израз на състрадание - Демонстрация на конфиденциалност - Демонстрация на непредубеденост - Равнопоставеност - Межкултурна осведоменост
ТЕМАТИЧЕН БЛОК 2: УМЕНИЯ ЗА РЕШАВАНЕ НА ПРОБЛЕМИ		
2.1. КОМПЕТЕНЦИЯ: Критично мислене		

Описание: ИТ специалистите трябва да могат да разглеждат проблем или възможност, като се опитват да му дадат иновативен подход. Прилагайки критично мислене, ИТ специалистите ще вземат по-добри решения, като вероятно ще намалят броя на неуспешните проекти в бъдеще. Като концептуализират резултатите, критичните мислител са по-добри в решаването на проблеми от хората, които просто запомнят информация.		
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира проблеми и решения и получава полезна информация за решаване на проблем или подобряване на решение.	
Знания	Умения	Компетенции
- Основни познания за концепцията за критично мислене - Знания за начините за получаване на необходимата информация: източници на изследване	- Провеждане на проучвания - Практикуване на наблюдение	- Подбор на необходимата информация - Забелязване и прогнозиране възможности, проблеми и решения
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: анализира и оценява събраната информация, освен само идентифициране на проблеми.	
Знания	Умения	Компетенции
- Основни познания за концепцията за критично мислене - Знания за начините за получаване на необходимата информация: източници на изследване - Средни познания за концепцията за критично мислене - Анализ дали източникът е полезен за необходимата информация и какви въпроси ще помогнат за оценка на информацията	- Провеждане на проучвания - Практикуване на наблюдение - Анализ на информацията - Извършване на оценка	- Подбор на необходимата информация - Забелязване и прогнозиране възможности, проблеми и решения - Анализ и разбиране на получената информация - Оценка на информацията
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: достига до заключения въз основа на подходяща информация, чрез логическа връзка на идеи и систематичен процес на мислене.	
Знания	Умения	Компетенции
- Основни познания за концепцията за критично мислене - Знания за начините за получаване на необходимата информация: източници на изследване - Средни познания за концепцията за критично мислене	- Провеждане на проучвания - Практикуване на наблюдение - Анализ на информацията - Извършване на оценка - Прилагане на тълкуване - Разсъждения	- Подбор на необходимата информация - Забелязване и прогнозиране възможности, проблеми и решения - Анализ и разбиране на получената информация - Оценка на информацията - Свързване на идеите логически, разглеждане и оценка аргументите

- Анализ дали източникът е полезен за необходимата информация и какви въпроси ще помогнат за оценка на информацията - Напреднали познания за концепцията за критичното мислене - Знания за използване информацията за извеждане на важни факти и резултати - Прогнозиране възможното въздействие на взетите решения въз основа на знания и опит	Поемане на отговорност за вземането на решения	- Вадене на заключения въз основа на съответните данни - Идентифициране, анализ и решаване на проблемите систематично, а не чрез интуиция или инстинкт
--	--	---

2.2. КОМПЕТЕНЦИЯ: Аналитично мислене

Описание: ИТ специалистът трябва да може да прави заключения, като разделя сложната информация на по-малки части и анализира по-малките части, за да решава проблемите бързо и ефективно.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: извлече подходящи данни, за да идентифицира възможните причини за проблема, като се съсредоточи върху факти и доказателства.
---	--

Знания	Умения	Компетенции
- Познания за основните понятия на аналитичното мислене - Идентифициране на области на изследване	- Демонстриране на любопитство - Извършване на наблюдение	- Събиране на информация и данни - Разбиване на съответната информация на по-малки части

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: анализира информацията, за да определи най-вероятната причина за проблема, освен да идентифицира само съответните данни.
---	--

Знания	Умения	Компетенции
- Познания за основните понятия на аналитичното мислене - Идентифициране на области на изследване - Описание на елементите на аналитичното мислене - Разпознаване на уменията за интерпретиране на данни и показатели	- Демонстриране на любопитство - Извършване на наблюдение - Използване на организационни умения - Планиране	- Събиране на информация и данни - Разбиване на съответната информация на по-малки части - Разглеждане на частите и организиране, за да се намерят връзки и взаимоотношения, идентифицирайки ключови или важни елементи - Идентифициране потенциалните причини за даден проблем

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6		Обучаемият трябва да може да: формулира и тества теории за предотвратяване или разрешаване на проблема.	
Знания		Умения	Компетенции
• Познания за основните понятия на аналитичното мислене • Идентифициране на области на изследване • Описание на елементите на аналитичното мислене • Разпознаване на уменията за интерпретиране на данни и показатели • Определяне на различни техники за създаване на иновативни идеи, т.е. мозъчна атака • Отчитане • Познания за създаване на работен план		• Демонстриране на любопитство • Извършване на наблюдение • Използване на организационни умения • Планиране • Изразяване на креативност в собственото поведение • Практикуване на гъвкавост • Развиване на умения за адаптивност	• Събиране на информация и данни • Разбиване на съответната информация на по-малки части • Разглеждане на частите и организиране, за да се намерят връзки и взаимоотношения, идентифицирайки ключови или важни елементи • Идентифициране потенциалните причини за даден проблем • Разделяне на големите цели или проблема на управляеми и постижими стъпки • Формулиране на теории и заключения от анализирания данни, които водят до възможни решения • Тестване на теории, разработвайки потенциални решения и оценка след прилагането им
2.3. КОМПЕТЕНЦИЯ: Креативност			
Описание: От ИТ специалистите се очаква да могат да се справят с проблем и да представят техническо решение, но също така да могат да поставят хипотетични сценарии и да предлагат нови решения. Креативността ще им помогне да бъдат по-иновативни в работата си.			
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4		Обучаемият трябва да може да: дефинира проблема и знае как да провежда проучвания по креативен начин.	
Знания		Умения	Компетенции
• Дефиниране на креативността и нейното значение при решаването на проблеми • Дефиниране на проблема и извършване на проучване		• Наблюдения • Установяване на контакти с другите	• Възможност да се дефинира проблема • Преглед на новини за използване на съществуващите ресурси • Търсене на примери за иновативни продукти, услуги и решения

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5		Обучаемият трябва да може да: използва техники за генериране на идеи, вдъхновени чрез търсене в различни източници и да разработва множество идеи.	
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниране на креативността и нейното значение при решаването на проблеми - Дефиниране на проблема и извършване на проучване - Разпознаване на някои техники за генериране на идеи - Познания как наличната информация и минал опит могат да се използват, за генериране оригинални идеи		- Наблюдения - Установяване на контакти с другите - Израз на непредубеденост - Извършване на проучвания и изследвания	- В състояние да се дефинира проблема - Преглед на новинарски източници за използване на съществуващите ресурси - Търсене на примери за иновативни продукти, услуги и решения - Способност за разсъждения извън рамката - В състояние за създаване на множество идеи, които създават стойност
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6		Обучаемият трябва да може да: трансформира идеите в изпитани решения, които носят искрата на творчеството.	
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниране на креативността и нейното значение при решаването на проблеми - Дефиниране на проблема и извършване на проучване - Разпознаване на някои техники за генериране на идеи - Познания как наличната информация и минал опит могат да се използват, за генериране оригинални идеи - Разграничаване на идея, която добавя стойност от идея, която не го прави - Описание на различни решения - Различни техники за тестване на иновативни идеи с крайни потребители		- Наблюдения - Установяване на контакти с другите - Израз на непредубеденост - Извършване на проучвания и изследвания - Въвеждане на иновативност - Експериментиране - Внимание на постоянното подобрене	- В състояние да се дефинира проблема - Преглед на новинарски източници за използване на съществуващите ресурси - Търсене на примери за иновативни продукти, услуги и решения - Способност за разсъждения извън рамката - В състояние за създаване на множество идеи, които създават стойност - Трансформиране на идеите в решения, които създават стойност - Създаване, тестване и усъвършенстване на прототипи, които симулират стойността, която се цели - Създаване на продукти или услуги, които отговарят на проблемите и нуждите на клиента
2.4. КОМПЕТЕНЦИЯ: Управление на конфликти			

Описание: Управлението на конфликти е процесът, чрез който споровете се разрешават, отрицателните резултати се свеждат до минимум и се дава приоритет на положителните резултати. За ИТ специалиста тази компетентност е от съществено значение за ежедневните отношения с клиенти, тъй като те се нуждаят от способността търпеливо да изслушват проблемите и ефективно да комуникират решения.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4

Обучаемият трябва да може да: идентифицира и анализира възникнал конфликт.

Знания	Умения	Компетенции
- Познаване на основните концепции за управление на конфликти - Идентифициране на стилове за управление на конфликти	- Извършване на анализ на конфликта - Практикуване на наблюдение на ситуацията	- Умения за идентифициране на видовете стилове за управление на конфликти - Да могат да се анализират и разбират ключовите практически и теоретични концепции за управление и разрешаване на конфликти

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5

Обучаемият трябва да може да: разбере своя събеседник и да получи правилното послание.

Знания	Умения	Компетенции
- Познаване на основните концепции за управление на конфликти - Идентифициране на стилове за управление на конфликти - Разбиране важността на добрите комуникационни умения - Познания за основните понятия за активно слушане - Познания на основните понятия за емпатия	- Извършване на анализ на конфликта - Практикуване на наблюдение на ситуацията - Демонстриране на активно слушане - Израз на съпричастност чрез парафразиране, за да се покаже разбиране	- Умения за идентифициране на видовете стилове за управление на конфликти - Да могат да се анализират и разбират ключовите практически и теоретични концепции за управление и разрешаване на конфликти - Умения за използване на вербална и писмена комуникация, за да се предаде правилното послание - В състояние да се гарантира, че слушателят(ите) разбират, като се задават въпроси и предоставят разяснения

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6

Обучаемият трябва да може да: разрешава конфликта ефективно, като се вземе предвид процеса на вземане на решения.

Знания	Умения	Компетенции
Познаване на основните концепции за управление на конфликти	- Извършване на анализ на конфликта - Практикуване на наблюдение на ситуацията - Демонстриране на активно слушане	Умения за идентифициране на видовете стилове за управление на конфликти

• Идентифициране на стилове за управление на конфликти • Разбиране важността на добрите комуникационни умения • Познания за основните понятия за активно слушане • Познания на основните понятия за емпатия • Познания за разработване на адекватни процедури за справяне с различни видове конфликти • Познания за елементите от процеса на вземане на решение • Етапите от успешен план за действие	• Израз на съпричастност чрез парафразиране, за да се покаже разбиране • Ценностно сътрудничество • Прилагане на вземане на решения • Оценка на груповата разбивка и разделяне на индивидуални задачи	• Да могат да се анализират и разбират ключовите практически и теоретични концепции за управление и разрешаване на конфликти • Умения за използване на вербална и писмена комуникация, за да се предаде правилното послание • В състояние да се гарантира, че слушателят(ите) разбират, като се задават въпроси и предоставят разяснения • В състояние за отказ от определени интереси, преди да се потърси общ език за постигане на решение • В състояние да се превърне разрешаването на конфликти в приоритет, а не в стремеж към победа или правота • Стигане до решение, като се направи план за действие и се дефинира как ще се наблюдава резултатът
---	--	--

ТЕМАТИЧЕН БЛОК 3: РАБОТА В ЕКИП

3.1. КОМПЕТЕНЦИЯ: Управление на хора

Описание: ИТ специалистите трябва да могат да изграждат доверие в своите колеги и да ги уважават, за да постигнат най-добри резултати и общи цели, както и да оптимизират производителността на работното място и да насърчават професионалното израстване. Без уважение и доверие постигането на добри резултати ще бъде трудно.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4

Обучаемият трябва да може да: сътрудничи с други служители, които са много различни един от друг, имат различни култури, различни начини на мислене или различни работни техники, за да се получи ефективна работна среда.

Знания	Умения	Компетенции
--------	--------	-------------

- Познаване основните принципи на управление на хората - Откриване на различията и компетенциите на хората, за справяне и разрешаване на проблемите	- Наблюдение на поведението на другите - Провеждане на оценка	- Умение за работа с различни хора - Опознаване, приемане способностите и развитието на хората
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: идентифицира и изпълнява процеса на управление на екип за изпълнение на общи цели.	
Знания	Умения	Компетенции
- Познаване основните принципи на управление на хората - Откриване на различията и компетенциите на хората, за справяне и разрешаване на проблемите - Разпознаване на етапите на работа на екипа	- Наблюдение на поведението на другите - Провеждане на оценка - Повишаване производителността в управлението на хората	- Умение за работа с различни хора - Опознаване, приемане способностите и развитието на хората - Организиране и сформирание на екип - Оценка на представянето на екипа
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: идентифицира и разпредели задълженията в екип за изпълнение на всички задачи.	
Знания	Умения	Компетенции
- Познаване основните принципи на управление на хората - Откриване на различията и компетенциите на хората, за справяне и разрешаване на проблемите - Разпознаване на етапите на работа на екипа - Изпълнение на етапите на формиране на екип - Осведоменост за ролите в екипа - Разпознаване способностите и характеристиките на другите	- Наблюдение на поведението на другите - Провеждане на оценка - Повишаване производителността в управлението на хората - Практикуване размисъл, за подобряване управлението на хора - Прилагане вземането на решения в процеса на управление на хора	- Умение за работа с различни хора - Опознаване, приемане способностите и развитието на хората - Организиране и сформирание на екип - Оценка на представянето на екипа - Демонстриране на процеса на решаване на проблеми
3.2. КОМПЕТЕНЦИЯ: Адаптивност		
Описание: ИТ специалистите трябва да са гъвкави и да могат да се адаптират към различните обстоятелства и ситуации, които могат да бъдат изправени, било на вътрешно (вътрешно фирмено) ниво, или когато са изправени пред ситуации с представители извън компанията (клиенти и клиенти).		
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: адаптира и приема различни форми на работа и мнения в или извън екипа.	

Знания		Умения	Компетенции
- Познаване на основните понятия за гъвкавост и адаптивност - Саморефлексия		- Провеждане на проучвания и изследвания - Демонстриране на любопитство	- Събиране на информация и данни - Самооценка
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5		Обучаемият трябва да може да: се адаптира към нови ситуации в или извън екипа.	
Знания		Умения	Компетенции
- Познаване на основните понятия за гъвкавост и адаптивност - Саморефлексия - Как да се получат предимства - Подобряване уменията за решаване на проблеми		- Провеждане на проучвания и изследвания - Демонстриране на любопитство - Извършване на наблюдение - Практикуване на рефлексия за адаптивност	- Събиране на информация и данни - Самооценка - Израз на отговорност за повишаване на производителността - Израз на отношение към повишаване на производителността
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6		Обучаемият трябва да може да: се адаптира към културните различия в или извън екипа, като се вземат предвид и зачитат различни гледни точки, вярвания и подходи към ситуации или проблеми.	
Знания		Умения	Компетенции
- Познаване на основните понятия за гъвкавост и адаптивност - Саморефлексия - Как да се получат предимства - Подобряване уменията за решаване на проблеми - Работа за създаване на здравословна среда - Мотивиране на работната сила		- Провеждане на проучвания и изследвания - Демонстриране на любопитство - Извършване на наблюдение - Практикуване на рефлексия за адаптивност - Демонстриране на непредубеденост - Експериментиране с анализ на конфликти	- Събиране на информация и данни - Самооценка - Израз на отговорност за повишаване на производителността - Израз на отношение към повишаване на производителността - Поддържане на мотивация за подобрене - Практикуване на управление на разнообразието

3.3. КОМПЕТЕНЦИЯ: Управление на време

Описание: Времето е ключов фактор, който влияе върху развитието на конкретен продукт или постигането на планиран резултат. Високото качество на крайния продукт може да се постигне само при спазване на стриктни времеви рамки и точно и прецизно планиране на всички задачи, ресурси и различни стъпки за създаване, тестване и въвеждане на подобрения в процеса на разработка. Правилното управление на времето е задължително, за да може професионалистът да разпределя усилията по възможно най-продуктивния и ефективен начин.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира и планира ежедневните дейности, изпълнява задачи в рамките на предварително определен период от време, като остане фокусиран и избягва разсейванията, които могат да намалят производителността и ефективността.		
Знания		Умения	Компетенции
- Познаване на концепцията за времето, основните принципи на управление на времето и неговото ключово значение в професионалната сфера - Информираност относно подходящите инструменти и техники за подпомагане на ефективно управление на времето		- Извършване на ефективно планиране - Демонстриране на силен фокус	- Поемане на отговорност за създаването на ежедневен списък със задачи и поддържането на календар със задачи - Спазване на сроковете - Избягване на външни фактори и пълна концентрация върху дадена задача
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: приоритизира задачите според крайните срокове, важността и въздействието, но също така поставя ясни краткосрочни, средносрочни и дългосрочни цели и изпълнете очакванията, които са измерими, уместни и реалистични.		
Знания		Умения	Компетенции
- Познаване на концепцията за времето, основните принципи на управление на времето и неговото ключово значение в професионалната сфера - Информираност относно подходящите инструменти и техники за подпомагане на ефективно управление на времето - Различаване на краткосрочни, средносрочни и дългосрочни цели и планове - Демонстриране на осведоменост за различията, ползите, опасностите и важността на мисленето в краткосрочен и дългосрочен план - Идентифициране и разпознаване на ключови аспекти и компоненти на дадена задача и прогнозиране на времето, необходимо за нейното завършване		- Извършване на ефективно планиране - Демонстриране на силен фокус - Извършване на анализ и оценка - Поставяне на цели - Подкреждане на приоритетите и организация	- Поемане на отговорност за създаването на ежедневен списък със задачи и поддържането на календар със задачи - Спазване на сроковете - Избягване на външни фактори и пълна концентрация върху дадена задача - Точна преценка на времето, необходимо за правилното изпълнение на дадена задача и постигане на целта - Групиране на задачи според тяхната важност (спешни, важни, незадължителни, делегирани, изтривани) - Групиране на сходни задачи заедно - Разделяне на една голяма задача на няколко по-малки

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: отразява и анализира свършената работа и постигнатите резултати, наблюдава резултатите и извършва корекции, където е необходимо, общува с колегите си и правилно делегира задачите, но също така осъзнава собствените си способности и прилага стратегии за управление на стреса.	
Знания	Умения	Компетенции
- Познаване на концепцията за времето, основните принципи на управление на времето и неговото ключово значение в професионалната сфера - Информираност относно подходящите инструменти и техники за подпомагане на ефективно управление на времето - Различаване на краткосрочни, средносрочни и дългосрочни цели и планове - Демонстриране на осведоменост за различията, ползите, опасностите и важността на мисленето в краткосрочен и дългосрочен план - Идентифициране и разпознаване на ключови аспекти и компоненти на дадена задача и прогнозиране на времето, необходимо за нейното завършване - Израз на информираност относно динамиката на екипа, силните страни, способностите и уменията на всеки отделен член - Признаване на ефективни методи/техники за оценка за наблюдение и оценка на работния процес - Разпознаване и управление собствените си способности, силни страни и успешни стратегии за управление на стреса	- Извършване на ефективно планиране - Демонстриране на силен фокус - Извършване на анализ и оценка - Поставяне на цели - Поддръжане на приоритетите и организация - Извършване на процеси за вземане на решения - Осигуряване на ясна комуникация и делегиране на задачи - Извършване на размисъл и оценка - Генериране на самосъзнание за ефективно управление на времето	- Поемане на отговорност за създаването на ежедневен списък със задачи и поддържането на календар със задачи - Спазване на сроковете - Избягване на външни фактори и пълна концентрация върху дадена задача - Точна преценка на времето, необходимо за правилното изпълнение на дадена задача и постигане на целта - Групиране на задачи според тяхната важност (спешни, важни, незадължителни, делегирани, изтривани) - Групиране на сходни задачи заедно - Разделяне на една голяма задача на няколко по-малки - Възлагане на задачи на друг членове на екипа - Оценка на постигнатите резултати и извършената работа - Прилагане на коригиращи мерки/управление на риска - Демонстриране на самоконтрол, управление на стреса и способност да справяне с препятствията
3.4. КОМПЕТЕНЦИЯ: Интеркултурна компетентност		
Описание: В днешния всепо-глобализиран свят и в частност в ИТ сектора много често средата е мултикултурна, поради което е необходима от отлична межкултурна осведоменост, чувствителност и компетенции е от решаващо значение. Наличието на подходящи културни познания и		

умения ще облекчи взаимодействието между съотборници и/или клиенти/доставчици, като значително ще намали възможността за неправилна комуникация или неуспехи и ще допринесе за създаването на приобщаващо, ефективно, продуктивно и процъфтяващо работно пространство.		
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: разбира и схваща динамичната природа на концепцията за култура, дефинира собствен културен произход и предразположения и оформя трамплин за по-задълбочено разбиране на влиянието на културата върху работната среда.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разбиране на понятието култура, нейната същност и ключови характеристики - Самосъзнание относно собствената културна идентичност, произход, норми, ценности и поведение	- Извършване на анализ и критично мислене - Провеждане на саморефлексия върху межкултурността	- Развиване на безпристрастно и обективно мислене - Определяне собствена зона на културен комфорт с познати и приемливи социални, професионални и лични практики на живот, норми, възгледи и ценности
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: разпознава и да е наясно с пълния обхват на културното разнообразие, сравнява и противопоставя различни култури и разбира как културната идентичност може да повлияе на отношението на човека на работното място.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разбиране на понятието култура, нейната същност и ключови характеристики - Самосъзнание относно собствената културна идентичност, произход, норми, ценности и поведение - Притежаване на специфични за културата познания и дълбоко разбиране на преживявания, стилова на общуване, работни навици, вярвания и социално/работно поведение - Разбиране на разликите и приликите между културите, вариациите между културните норми и намиране на общи нишки чрез използване на сравнителни техники и анализ	- Извършване на анализ и критично мислене - Провеждане на саморефлексия върху межкултурността - Добри умения за слушане - Наблюдение на поведението на другите - Демонстриране на търпение към другите - Демонстриране на постоянство	- Развиване на безпристрастно и обективно мислене - Определяне собствена зона на културен комфорт с познати и приемливи социални, професионални и лични практики на живот, норми, възгледи и ценности - Развиване на толерантност и приемане на неяснотите - Демонстрация на любопитство, съпричастности и откритост (въздържане от преценка)
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: взаимодейства, общува и професионално да съжителства в обхвата на културно разнообразна работна среда, да се чувства комфортно да работи заедно с хора от различни културни среди и ефективно да си сътрудничи с тях.	

Знания	Умения	Компетенции
- Разбиране на понятието култура, нейната същност и ключови характеристики - Самосъзнание относно собствената културна идентичност, произход, норми, ценности и поведение - Притежаване на специфични за културата познания и дълбоко разбиране на преживявания, стилове на общуване, работни навици, вярвания и социално/работно поведение - Разбиране на разликите и приликите между културите, вариациите между културните норми и намиране на общи принципи чрез използване на сравнителни техники и анализ - Наясно с факторите, които влияят на комуникационния процес - Демонстриране на социално-лингвистично съзнание - Основни познания за глобалните тенденции, проблеми, факти, които могат да попречат или ускорят междуличностното и межкултурното сътрудничество	- Извършване на анализ и критично мислене - Провеждане на саморефлексия върху межкултурността - Добри умения за слушане - Наблюдение на поведението на другите - Демонстриране на търпение към другите - Демонстриране на постоянство - Ефективна и конструктивна межкултурна комуникация - Гъвкавост и адаптивност - Общителност и социализация	- Развиване на безпристрастно и обективно мислене - Определяне собствена зона на културен комфорт с познати и приемливи социални, професионални и лични практики на живот, норми, възгледи и ценности - Развиване на толерантност и приемане на неяснотите - Демонстрация на любопитство, съпричастност и откритост (въздържане от преценка) - Артикулиране на основните културни вариации и различия във вербалната и невербалната комуникация - Изграждане и поддържане на ползотворни взаимоотношения - Прилагане на различни гледни точки и гледни точки по конкретен проблем - Създаване на синергия - Управление на конфликтите ефективно

ТЕМАТИЧЕН БЛОК 4: ОРГАНИЗАЦИОННИ УМЕНИЯ

4.1. КОМПЕТЕНЦИЯ: Многофункционалност/Многозадачност (Мултитаскинг)

Описание: Предпочитането или капацитетът за изпълнение на множество задачи или за работа с два или повече източника на информация едновременно, ефективно и ефикасно. Това води до съзнателно изместване на вниманието за сравнително кратко време. Многозадачността е от практическо значение за ИТ специалистите, които често трябва да работят едновременно между различни проекти и задачи, както и цифрови устройства и платформи.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4		Обучаемият трябва да може да: дефинира многозадачността и нейните предимства, както и да идентифицира набора от когнитивни, функционални и поведенчески атрибути, които насърчават ефективната многозадачност.		
Знания		Умения		Компетенции
- Дефиниция на многозадачността (мултитаскинг) - Изброяване на предимствата на многозадачността		- Идентификация на изискванията на подходяща методология за многозадачна работа - Разглеждане на набора от функционални и поведенчески атрибути на мултитаскинг		- Прилагане на начини за адаптиране към многозадачна работна среда - Настройка на основата на многозадачно работно пространство
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5		Обучаемият трябва да може да: управлява и контролира собствената си работа и работата на други, работещи в контекста на многозадачни екипи, както и да идентифицира и преглежда възможни ограничения на производителността, произтичащи от високо взискателна многозадачна среда.		
Знания		Умения		Компетенции
- Дефиниция на многозадачността (мултитаскинг) - Изброяване на предимствата на многозадачността - Определяне на цената на времето за превключване - Осъзнаване на клопките на многозадачността		- Идентификация на изискванията на подходяща методология за многозадачна работа - Разглеждане на набора от функционални и поведенчески атрибути на мултитаскинг - Анализ на въздействието на многозадачността - Определяне на предизвикателствата за ефективна многозадачност		- Прилагане на начини за адаптиране към многозадачна работна среда - Настройка на основата на многозадачно работно пространство - Развитие на собствен капацитет за ефективно превключване на контекста при многозадачност - Възприемане на ефективни работни методи в контекста на мултитаскинг
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6		Обучаемият трябва да може да: управлява сложни ситуации за многозадачност, както и изработва стратегии за смекчаване и справяне, за да подобри собственото си представяне и представянето на другите като многозадачни по устойчив начин.		
Знания		Умения		Компетенции
- Дефиниция на многозадачността (мултитаскинг) - Изброяване на предимствата на многозадачността - Определяне на цената на времето за превключване - Осъзнаване на клопките на многозадачността - Изброяване на ситуации/задачи, които могат (или не) да бъдат многозадачни		- Идентификация на изискванията на подходяща методология за многозадачна работа - Разглеждане на набора от функционални и поведенчески атрибути на мултитаскинг - Анализ на въздействието на многозадачността - Определяне на предизвикателствата за ефективна многозадачност		- Прилагане на начини за адаптиране към многозадачна работна среда - Настройка на основата на многозадачно работно пространство - Развитие на собствен капацитет за ефективно превключване на контекста при многозадачност

- Осъзнаване на разликата между предпочитанието за многозадачност и капацитета за ефективно извършване на многозадачност - Обобщаване на причините за неефективната многозадачност	- Прилагане на умения за многозадачност - Преглед на взаимовръзката между многозадачността и планирането, приоритизирането и делегирането - Откриване на стратегии за справяне, за да се сведат до минимум ефектите от напрежението от многозадачността	- Възприемане на ефективни работни методи в контекста на мултитаскинг - Създаване на стратегии за подобряване на многозадачността - Подчертаване на собствените умения за многофункционалност, при кандидатстване за работна позиция - Използване на стратегии за справяне, за да се сведат до минимум ефектите от напрежението от многозадачността
---	---	--

4.2. КОМПЕТЕНЦИЯ: Приоритизиране

Описание: Приоритизирането или определянето на приоритети е от основно значение за ИТ специалистите, тъй като включва планиране и управление на времето на едно и друго, както и организиране на задачи в съответствие с тяхната относителна важност. Става дума за фокусиране на внимание, усилия и ресурси, като се има предвид важността и неотложността на задачите, необходими за изпълнение на определена цел.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: дефинира приоритизирането и да изброи ползите от него, изследва организационните атрибути и методи, които насърчават ефективното приоритизиране, както и да приема процедури, които съответстват на по-нататъшното развитие на уменията за определяне на приоритети.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниране на приоритизирането - Изброяване на предимствата на приоритизирането		- Разглеждане на набора от организационни атрибути, които са от ключово значение за ефективното приоритизиране - Разглеждане на методологиите за приоритизиране	- Поставяне на основата на ефективно приоритизиране - Измисляне на начини за развитие на уменията за приоритизиране
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: управлява и контролира своите приоритети и тези на другите, когато работи в проект или екип, както и да идентифицира и преглежда възможни ограничения на производителността, произтичащи от високо взискателна работна среда.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниране на приоритизирането - Изброяване на предимствата на приоритизирането		Разглеждане на набора от организационни атрибути, които са от ключово значение за ефективното приоритизиране	Поставяне на основата на ефективно приоритизиране

• Познаване на разликата между успешни и важни задачи • Изброяване на клопките на прекаляването с приоритизирането	• Разглеждане на методологиите за приоритизиране • Прилагане на техниката SMART goal • Спешни срещу важни матрици	• Измисляне на начини за развитие на умения за приоритизиране • Развитие на капацитет за ефективно категоризиране на целите и задачите • Изграждане на рутинни процедури за планиране и приоритизиране
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: управлява сложни ситуации по отношение на приоритизирането, както и разработва стратегии за смекчаване и справяне с цел подобряване на собственото представяне/умения и представянето на другите по устойчив начин.	
Знания	Умения	Компетенции
• Дефиниране на приоритизирането • Изброяване на предимствата на приоритизирането • Познаване на разликата между успешни и важни задачи • Изброяване на клопките на прекаляването с приоритизирането • Дефиниция на отлагането • Очертаване на разликата между планиране и приоритизиране • Обобщаване на причините за неефективното задаване на приоритети	• Разглеждане на набора от организационни атрибути, които са от ключово значение за ефективното приоритизиране • Разглеждане на методологиите за приоритизиране • Прилагане на техниката SMART goal • Спешни срещу важни матрици • Използване на списъци със задачи • Определяне на предизвикателствата около ефективното приоритизиране • Преглед на стратегии за справяне с отлагането	• Постановяване на основата на ефективно приоритизиране • Измисляне на начини за развитие на умения за приоритизиране • Развитие на капацитет за ефективно категоризиране на целите и задачите • Изграждане на рутинни процедури за планиране и приоритизиране • Създаване на стратегии за подобряване на ориентацията към решенията/потребностите на клиентите • Израз на чувствителност и уважение към времето на другите • Предвиждане на какво ще се съ случи и погрешна постигането на цел/проект

4.3. КОМПЕТЕНЦИЯ: Управление на стреса

Описание: Управлението на стреса е свързано с това как човек реагира, когато е подложен на натиск в работен контекст. Това предполага ясно мислене и запазване на спокойствие, когато се справя с ограничения, непредвидени промени или проблеми и предизвикателни ситуации.

Управлението на стреса и натиска е ключово умение за ИТ специалистите, тъй като те често работят в кратки срокове и голямо натоварване.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните, поведенческите и емоционалните умения, необходими за управление на напрежението на работното място, както и да избере и приложи основни методи за справяне със стреса.		
Знания		Умения	Компетенции
• Определяне на термините стрес и напрежение • Определяне на работа под напрежение		• Разглеждане на работните механизми на напрежение на работното място • Изследване на влиянието на напрежението върху работата	• Създаване на предпоставки за ефективно управление на напрежението • Измисляне на начини за подобряване на уменията за управление на натиска
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: управлява напрежението и да съобразява натиска, упражняван върху другите, когато се работи в проект или екип, както и да идентифицира и преразгледа възможни ограничения на производителността, произтичащи от високо взискателна работна среда.		
Знания		Умения	Компетенции
• Определяне на термините стрес и напрежение • Определяне на работа под напрежение • Изброяване на факторите за напрежение на работното място • Осъзнаване на разликата между външно и вътрешно напрежение		• Разглеждане на работните механизми на напрежение на работното място • Изследване на влиянието на напрежението върху работата • Прилагане на техники за справяне с напрежението на работното място • Подход към напрежението и натиска като към възможност за растеж	• Създаване на предпоставки за ефективно управление на напрежението • Измисляне на начини за подобряване на уменията за управление на натиска • Управление на собствените очаквания и очакванията на другите, за по-успешно справяне с напрежението • Прогноза и планиране напред
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: се справя успешно със сложни ситуации по отношение на управлението на стреса и напрежението, както и да разработва стратегии за смекчаване и справяне с цел подобряване на собственото представяне/умения и представянето на другите по устойчив начин.		
Знания		Умения	Компетенции
• Определяне на термините стрес и напрежение • Определяне на работа под напрежение • Изброяване на факторите за напрежение на работното място • Осъзнаване на разликата между външно и вътрешно напрежение • Осъзнаване на разликата между напрежение и стрес		• Разглеждане на работните механизми на напрежение на работното място • Изследване на влиянието на напрежението върху работата • Прилагане на техники за справяне с напрежението на работното място • Подход към напрежението и натиска като към възможност за растеж	• Създаване на предпоставки за ефективно управление на напрежението • Измисляне на начини за подобряване на уменията за управление на натиска • Управление на собствените очаквания и очакванията на другите, за по-успешно справяне с напрежението • Прогноза и планиране напред

• Определяне на оптимална точка на напрежение • Определяне на управлението на стреса	• Стратегии за превенция на структурата за смекчаване на отрицателните ефекти от натиска • Идентифициране на собствената оптимална точка на напрежение, както и тази на другите • Преразглеждане на уменията за емоционална интелигентност, за ефективно управление на натиска по време на работа	• Здравословен отговор на натиска • Демонстриране на чувствителност и уважение по отношение на ефектите от напрежението върху околните • Идентифициране на подходящ момент за крачка назад, ако напрежението се оценява като твърде високо
---	---	--

4.4. КОМПЕТЕНЦИЯ: Организационна гъвкавост

Описание: Организационната гъвкавост е свързана със знанията за това как функционира организацията и как да се правят нещата както чрез официални канали, така и чрез неформални мрежи. Това е меко умение от значение за ИТ специалистите, които често се сблъскват със сложни ситуации, които изискват от тях да разберат обосновката зад ключови политики, практики и процедури, както и културата на тяхната компания и на организациите на клиентите.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: дефинира организационната гъвкавост и изброи ползите от нея, изследва атрибутите, които ефективно насърчават организационната гъвкавост, както и да възприеме процедури, които насърчават развитието на основни умения за организационна гъвкавост.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция на организационната гъвкавост - Предимствата на организационната гъвкавост		- Разглеждане на набора от функционални и поведенчески атрибути, присъщи на организационната гъвкавост - Идентифициране на различни профили в организацията (вратари, експедитори, стопери, съпротивители, водачи, добри самаряни и влиятелни хора)	- Поставяне на основата на организационна гъвкавост - Създаване на начини за подобряване на организационната гъвкавост
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: определя организационната култура и приема промени, когато е необходимо, за да отговори на целите на компанията и нуждите на клиентите, както и да идентифицира и преразглежда процедурите, които ограничават организационната гъвкавост.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция на организационната гъвкавост - Предимствата на организационната гъвкавост - Определяне на организационната култура		Разглеждане на набора от функционални и поведенчески атрибути, присъщи на организационната гъвкавост	Поставяне на основата на организационна гъвкавост

Яснота относно разликата между пъргавина и адаптивност	- Идентифициране на различни профили в организацията (вратари, експедитори, стопери, съпротивители, водачи, добри самаряни и влиятелни хора) - Прилагане на умения за организационна гъвкавост, за положително справяне с организационната промяна - Промяна на нормалните процедури, за да отговорят на конкретни ситуации	- Създаване на начини за подобряване на организационната гъвкавост - Адаптация към организационните промени - Адаптация към промените в приоритетите
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: възприеме напълно организационната гъвкавост и да подкрепя другите, за да подобрят своите организационни умения, но също така да може да се учи от опита, както и да се справи с неяснотите по устойчив начин.	
Знания	Умения	Компетенции
- Дефиниция на организационната гъвкавост - Предимствата на организационната гъвкавост - Определяне на организационната култура - Яснота относно разликата между пъргавина и адаптивност - Определяне на проактивността - Определяне на непрекъснато подобрение - Ефективни начини за насърчаване на организационната гъвкавост	- Разглеждане на набора от функционални поведенчески атрибути, присъщи на организационната гъвкавост - Идентифициране на различни профили в организацията (вратари, експедитори, стопери, съпротивители, водачи, добри самаряни и влиятелни хора) - Прилагане на умения за организационна гъвкавост, за положително справяне с организационната промяна - Промяна на нормалните процедури, за да отговорят на конкретни ситуации - Обсъждане на значението на толерантността към непредсказуемостта и двусмислието - Анализ на уроците, научени от опит - Развитие на мислене за непрекъснато усъвършенстване	- Поставяне на основата на организационна гъвкавост - Създаване на начини за подобряване на организационната гъвкавост - Адаптация към организационните промени - Адаптация към промените в приоритетите - Управление на непредсказуемостта и неяснотата - Очакване на промени, заплахи и възможности - Бърза реакция на промените и нуждите на клиентите чрез оптимизиране на процедурите

ТЕМАТИЧЕН БЛОК 5: МЕЖДУЛИЧНОСТНИ УМЕНИЯ

5.1. КОМПЕТЕНЦИЯ: Въздействие над околните

Описание: Възможността да се оказва влияние върху атмосферата на работното място може да бъде възнаграждаваща както на личностно, така и на професионално ниво. Влиянието ще помогне на ръководителите на екипи да координират по-добре своя екип или да изразят по-добре своите позиции в срещи и преговори.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните и практически умения, които трябва да притежава, за да разбере значението на влиянието в работна среда и да получи влияние в ежедневните дейности/задачи, както и да прилага основни методи за упражняване на влияние с колеги, началници и клиенти.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция какво е влияние - Разпознаване на стратегии за влияние		- Предлагане на прости оптимизации в работата на екипа - Създаване на контексти, в които влиянието може да бъде полезно	- Поддръжка на подобрения при разработката на софтуер - Насърчаване на изпълнението на задачите в ИТ контекст
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: упражнява влияние в работна среда, генерира решения чрез прилагане на подходящи стратегии за влияние, преглежда и развива представянето на себе си и другите в областта на влиянието.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция какво е влияние - Разпознаване на стратегии за влияние - Разпознаване на положителни и отрицателни стратегии за влияние - Обяснение на стратегиите за влияние - Дефиниция на ситуации, в които влиянието може да бъде полезно		- Предлагане на прости оптимизации в работата на екипа - Създаване на контексти, в които влиянието може да бъде полезно - Избор на подходящи стратегии за влияние - Прилагане на подходящи стратегии за влияние за постигане на решения в ИТ контекста - Избор на подходящи стратегии за влияние в нови ИТ контексти	- Поддръжка на подобрения при разработката на софтуер - Насърчаване на изпълнението на задачите в ИТ контекст - Умения за убеждаване на колеги на работното място - Умения за убеждаване на нови партньори в нови ИТ контексти - Насърчаване на членовете на екипа да развият своя потенциал за влияние

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: участва и ръководи професионални дейности или проекти, в които са необходими стратегии за влияние, поема отговорност за вземането на решения чрез използване на стратегии за влияние, носещо такава учим младши служители как да засилват собственото си влияние върху колегите, подп. - изпълнители и клиенти.		
Знания	Умения	Компетенции	
• Дефиниция какво е влияние • Разпознаване на стратегии за влияние • Разпознаване на положителни и отрицателни стратегии за влияние • Обяснение на стратегиите за влияние • Дефиниция на ситуации, в които влиянието може да бъде полезно • Обсъждане на различни стратегии за влияние • Преглед на подходящи стратегии за влияние	• Предлагане на прости оптимизации в работата на екипа • Създаване на контексти, в които влиянието може да бъде полезно • Избор на подходящи стратегии за влияние • Прилагане на подходящи стратегии за влияние за постигане на решения в ИТ контекста • Избор на подходящи стратегии за влияние в нови ИТ контексти • Прилагане на обратни стратегии за влияние в ИТ контекста • Избор на гъвкави и интуитивни подходящи стратегии за влияние в нови контексти • Оценка на подходящи стратегии за влияние в нови контексти	• Поддръжка на подобрения при разработката на софтуер • Насърчаване на изпълнението на задачите в ИТ контекст • Умения за убеждаване на колеги на работното място • Умения за убеждаване на нови партньори в нови ИТ контексти • Насърчаване на членовете на екипа да развият своя потенциал за влияние • Оценка на собствения напредък в прилагането на стратегии за влияние • Активиране на адекватни стратегии за влияние в нови и непредвидими ситуации • Приемане на отговорност за развитието на знания и умения на другите членове на екипа	
5.2. КОМПЕТЕНЦИЯ: Изграждане на доверие			
Описание: Работата в атмосфера на доверие е един от основните елементи на високата производителност. Ако служителите се доверяват един на друг, се полага основата за добро сътрудничество и комуникация. Следователно екипът и компанията печелят от обмена на идеи, мнения, участие и креативност, също и по отношение на ефективността.			
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните и практически умения, които трябва да притежава, за да разбере значението на изграждането на доверие в работна среда и да засили доверието на работното място, както и да прилага основни методи за изграждане на доверие с колеги, началници и клиенти.		
Знания	Умения	Компетенции	

- Дефиниция на изграждане на доверие - Разпознаване на елементи за изграждане на доверие	- Подкрепяне на екипни дейности, включващи изграждане на доверие - Активно осъзнателно изграждане на връзка с членовете на екипа	- Поддържане на съответствие при разработка на софтуер - Активиране на взаимоотношения на доверие в ИТ контекста
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: създава атмосфера на доверие в работната среда, генерира решения чрез прилагане на подходящи стратегии за изграждане на доверие, както и преразглежда и развива представянето на себе си и другите в областта на изграждането на доверие.	
Знания	Умения	Компетенции
- Дефиниция на изграждане на доверие - Разпознаване на елементи за изграждане на доверие - Дефиниране на стратегиите за изграждане на доверие - Идентифициране на ситуации, в които изграждането на доверие може да бъде полезно - Осъзнаване как доверието предотвратява конфликтите и управлява различията	- Подкрепяне на екипни дейности, включващи изграждане на доверие - Активно осъзнателно изграждане на връзка с членовете на екипа - Прилагане на подходящи стратегии за изграждане на доверие на работното място в ИТ - Модифициране на подходящи стратегии за изграждане на доверие според ИТ контекста - Изграждане на доверие стратегически и систематично на ниво съдържание и емоционално ниво	- Поддържане на съответствие при разработка на софтуер - Активиране на взаимоотношения на доверие в ИТ контекста - Създаване на атмосфера на доверие сред екипа - Включване на екипа в нови дейности - Развитие и поддръжка на силни взаимоотношения в екипи и ИТ контексти
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: участва и ръководи професионални дейности или проекти, основани на доверие, поема отговорност за вземането на решения чрез използване на стратегии за изграждане на доверие, но също така може да научи младши служители как да подобрят собствените си умения за изграждане на доверие, когато се занимават с колеги, подизпълнители и клиенти.	
Знания	Умения	Компетенции
- Дефиниция на изграждане на доверие - Разпознаване на елементи за изграждане на доверие - Дефиниране на стратегиите за изграждане на доверие - Идентифициране на ситуации, в които изграждането на доверие може да бъде полезно - Осъзнаване как доверието предотвратява конфликтите и управлява различията	- Подкрепяне на екипни дейности, включващи изграждане на доверие - Активно осъзнателно изграждане на връзка с членовете на екипа - Прилагане на подходящи стратегии за изграждане на доверие на работното място в ИТ - Модифициране на подходящи стратегии за изграждане на доверие според ИТ контекста	- Поддържане на съответствие при разработка на софтуер - Активиране на взаимоотношения на доверие в ИТ контекста - Създаване на атмосфера на доверие сред екипа - Включване на екипа в нови дейности - Развитие и поддръжка на силни взаимоотношения в екипи и ИТ контексти

- Обсъждане на различни ситуации, в които изграждането на доверие може да бъде полезно - Обсъждане предимствата на доверието на работното място - Осъзнаване как ролевият модел на изграждане на доверие подпомага развитието на младши служители	- Изграждане на доверие стратегически и систематично на ниво съдържание и емоционално ниво - Прилагане във всеки интуитивен набор от стратегии за изграждане на доверие в ИТ контекста - Оценка на подходящи стратегии за изграждане на доверие в ИТ контекст - Демонстрация как може да се постигне изграждане на доверие на ниво съдържание и емоционално ниво	- Активиране с лекота адекватни стратегии за влияние в нови и непредвидими ситуации - Поемане на отговорност за развитието на знания и умения на другите членове на екипа
---	---	--

5.3. КОМПЕТЕНЦИЯ: Мотивация

Описание: Мотивацията е важна за успеха на екипа и компанията като цяло. Мотивираните работници се представят по-добре, по-отдадени на задачата и компанията и са по-удовлетворени в личен план.

Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните и практически умения, които трябва да притежава, за да разбере значението на мотивацията в работна среда и да бъде мотивиран в ежедневните дейности/задачи, както и да приложи основни методи за мотивиране на себе си, колегите , началници и клиенти.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция на мотивацията - Значението на мотивацията на работното място		- Разпознаване на мотивацията на работното място - Подкрепящи дейности, за самотивация и насърчаване на другите	- Насърчаване на екипа да участва в дейности, засилващи тяхната мотивация - Подкрепа на мотивацията в екипа
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: насърчава колегите в работна среда, оптимизира мотивацията на работното място, преразглежда и развива мотивацията на себе си и другите за подобряване на собственото представяне в сътрудничество с колеги, клиенти и клиенти.		
Знания		Умения	Компетенции
- Дефиниция на мотивацията - Значението на мотивацията на работното място - Идентифициране на различни теории за мотивация		Разпознаване на мотивацията на работното място	- Насърчаване на екипа да участва в дейности, засилващи тяхната мотивация - Подкрепа на мотивацията в екипа

Обсъждане на различните теории за мотивация	- Подкрепящи дейности, за самомотивация и насърчаване на другите - Анализ на мотивационния статус на екипа - Прилагане на мотивационните теории на работното място в ИТ	- Създаване на ИТ проекти, фокусирани върху мотивацията - Стимулиране на членовете на екипа да намерят личната си мотивация
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: участва и ръководи професионални дейности или проекти с мотивация, но също така може да научи младши служители как да засилят собствената си мотивация и тази на колегите, подизпълнителите и клиентите на компанията.	
Знания	Умения	Компетенции
- Дефиниция на мотивацията - Значението на мотивацията на работното място - Идентифициране на различни теории за мотивация - Обсъждане на различни теории за мотивация - Свързване на теориите за мотивацията с практиката на работното място - Обсъждане на предимствата на мотивацията на работното място	- Разпознаване на мотивацията на работното място - Подкрепящи дейности, за самомотивация и насърчаване на другите - Анализ на мотивационния статус на екипа - Прилагане на мотивационните теории на работното място в ИТ - Прилагане на гъвкави интуитивен набор от стратегии за мотивация в нов контекст - Оценка на подходящи стратегии за мотивация в ИТ контекста	- Насърчаване на екипа да участва в дейности, засилващи тяхната мотивация - Подкрепа на мотивацията в екипа - Създаване на ИТ проекти, фокусирани върху мотивацията - Стимулиране на членовете на екипа да намерят личната си мотивация - Прилагане на адекватни мотивационни стратегии в нови и непредвидими ситуации - Поемане на отговорност за развитието на знания и умения на другите членове на екипа
5.4. КОМПЕТЕНЦИЯ: Водене на преговори		
Описание: Способността за водене на преговори може да бъде полезна на лично ниво, когато се планира напредък в кариерата, както и на работното място. Уменията за водене на преговори, наред с другото, ще бъдат от съществено значение, когато искате по-висока заплата или по-добра позиция в компанията, но и когато искате повече ресурси за разработка на ИТ проект.		
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 3&4	Обучаемият трябва да може да: идентифицира когнитивните и практически умения, които трябва да притежават, за да разберат значението на преговорите в работна среда, както и да прилагат основни методи за въвеждане на стратегии за преговори при сътрудничество с колеги, началници и клиенти.	
Знания	Умения	Компетенции
- Разбиране на принципите на водене на преговори - Описание на принципите на водене на преговори	Оказване на подкрепа на екипа в преговорните дейности	Подкрепа на предложените дейности за преговори на работното място в ИТ

		Активно участие в преговорните дейности	Насърчаване на преговорните дейности в ИТ контекста
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 5	Обучаемият трябва да може да: води преговори в работна среда, като прилага подходящи стратегии за преговори, преразглежда и развива ефективно представяне на себе си и спрямо другите в областта на влиянието.		
Знания		Умения	Компетенции
- Разбиране на принципите на водене на преговори - Описание на принципите на водене на преговори - Идентификация на ситуации, в които преговорите могат да бъдат полезни - Обсъждане на стратегии за преговори в конкретни ситуации		- Оказване на подкрепа на екип в преговорните дейности - Активно участие в преговорните дейности - Избор на подходящи стратегии за преговори - Прилагане на подходящи стратегии за преговори в ИТ контекста - Разработване на печеливши за всички страни решения	- Подкрепа на предложените дейности за преговори на работното място в ИТ - Насърчаване на преговорните дейности в ИТ контекста - Участие в преговори - Даване възможност на членовете на екипа да развият своя потенциал за преговори - Внедряване на печеливши за всички страни решения в ИТ контекст: колеги, началници, партньори и клиенти
Обучителни резултати според ЕКР на ниво 6	Обучаемият трябва да може да: участва и ръководи професионални дейности или проекти, в които се изискват стратегии за преговори, и поема отговорност за вземането на решения чрез преговори с началници, клиенти и колеги, но също така може да научи младши служители как да подобрят своите собствени способности за преговори с колеги, подизпълнители и клиенти на компанията.		
Знания		Умения	Компетенции
- Разбиране на принципите на водене на преговори - Описание на принципите на водене на преговори - Идентификация на ситуации, в които преговорите могат да бъдат полезни - Обсъждане на стратегии за преговори в конкретни ситуации - Обсъждане на предимствата на преговорите на работното място - Създаване на стратегии за преговори в нови ситуации		- Оказване на подкрепа на екип в преговорните дейности - Активно участие в преговорните дейности - Избор на подходящи стратегии за преговори - Прилагане на подходящи стратегии за преговори в ИТ контекста - Разработване на печеливши за всички страни решения - Прилагане на гъвкави и интуитивни стратегии за преговори в нови ИТ контексти	- Подкрепа на предложените дейности за преговори на работното място в ИТ - Насърчаване на преговорните дейности в ИТ контекста - Участие в преговори - Даване възможност на членовете на екипа да развият своя потенциал за преговори - Внедряване на печеливши за всички страни решения в ИТ контекст: колеги, началници, партньори и клиенти

Знания за развитие на уменията за водене на преговори на младши служители	- Оценка на подходящи стратегии за преговори в нови ИТ контексти - Инструкции за използването на последователни стратегии за преговори	- Лесно прилагане на адекватни стратегии за преговори в нови и непредвидими ситуации - Поемане на отговорност за развитието на знания и умения на другите членове на екипа - Наблюдение и контрол на стратегическото изпълнение на споразуменията за преговори в ИТ проекти
---	---	---

¹EQAVET аспекти

КРИТЕРИИ ЗА КАЧЕСТВО НА ОСНОВА ЧЕТИРИФАЗНИЯ МОДЕЛ Индикативни дескриптори на ниво система за ПОО	
Фаза 1: Планиране	След извършване на оценка на потребностите за конкретната група ИТ специалисти, където са идентифицирани целите на обучението, дейностите и характеристиките на обучението, учителите на ПОО ще разработят ориентирано към задачи обучение относно развитие на меки умения, като вземат предвид 3 различни нива на ЕКР, изучавани в този проект на тези умения в обучаваните. Обучението трябва да бъде структурирано по такъв начин, че да отговори на нуждите и пропуските в уменията на обучаваните във връзка с тяхната професия/задачи. С ясни цели на обучението (краткосрочни и дългосрочни), следващата стъпка е подготовката на учебния материал, за да се развият описаните учебни резултати за повишаване на квалификацията на конкретната компетентност. Учителите могат да използват отворени образователни ресурси, самостоятелно подготвен материал за обучение или да търсят подкрепа от опитни учители по меки умения, за да изпълнят целите на обучението. Трябва да се предприемат различни действия в зависимост от особеностите на групата. След обучението обучаемият познава разяснените ключови концепции и ги прилага на практика чрез дейностите, предложени по време на обучението, повишавайки своите меки умения и компетенции. Процедурите за оценяване, както и подробен график на обучението ще бъдат предоставени на обучаваните.

¹ EQAVET – Европейска референтна рамка за осигуряване на качество в професионалното образование и обучение

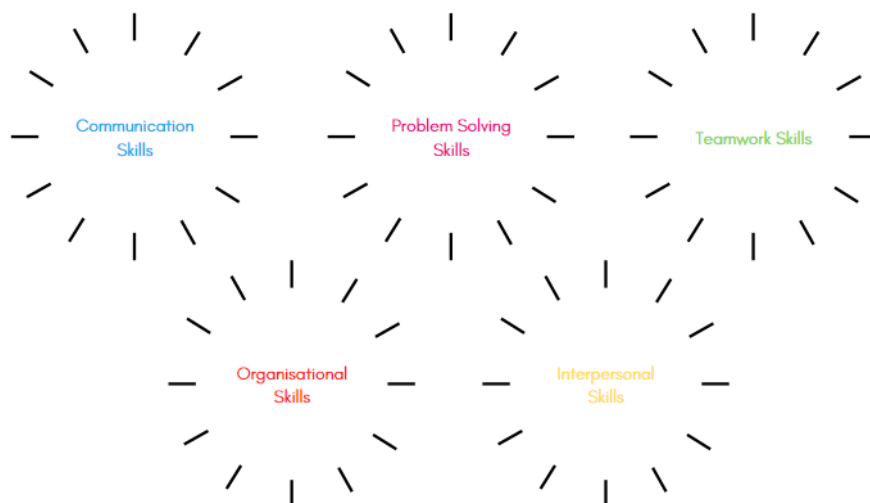
Фаза 2: Действие	ИТ специалистите (обучаемите) ще бъдат запознати с компетенциите, които ще развият в съответствие с нивото на ЕКР, което отразява техните знания, умения и компетенции по отношение на техните умения, но също така и нивото на отговорност при тяхната работа. Обучаемите ще бъдат насърчавани да допринесат за оформянето на програмата за обучение, в която ще участват, и в името на точността на темата, засилване на мотивацията и премахване на несъответствията в уменията. Предлаганото обучение несамо ще бъде съобразено с пропуските в уменията на обучаваните и особеностите на ИТ сферата, но и с нуждите на пазара на труда. Препоръчва се на учителите да бъдат гъвкави при избора на ресурси за преподаване и обучение, които ще бъдат подкрепени от налични материали, които преди това са били използвани от тях самите или от техните връстници. Практическата методология трябва да придружава теоретичните знания, като например предлагането на казуси или прилагането на ролеви игри, по време на които обучаемият(ите) могат да практикуват научените знания. Обучаемите ще бъдат информирани за ресурсите, които трябва да използват, за да се възползват напълно от обучението в периода от време, който е определен за обучението по тези умения. Препоръчително е дигиталните инструменти да подкрепят учебните дейности поради общото им използване от целевата група.
Фаза 3: Оценка	Оценката трябва да се извършва редовно и от различни източници. Препоръчително е самата учебна програма и програма за обучение по тези умения да се оценява от външни сертифицирани експерти в сферата на ПОО, като тяхната обратна връзка оказва влияние върху въвеждането на подобрения в бъдещите програми за обучение. Учителите също така ще търсят подкрепа сред връстниците си, за да обменят мнения и да съберат обратна връзка за качеството на проведеното от тях обучение. Оценката включва също наблюдение и размисъл. Един модел за измерване на ефективността на обучението е моделът на Kirkpatrick, Donald Kirkpatrick, Evaluating Training Programs, 3rd ed. (Сан Франциско: Berrett-Koehler, 2006), разработена през 50-те години на миналия век. Учителите се съветват да следват четирите стъпки за оценка на своето обучение/преподаване. 1. Реакция: Как реагираха участниците на програмата за обучение? 2. Учене: До каква степен участниците подобриха знанията и уменията си? 3. Поведение: Промени ли се поведението в резултат на обучението? 4. Резултати: Какви ползи за организацията възникнаха в резултат от обучението? Обучаемите трябва също да бъдат помолени да завършат дейност по оценяване в края на обучението (или в ключови моменти, по решение на учителя). Учителят може да разработи онлайн оценка, да използва приложение или да започне ролева игра - видът на дейността ще зависи дали оценката ще бъде индивидуална или групов, онлайн или в класната стая, както и дали ще бъде саморефлексия или изискват обратна връзка от учителя. Оценката на напредъка на стажанта ще осигури ефективен начин за проверка на развитието на основните умения.

	Обучителят ще информира обучаваните за крайния им резултат в обучението и възможните бъдещи пътища за развитие, които могат да следват.
Фаза 4: Преглед	След участието си в обучението ИТ специалистите ще бъдат допълнително подпомагани за ефективно използване на новопридобитите си умения. Препоръчително е да се провеждат проучвания, за да се отчетат евентуални подобрения в бъдещите учебни и преподавателски дейности и с цел оценка на удовлетвореността на обучаемите от образователния процес. Други професионалисти, може би от сектора на човешките ресурси или обучители по меки умения, ще бъдат помолени за обратна връзка, за да дадат допълнителни препоръки относно обхванатите умения. Предложенията и подобренията, предоставени от обучаеми, колеги или експерти, ще бъдат разгледани в съответствие с нивото на ЕКР, т.е. всяка обратна връзка или препоръки за подобряване на схемите за обучение ще се основават на нивото на ЕКР, като езикът и сложността са съчетани, осигурявайки пълно разбиране и за двете обучителя (за преподаване) и обучаемия (за учене).

Обобщаваща бележка: Дейностите по отношение на планирането, изпълнението, оценката и прегледа трябва да се предприемат въз основа на холистичен подход с налични практики за осигуряване на качеството. За повече информация запознайте се с подхода [EQAVET+ - Допълване на EQAVET](#), където ще намерите информация за четирифазния модел; [EQAVET индикатори](#) за преглед на въздействието, което вашето обучение ще има върху обучаемите в рамките на програмите за ПОО, и Ръководството за национални референтни точки (самонаблюдение на доставчиците на ПОО чрез използване на инструментариума на EQAVET от индикатори), особено за целите на самоконтрол.

Препоръки за развитие на меки умения за специалисти в ИТ сектора

Информацията, предоставена в предишния раздел на този документ, служи като отправна точка за съпоставяне на меките умения с ИТ професиите.



В процеса на създаване на наръчника, забелязахме, че в рамките на няколко нива на компетентност, емпатията, адаптивността и многозадачността са ключови меки умения за всички ИТ професии, докато уменията за вербална комуникация и презентационните умения се нареждат непосредствено след тях по значение.

Независимо от типа професия, наличието на меки умения е от първостепенна важност за успешната професионална реализация, но в рамките на различните професии тези умения могат да се групират по различен начин. Това силно зависи както от особеностите на работата и нивото на избрани компетенции, които лицето вече притежава, както и от отвореността му да осъществява нови контакти, да предава информация и да участва в дейности, както с членове на екипа, така и с клиенти на компанията. Наблюдението на поведението на другите и изграждането на положителни отношения, основани на доверие и комуникация, било то вербална или невербална, са първите стъпки за подобряване на меките умения.

Професии като **мениджър информационни системи, ИТ мениджър и мениджър на ключови клиенти** допълнително изискват добре развити междуличностни умения, умения за активно слушане и компетенции за влияние, но не на последно място за тях е изпълнението на управление на конфликти, управление на времето, управление на хора, управление на натиска и приоритизиране.

Професии като **ИТ инженер, ИТ техник и специалист по техническа поддръжка** изискват силни (вербални и невербални) комуникационни умения и умения за решаване на проблеми, включително аналитично, логическо и критично мислене, наред с други.

Професии като **софтуерен разработчик, програмист и уеб дизайнер** трябва да бъдат активни слушатели, креативни, да демонстрират аналитично мислене, но също така да бъдат отворени към адаптивност и многозадачност.

Професии като **мрежов специалист, специалист по изследвания и развитие и администратор на бази данни** изискват аналитични умения, гъвкавост и организационни умения.

Източници

(EQAVET), E. Q. (n.d.). <https://www.eqavet.eu/>. Retrieved from <https://www.eqavet.eu/About-Us/Mission>

CEDEFOP. (n.d.). *European Qualification Framework (EQF)*. Retrieved from <https://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/european-qualifications-framework-eqf>

Commission, E. (n.d.). *European Умения Компетенции Qualifications and Occupations*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/esco/portal/occupation?resetLanguage=true&newLanguage=en>

EOPPEP. (n.d.). *National Organisation for the Certification of Qualifications & Vocational Guidance (EOPPEP)*. Retrieved from <https://www.eoppep.gr/index.php/en/>: <https://www.eoppep.gr/index.php/en/qualifications-certification-en>

EQAVET. (n.d.). <https://www.eqavet.eu/>. Retrieved from European Quality Assurance Reference Framework

EQAVET. (n.d.). <https://www.eqavet.eu/>. Retrieved from <https://www.eqavet.eu/About-Us/Network-Members/National-Reference-Points>

EQAVET. (n.d.). <https://www.eqavet.eu/What-We-Do/European-Quality-Assurance-Reference-Framework/Overview>. Retrieved from <https://www.eqavet.eu/What-We-Do/European-Quality-Assurance-Reference-Framework/Overview>

EUROPASS, E. U. (n.d.). *Description of the 8 EQF levels*. Retrieved from <https://europa.eu/europass/en/description-eight-eqf-levels>

Union, C. o. (2009). Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020'). Brussels: of the European (2009/C 119/02).

Union, E. (n.d.). *Europass EQF Brochure and Infographics*. Retrieved from <https://europa.eu/europass/en/eqf-brochure-and-infographic>

