



# Наръчник

*Предприемачеството  
е ключът към успеха*



**ENTREPRENEURSHIP**  
THE KEY TO SUCCESS





# ENTREPRENEURSHIP

## THE KEY TO SUCCESS



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

*Този проект е финансиран с подкрепата на Европейската комисия. Тази публикация отразява само личните виждания на нейния автор и от Комисията не може да бъде търсена отговорност за използването на съдържащата се в нея информация.*

---



# Съдържание

## 1. Въведение -1

- 1.1. Информация и предистория на проекта - 1
- 1.2. Създаване на симулационната игра - 4
- 1.3. Цел на наръчника - 7
  - 1.3.1. Структура - 7
  - 1.3.2. Идея и цели - 8
  - 1.3.3. Целеви групи - 9
  - 1.3.4. Очаквано въздействие - 13
  - 1.3.5. Ръководство на потребителя - 16

## 2. За предприемаческите умения - 19

- 2.1. Определение, описание и обяснение на всяко умение - 19

## 3. Симулационна игра - 47

- 3.1. Теоретична история - 47
  - 3.1.1. Игровизацията като обучителен инструмент - 50
  - 3.1.2. EKS Методология-52
- 3.2. Очаквано въздействие и обучителни цели - 54
  - 3.2.1. Очаквано въздействие на играта - 54
  - 3.2.2. Обучителни цели за млади възрастни и обучители - 55
- 3.3. Ръководство за потребителя - 56
- 3.4. Препоръки и съвети за използване на играта - 61

## 4. Полезни връзки към уебсайтове, платформи и безплатни материали - 63

## 5. Библиография - 73

Основните глави са в тъмно синьо

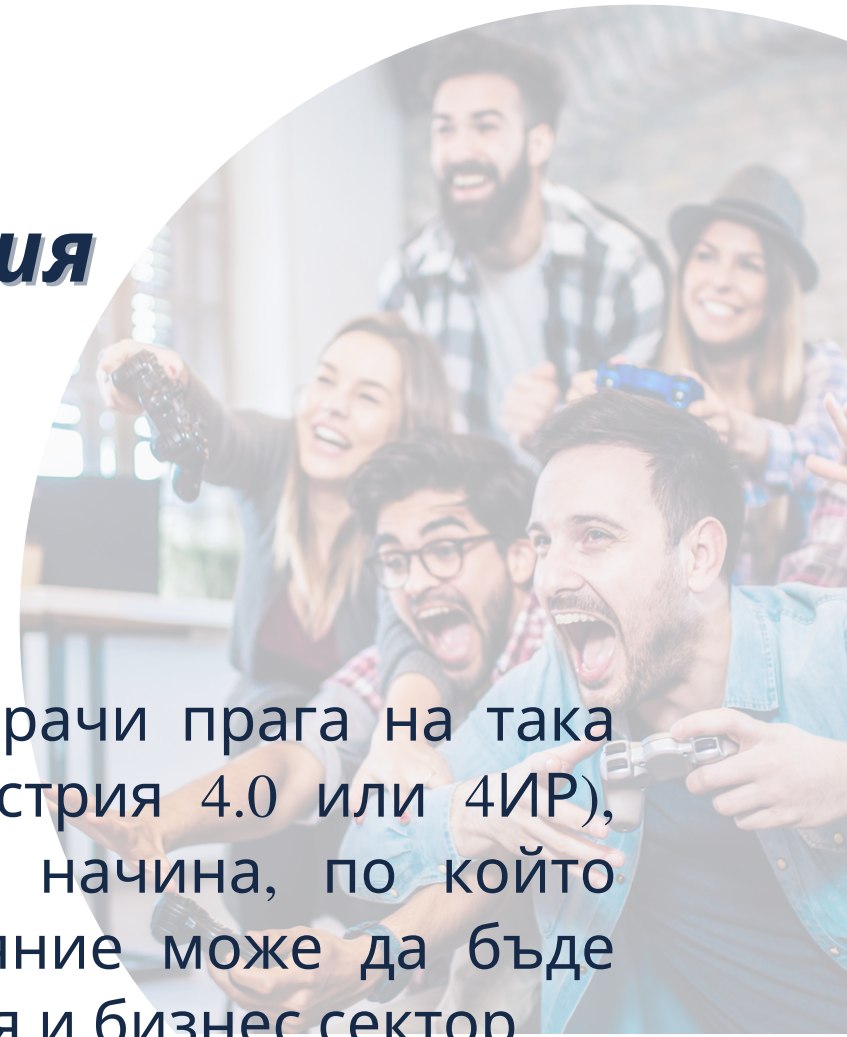
Главите, оцветени в зелено са насочени към обучаеми  
Главите, оцветени в жълто са насочени към обучители





# 1 Въведение

## 1.1 Информация и предистория на проекта



В началото на новото десетилетие, човечеството прекрачи прага на така наречената Четвърта Индустриална Революция (Индустрия 4.0 или 4ИР), която завинаги промени и продължава да променя начина, по който живеем, работим и израстваме. Нейното силно влияние може да бъде наблюдавано както в социалния, така и в образователния и бизнес сектор.

Според доклада на Световния Икономически Форум за Професиите на бъдещето относно Четвъртата Индустриална Революция,<sup>[1]</sup> световният пазар на труда преминава през значителна трансформация на всички нива, както по отношение на цели индустрии, така и спрямо уменията на персонала/ работната ръка. Докато някои професии бавно се превръщат в отживелица, други процъфтяват. Без значение от професионалния сектор, работните места драстично ще се променят през следващите десетилетия, като и работодатели и служители ще се сблъскат с тези промени. Базирано на проучване и анализ извършени от Световния Икономически Форум, можем да заключим с увереност, че през следващите десет години, повече от един милиард индивиди (около 35% от работната ръка на световно ниво) ще има нужда от преквалифициране или повишаване на уменията, за да бъдат ефективни и конкурентноспособни на съвременния пазар на труда.

Успоредно с бързия напредък и съществените открития, които Четвъртата Индустриална Революция предоставя в сферите на изкуствен интелект, роботика, „добавена“ реалност и други модерни технологии, също биваме свидетели на феномена за „недостига/липсата на меки умения“ сред служителите в множество сектори.<sup>[2]</sup> Защо „меките умения“ са от толкова голямо значение? Според някои проучвания меките умения определят до 80-85% от професионалните постижения в кариерата на всеки индивид. Уменията и компетенциите, необходими на дадено лице за постигане и развитие на днешния пазар на труда, се различават значително от тези преди десет или дори пет години. В днешно време наличието на гръмки дипломи и сертификати, придобити от формалното образование, не е единственият компонент на формулата за успех. Пазарът на труда се развива скорострелно и развитието на т.нар. „меки“ умения е тайната съставка, която прави един служител ценен и конкурентноспособен кадър. Комуникация, работа в екип, лидерство, разрешаване на проблеми, креативност, логическо и критично мислене, анализ на информация, гъвкавост, самоконтрол... Всички тези умения се ценят високо от работодателите и превръщат служителите в ценни кадри.

[1] The Future of Jobs Report, 2016, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)

[2] <https://www.law.ac.uk/resources/blog/the-importance-of-developing-soft-skills/>





Вече споменатите факти и тенденции положиха основите за създаването на проект “Предприемачеството е ключът към успеха”. Той вдъхнови организации от осем държави (Дания, Испания, Португалия, Италия, България, Кипър и Гърция) да обединят усилията и познанията си в създаването на инструменти и материали, целящи да подкрепят млади възрастни, в придобиването на предприемачески умения, в изграждането на предприемачески начин на мислене с конкретен фокус върху развиването на подходящи умения на високо ниво, необходими на всеки бъдещ предприемач. Тези умения са от изключителна важност както за успешната реализация на утрешния пазар на труда, така и в личния живот.

Макар, че терминът „предприемачество“ може да се проследи в края на 17-ти и началото на 18-ти век, концепцията придобива широка популярност едва през 20-ти и 21-ви век, което води до факта, че днес в света има повече от 582 милиона предприемачи. Следователно развитието на предприемачество подпомага ефективното участие на хората в собствения им живот. Чрез подсилване на способността им да стартират нов бизнес, подобряване на техния трудов живот, като активни граждани и съответно справяне със социално-икономическите предизвикателства, пред които е изправена Европа в днешно време, те ще станат активна част от обществото.

Иновацията на този проект за стратегическо партньорство се състои в създаването на образователна симулационна игра, която може да възпроизведе хипотетични ситуации, фокусирани върху развитието и подобряването на жизненоважни меки умения, необходими за успешна реализация в предприемаческия свят. Тези умения включват решаване на сложни проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните. Друг иновативен аспект на проекта е, че партньорството ще създаде гъвкави резултати, които могат да бъдат използвани в много различни обучителни контексти, в неформално образование и обучение на възрастни, но по-късно могат да бъдат адаптирани към училища, университети и др. Симулационната игра е полезен и иновативен инструмент, тъй като представя сценарии, специално създадени да стимулират развитието на гореспоменатите, специфични умения, свързани с предприемачеството.

[3] 11 Entrepreneur Statistics You Need To Know, 2020, <https://www.markinblog.com/entrepreneur-statistics/>





ENTREPRENEURSHIP  
THE KEY TO SUCCESS

Партньорството по проект ЕКС включва партньори от осем държави от ЕС. Консорциумът е разнообразен от гледна точка статус, размер, умения и експертен опит, обединяващ три НПО, една обучителна институция, една консултантска компания, един образователен център за възрастни, едно малко предприятие и една организация за научни изследвания и развитие на социални иновации.

В дългосрочна перспектива, като предоставя иновативен и атрактивен образователен инструмент, проект ЕКС има амбицията да допринесе за овластяването на млади хора, които са по-наясно със своите способности, знания, силни страни и добродетели, както и за подкрепа на безработните в намирането на успешна реализация на пазара на труда, което от своя страна да ги стимулира да играят активна роля в техния професионален живот и общество.

Ние твърдо вярваме, че предприемаческото образование може да спомогне за справянето с предизвикателствата на един исторически период, характеризиращ се с икономически трудности, но също така предлагащ нови възможности за тези, които са обучени да действат активно и иновативно.







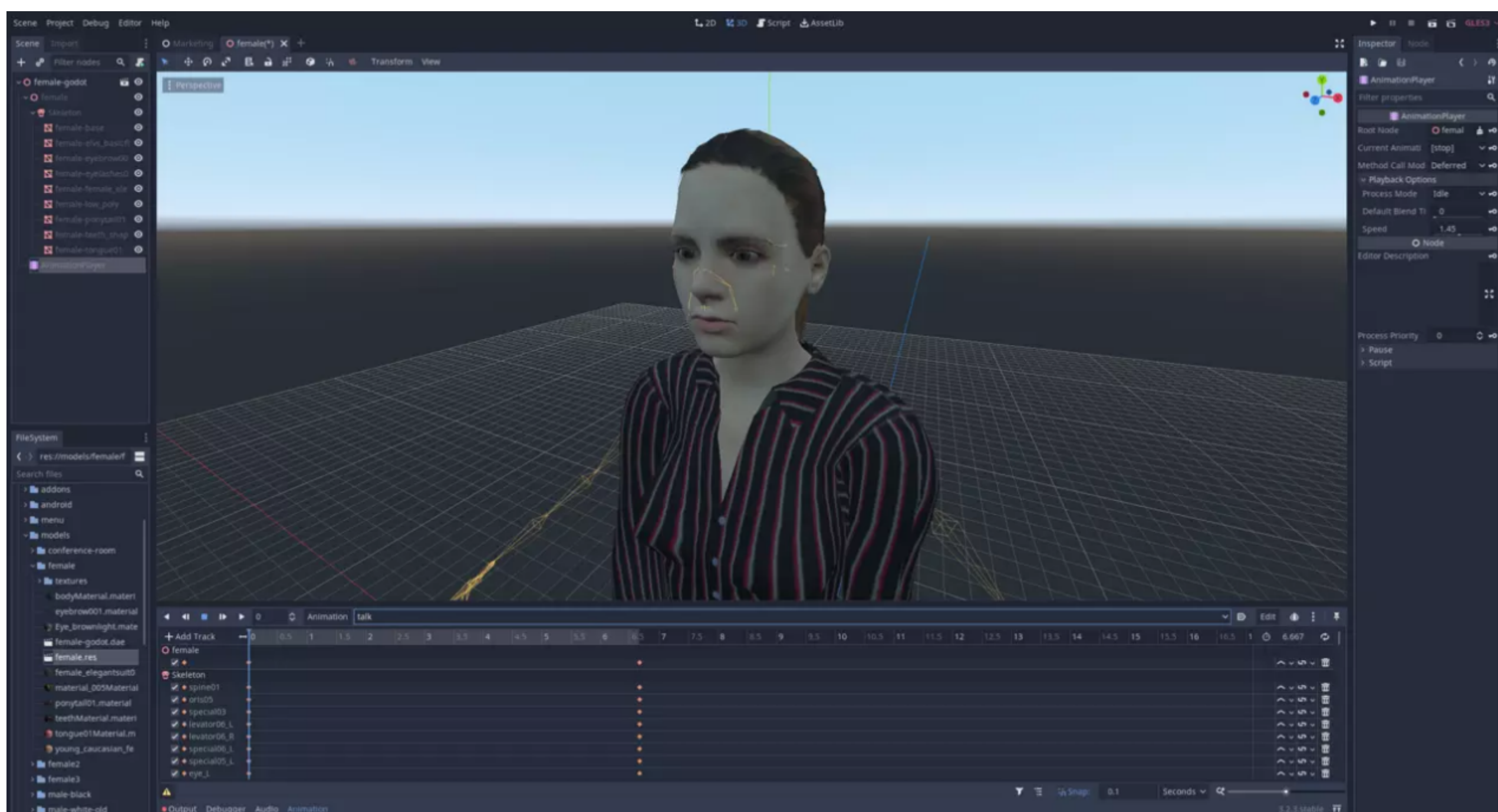
# 1.2 Създаване на симулационната игра

Създаването на онлайн симулационна игра винаги е предизвикателство. Два противоположни свята: забавление и обучение, трябва да се обединят за да осигурят безпроблемно потребителско изживяване, в което играчът с удоволствие да напредва през нивата, но в същото време да е активно ангажиран в процеса на придобиване на нови знания и умения.

За целите на проект EKS беше ясно, че обучителният аспект трябва да има приоритет над забавлението, но не в голяма степен. Имайки предвид разнообразието от ситуации, представени в сценариите на играта, беше необходимо да се създаде решение, което едновременно да е гъвкаво и да отговори на всички критерии, заложи в проекта.

Паралелно с това стартира и разработването на съдържание за самата игра. Всички партньори работиха усилено по създаването на сценариите, които ще бъдат използвани като средство за усъвършенстване на предвидените знания и умения, а техническият екип изпробва няколко възможни решения, подходящи за целта. Бяха обхванати пет основни умения: решаване на сложни проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните. Всяка от петте области има различни нива на сложност (по 3 нива на умение), което доведе до създаването на общо 15 сценария. Всеки сценарий предоставя възможност на играчите по един интересен и забавен начин да придобият представа относно своите възможности и умения в областите, изброени по-горе.

## Godot





Тъй като играта трябва да бъде достъпна чрез уеб браузър, трябваше да изберем подходящата среда за нейното разработване, която да осигури достатъчно функционалности, за да направи нещата възможни. От изобилието от налични рамки, които позволяват да се създават игри в мрежата, решихме да използваме Godot, поддържан от езика за програмиране GDScript. Godot е рамка, която позволява да се създават както 2D, така и 3D игри, които могат да бъдат публикувани на много различни устройства, включително уебсайтове.

## *GDScript* пример за код

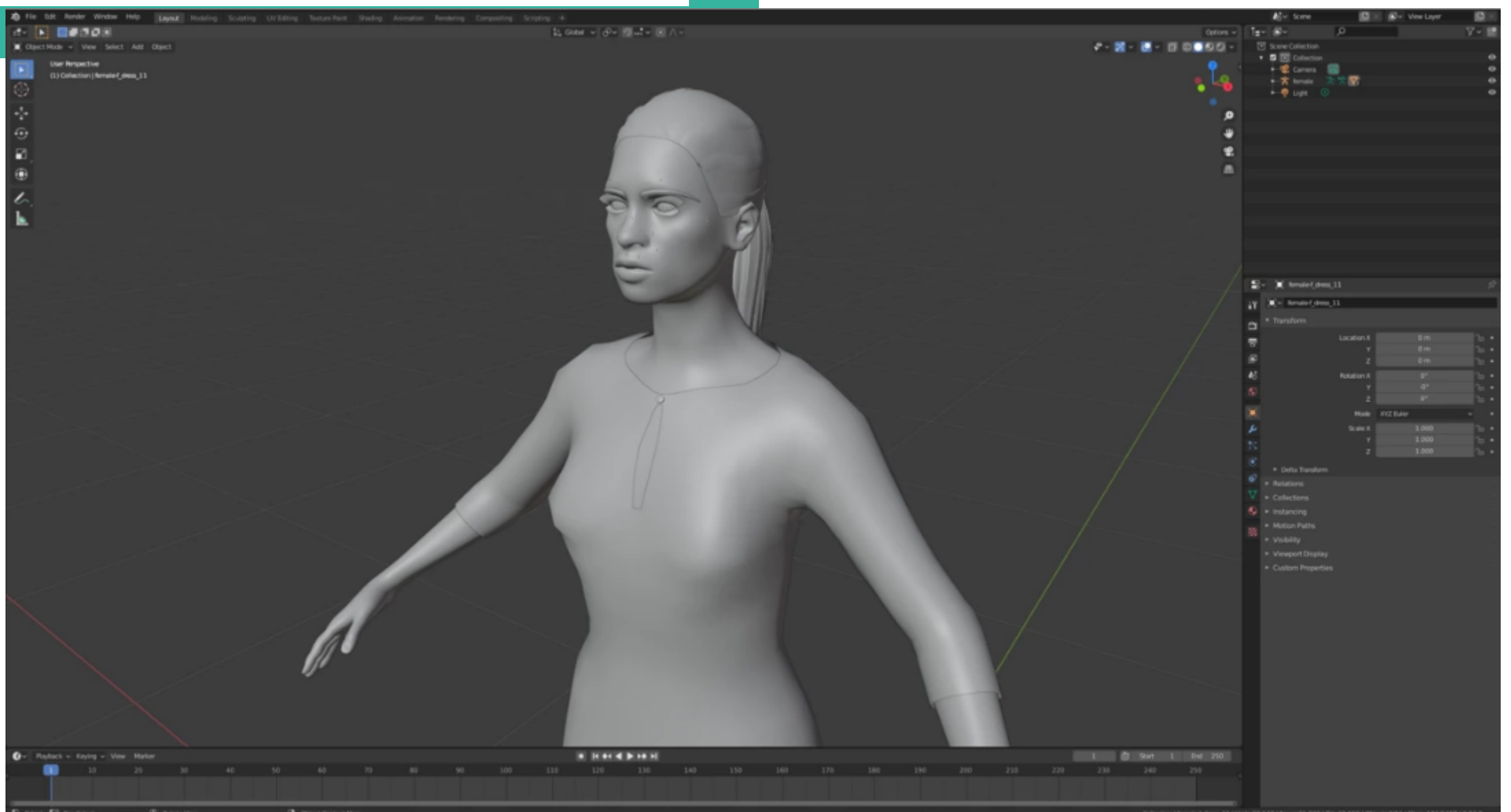


**ENTREPRENEURSHIP**  
THE KEY TO SUCCESS

```
22 # Called when the node enters the scene tree for the first time.
23 func _ready():
24     > print(tasks.size())
25     > feedback.connect("feedbackOkClicked", self, "feedbackOkClicked")
26     > #setTask(0, currentTask)
27     > pass # Replace with function body.
28
29 func choicePicked(feedback, score, scoreType):
30     > currentTask.hide()
31     > print(feedback)
32     > self.score[scoreType] += score
33     > showFeedback(feedback)
34     > emit_signal("textSpoken")
35     > currentTaskNumber += 1
36     > print(self.score)
37     > pass
38
39 func feedbackOkClicked():
40     > print("feedback ok clicked")
41     > if(currentTaskNumber < numberOfTasks):
42         > currentTask = tasks[currentTaskNumber]
43         > setTask(currentTaskNumber, currentTask)
44     > else:
45         > feedback.hide()
46         > print("END")
47     > pass
48     > setTask(whichTaskNumber, whichTask):
```

За създаването на 3D модели бяха използвани софтуерите MakeHuman и Blender 3D. Разработването на 3D версия на всеки сценарий беше най-времеемката дейност в процеса на създаване на играта.

## *Blender 3D*





Още на началния екран, играта е разделена на специфични нива и тематични области, за да може играчите да изберат желаната симулация, в която да участват. В началото на всяко ниво, играчите трябва внимателно да прочетат предоставените инструкции, за да придобият детайлна представа относно ситуацията, в която ще бъдат поставени. След това, играчите трябва да влязат в ролята на съответния герой и да взимат решения на база собствен опит и възприятия. Възможните решения и изходи от играта са разнообразни, а в повечето случаи отговорите не се делят на правилни и грешни, а на най-много и най-малко подходящи. Всяка стъпка на играчите ще води след себе си специфична обратна връзка, базирана на дадения отговор и взето решение, която ще бъде предоставена след приключване на съответното ниво. Това позволява на играчите да осъзнаят по-добре направените избори и какви последици биха имали те в реалния свят.



Всички нива имат умерена продължителност, за да може да се поддържа интересът и ангажираността на играчите, както и желанието им да пробват други нива или тематични области, като по този начин придобият допълнителни знания и умения.

Симулационната игра дава възможност на играчите да се поставят в различни ситуации, които изискват прилагането на определени предприемачески умения. Въпреки че не може да се разглежда като заместител на трупането на знания и опит в реалния свят, играта е прекрасен обучителен инструмент, който може да се използва за усъвършенстване на уменията в тази област.



# 1

## 3 Цел на наръчника

### 3.1 Структура

Наръчникът е проектиран с цел да подпомага читателите и да осигурява лесна навигация между отделните компоненти.



#### 1. Въведение

Информира читателя за предисторията на проекта неговите цели и идея, както и предоставя материали за процеса на създаване на симулационната игра.

Разделът предоставя детайлна дефиниция на целевите групи и потребители, както и информация относно очакваните резултати и въздействие на дидактическия наръчник. Последната част на въведението включва полезна информация и насоки за потребителите - младежи и преподаватели.



#### 2. Относно предприемаческите умения

Обяснява значението на петте предприемачески умения, тяхната полезност, приложимост и необходимост от развитие и усъвършенстване.

#### 3. EKS Симулационна игра

Обяснява се теоретичната основа на симулационната игра и се изясняват очакваното въздействие и резултатите от обучението. По-конкретно, този раздел включва подробна информация за правилата и всички стъпки, които трябва да бъдат следвани от играчите. В този раздел могат да бъдат намерени и практически съвети, препоръки и идеи за използване на играта.



#### 4. Полезни връзки

В последната част на Наръчника са предоставени полезни връзки към уебсайтове, платформи и OER материали, фокусирани върху предприемаческите умения.



**ENTREPRENEURSHIP**  
THE KEY TO SUCCESS



# 1.3.2 **Идея и цели**

Идеята на проекта „Предприемачеството е ключът към успеха“ е да се развият предприемачески умения и съответно мислене у европейските граждани. Предприемачеството често се разглежда като процес на стартиране на бизнес. И все пак, това може да означава и ентузиазизирано отношение към работата, обществото, политиката и всички останали области от живота на гражданите. Предприемачеството е сложна компетентност, изградена от различни способности като аналитични умения, планиране, решаване на проблеми, лидерство, творческо мислене и т.н.

Създаването на симулационната игра цели да помогне на хората да развият предприемачески начин на мислене и съответните компетенции. Учебната програма е базирана на обучение, основано на игри, което през последните десет години се е развило до такава степен, че се е превърнало в признат и ефективен метод за обучение. Играта позволява да се работи иновативно върху развитието на пет умения, за да се насърчи участието на хората на пазара на труда и да ги накара да играят активна роля в обществото и да постигнат лична и професионална реализация. Според доклада на Global Challenge Insight, петте жизненоважни умения, необходими за реализация на бъдещия пазар на труда, са:<sup>[4]</sup>

- (1) Решаване на сложни проблеми**
- (2) Критично мислене**
- (3) Креативност**
- (4) Управление на хора**
- (5) Общуване с околните**

Дидактическият наръчник има за цел да помогне на потенциалните играчи на играта да развият петте умения по-ефективно. Наръчникът е предназначен както за обучаеми, така и за преподаватели. Той може да помогне на обучаемите да разберат как да играят и какво ще научат и да помогне на преподавателите със съвети как могат да използват играта за обучение в групова обстановка. Играта и, в допълнение, наръчникът, имат една ключова и ясна цел - да стимулират развитието на предприемачески умения у всеки, който смята, че има интерес към тях. Търсенето на хора с тези умения е по-важно от всякога. Независимо дали искате да създадете собствен бизнес или да работите в голяма утвърдена компания, и в двата случая са необходими служители, които притежават предприемачески умения.

Този наръчник ще подпомага участниците по време на тяхното пътуване за придобиване на предприемачески умения и опит. Двете най-важни цели на наръчника ще бъдат:

### **(1) Детайлни инструкции за употреба на играта.**

Как се формират точките и резултатите и как да се играе ефективно.

### **(2) Определения, описания и обосновка на уменията, които играчите могат да придобият когато играят.**

Това обхваща какви са уменията, защо са от съществено значение, каква е тяхната полезност и приложимост и взаимовръзка между тях.

[4] Karagiorgas, D. N., & Niemann, S. (2017). Gamification and Game-Based Learning. Journal of Educational Technology Systems, 45(4), 499–519. <https://doi.org/10.1177/0047239516665105>





## Целеви групи и 1.3.3 потребители



### Първична целева група

Проект ЕКС е насочен към млади хора на възраст 18-35 години, които се стремят да станат предприемачи или допълнително да подобрят своите предприемачески компетенции. Макар и не изключително, проектът допълнително цели повишаване на уменията и знанията на младите хора с по-малко възможности и особено на младите хора извън образование, заетост и обучение, които желаят да подобрят своите предприемачески умения. Според Европейската комисия този термин определя „младите хора, които са в неравностойно положение в сравнение със своите връстници, защото се сблъскват с една или повече от ситуацията и пречките, които пречат на младите хора да имат ефективен достъп до официално и неформално образование, транснационална мобилност и участие, активно гражданство, овластяване и включване в обществото като цяло.“ (Ръководство за Еразъм +, 2013 г.)

### Млади хора







## Младежи в неравностойно положение – Дефиниции:<sup>[5]</sup>

Европейската комисия дефинира седем вида препятствия, с които най-често се сблъскват младите хора днес. Често този термин предизвиква погрешно тълкуване и затова тук се стремим да изясним обхвата на използването му в рамките на проект ЕКС. Следващите подкатегории не желаят да дискриминират или заклеймяват млад човек, който принадлежи към някоя от тях, тъй като целта им е да опишат определено положение, а не самите млади хора. Вместо това, този термин е опит на ЕС да повиши осведомеността и да посочи най-често срещаните предизвикателства, пред които са изправени младите хора в Европа, за да се намерят ефективни начини за справяне с тях чрез превръщането им в приоритети в дневния ред на ЕС, като предлага възможности за тяхното преодоляване чрез финансиране на проекти като този. Имайте предвид, че следните групи варират в зависимост от нуждите и предизвикателствата на всеки контекст:

1. **Увреждания** (т.е. участници със специални нужди): хора с умствени (интелектуални, когнитивни, учебни), физически, сензорни или други увреждания.
2. **Образователни трудности**: млади хора с обучителни затруднения; преждевременно напуснали училище; възрастни с ниска квалификация; млади хора с лоши академични резултати.
3. **Икономически затруднения**: хора с нисък жизнен стандарт, ниски доходи, зависимост от системата за социално подпомагане или бездомни; млади хора в дългосрочна безработица или бедност; хора в дълг или с финансови проблеми.
4. **Културни различия**: имигранти или бежанци или потомци от имигрантски или бежански семейства; хора, принадлежащи към национално или етническо малцинство; хора с езикова адаптация и затруднения с културното приобщаване.
5. **Медицински проблеми**: хора с хронични здравословни проблеми, тежки заболявания или психиатрични заболявания.
6. **Социални пречки**: хора, изправени пред дискриминация поради пол, възраст, етническа принадлежност, религия, сексуална ориентация, увреждане и др.; хора с ограничени социални умения или антисоциално или рисково поведение; хора в несигурна ситуация; (бивши) нарушители, (бивши) злоупотребяващи с наркотици или алкохол; млади и / или самотни родители; сираци.
7. **Географски препятствия**: хора от отдалечени или селски райони; хора, живеещи на малки острови или периферни региони; хора от градски проблемни зони; хора от по-слабо обслужвани райони (ограничен обществен транспорт, неадекватни съоръжения).

[5] <https://www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/inclusionoffenders/InclusionOffendersWho/>





## Защо тази целева група? Потребности и пропуски

„Европа изостава в образованието по предприемачество“ и се нуждае от „по-голям фокус върху предприемачеството и иновациите, за да спомогне за стимулиране на конкурентоспособността, растежа и създаването на работни места и за постигане на целите, заложиени в Лисабонския дневен ред.“ (Европейска комисия, 2000 г.)<sup>[6]</sup>

От 2008 г. насам ЕС страда от последиците от най-тежката икономическа криза за последните 50 години: за първи път в Европа има над 25 милиона безработни. Тази тема е приоритет на Комисията на ЕС, тъй като младите хора, предимно на възраст между 16 и 25 години, често са най-уязвими от социално изключване. Разглеждайки данните на Евростат (*Проучване на работната сила, 2017 г., последно на разположение.*), що се отнася до младежи извън образование, заетост и обучение на възраст между 20 и 24 години, само в три държави партньори безработицата е на нива под средните за ЕС (DK: 10.0, PT:14.7, PL: 15.4, IT: 27.9, BG: 18.6, CY: 22.0, ES: 18.5, GR: 22.0 (EU:15,5)).

Съществуват много стратегии и програми на ЕС, които са фокусирани единствено върху младите хора и имат за цел да ги интегрират на пазара на труда чрез повишаване на техните предприемачески и дигитални умения. Следователно ЕКС е създаден, за да запълни пропуските и нуждите, които бяха подчертани на европейско ниво и в партньорските държави. Тъй като нашата целева група са предимно млади хора, от съществено значение е да предложим възможности за образование чрез иновативни методи като симулационната игра за учене през целия живот.



[6] European Commission (2000), Commitment by the EU Heads of States and Governments to make the EU “the most competitive and dynamic knowledge-driven economy by 2010”, March





## Вторична целева група

ЕКС е насочен и към учителите на възрастни, които се занимават с младежи и млади хора с по-малко възможности. Тази целева група включва професионални педагози и учители, съветници, фасилитатори, треньори, кариерни консултанти, младежки работници и като цяло хора, работещи в професионалното и неформално образование.

## Обучители на възрастни

Като проект, който се фокусира върху образованието за възрастни, приоритетът на ЕКС е да разшири и развие компетентностите (знания, умения и нагласи) на преподаватели и друг персонал, който подпомага възрастните обучаеми в придобиването и развитието на умения и важни компетенции за тяхната интеграция на пазара на труда чрез предприемачество.



## Защо тази целева група? Потребности и пропуски

На европейско ниво липсва образование по предприемачество, интегрирано в националните учебни програми на страните партньори, включени в проекта. Подобрявайки образованието по предприемачество, ние предлагаме на младите хора компетенциите да се интегрират обратно на пазара на труда и да насърчават иновациите. Следователно има голяма необходимост да се осигурят безплатни, достъпни, дигитални, практически инструменти за повишаване на професионалните умения на възрастните и преподавателите. Липсват и иновационни дидактически методи; следователно целта на проекта е да създаде образователна игра, която може да бъде използвана ефективно в официални, неформални или информални образователни условия.





# Очаквано 1.3.4 въздействие

Като се има предвид колко жизненоважен е мотивационният фактор за обучаемите по време на учебния процес, наръчникът на ЕКС би го повишил значително. Ето защо ефектът от ЕКС наръчника е фокусиран върху насърчаване на мотивацията на включените млади хора и желанието им да подобрят предприемаческите си компетенции.

Освен това, наръчникът има за цел да създаде положително социално въздействие чрез насоките, свързани с приложението на виртуалната симулационна игра. Приносът на този наръчник към играта би генерирал прогресивен ефект върху предприемаческия начин на мислене на целевата група. Освен това разработеният предприемачески подход от наръчника ще има конструктивен резултат върху способностите на потребителите за взимане на бъдещи решения.

Въздействието, подобно на ефекта от играта, се очаква да бъде значително, тъй като наръчникът ще достигне не само младите хора, но по-късно, чрез интензивно разпространение сред по-широка аудитория ще осигури стимул за развитието на лични и професионални умения, необходими в бъдеще.

Съдържанието на образователното ръководство също е фокусирано върху активното отношение към работата, обществото, политиката и други аспекти на предприемаческия живот. Следователно, добавената стойност на наръчника е, че ръководството би повлияло значително на преподавателите, тъй като осигурява информация как играта може да се използва като метод на преподаване по време на процеса на обучение по предприемачество с млади хора с по-малко възможности. И накрая, наръчникът, в комбинация с виртуалната игра, би подпомогнал учителите в развитието на предприемачески компетенции и дигитални умения за обучаемите.

Европейската комисия признава образованието по предприемачество като инструмент, който може да подпомогне младите възрастни да бъдат по-активни и успешни.



## **Млади хора**

Играта EKS ще предложи на младите хора обучителна пътека и ще ги насърчи никога да не се отказват от обучението си през целия си жизнен път.

Ще подобри дигиталните и предприемачески умения на младите хора. В края на всяко ниво играта ще представи отчет, който ще накара потребителя да разсъждава върху взетите решения, допуснатите грешки, приложените стратегии и предложения как да ги приложи в реалния живот.

Младите хора ще бъдат по-добре подготвени за пазара на труда и тяхната пригодност за заетост ще се увеличи.

Ще придобият предприемачески начин на мислене, което ще допринесе за повишаване на тяхното самочувствие.

## **Обучители**

Ще предложи полезен дидактически инструмент за всички тях, тъй като ще бъде лесен за използване (достъпен онлайн).

Ще предложи гъвкавост в методите на преподаване, тъй като учителите и обучаемите могат да управляват процеса по начина, по който предпочитат.

Ще въведе игровизацията като дидактическо средство за учене през целия живот, за да се използва в различни образователни условия (напр. Неформално образование).

Иновационни образователни услуги, когато става въпрос за обучение по предприемачество.

## **Очаквано въздействие върху участващите организации и съответните заинтересовани страни**

Достъп до **иновативен дидактически инструмент**, създаден специално за млади хора, участващи организации и съответни заинтересовани страни, ще привлече повече учащи и ще осигури **по-ефективни образователни услуги**.

**Насърчаване обучението по предприемачество**, с цел подобряване капацитета на институциите, насърчаване обучение през целия живот и пригодност за заетост, особено тези заинтересовани страни, работещи с млади хора с по-малко възможности.

Въздействие върху партньорските организации, тъй като те ще имат възможността **да обменят информация** и да работят заедно, за да създадат иновативен инструмент, който ще има **незабавно приложение в ежедневните им дейности**. Следователно партньорите от консорциума ще засилят своята компетентност в областта, работейки за създаването на иновативна игра, и в същото време ще създадат дидактически инструмент, който веднага ще включат в портфолиото от услуги, които предлагат на младежи и други обучаеми.



## Желано въздействие на местно, регионално, национално, европейско и / или международно ниво

### Местно

Непосредствено въздействие върху млади хора от партньорските държави, които ще участват в дейностите по проекта и ще повишат своята **пригодност за заетост**.

### Регионално/Национално

Публичните и частни институции в областта на образованието за възрастни **ще използват играта и наръчника в своите дейности с млади възрастни** (обучение, консултиране, коучинг).

### Европейско

На европейско ниво партньорите ще включат всички свои контакти и местни / национални заинтересовани страни, за да осигурят **широко разпространение и използване на резултатите от проекта**.

ПОО обучители ще бъдат непосредствените потребители на играта и наръчника, с цел предоставяне на по-**ефективни образователни услуги, използващи иновативни методи**.

Стимулиране на **взаимодействия и сътрудничество** за създаване на по-силни институции на национално ниво между граждански и обществени организации.

**Уменията**, които са засегнати в проекта, са **универсални, трансверсални, полезни** и подходящи за всеки различен контекст.

Партньорските организации, участващи в обучението на млади хора, ще получат достъп до **допълнителни дидактически инструменти и опит**.

**Насърчаване на обучението по предприемачество** на национално ниво като фактор, допринасящ за **заетостта и интеграцията на младите хора на пазара на труда**.

**Насърчаване на сътрудничество, партньорства и по-силни институции** на европейско ниво.

Насърчаване на **обучението по предприемачество** и подобряване на капацитета за обучение на институциите.

Това ще бъде инструмент, който може да **обогати и подобри съществуващите инициативи** без допълнителни разходи за институции и повишаване на техния капацитет.

Нашата цел е да утвърдим принципа, че **обучението по предприемачество** е въпрос на създаване на бизнес и сложна компетентност, изградена от трансверсални умения. Може да се научи чрез правилните дидактически инструменти и това трябва да се насърчава, за да се стимулира интеграцията на младите хора на пазара на труда.

Очаква се над 1000 души от всички партньорски държави, включително и непосредствените целеви групи, да бъдат включени директно в дейностите на проекта и да се възползват от резултатите му (IO1: Симулационна игра и IO2: Дидактически наръчник). Иновацията на проекта е свързана с факта, че партньорството ще създаде гъвкави резултати, които могат да бъдат използвани в много различни учебни контексти, в неформално образование за възрастни, в професионално обучение, но по-късно могат да бъдат адаптирани и към училища, университети и др. Симулационната игра се оказва полезен и иновативен инструмент, защото ще представи сценарии, специално създадени да стимулират усъвършенстването на 5 специфични предприемачески умения. Проектът вероятно ще има устойчиво въздействие върху младите възрастни поради наличието на езикови версии (наличен на 8 езика), който ще се използва в цяла Европа, независимо от конкретния контекст.





# 1.3.5 Ръководство на потребителя

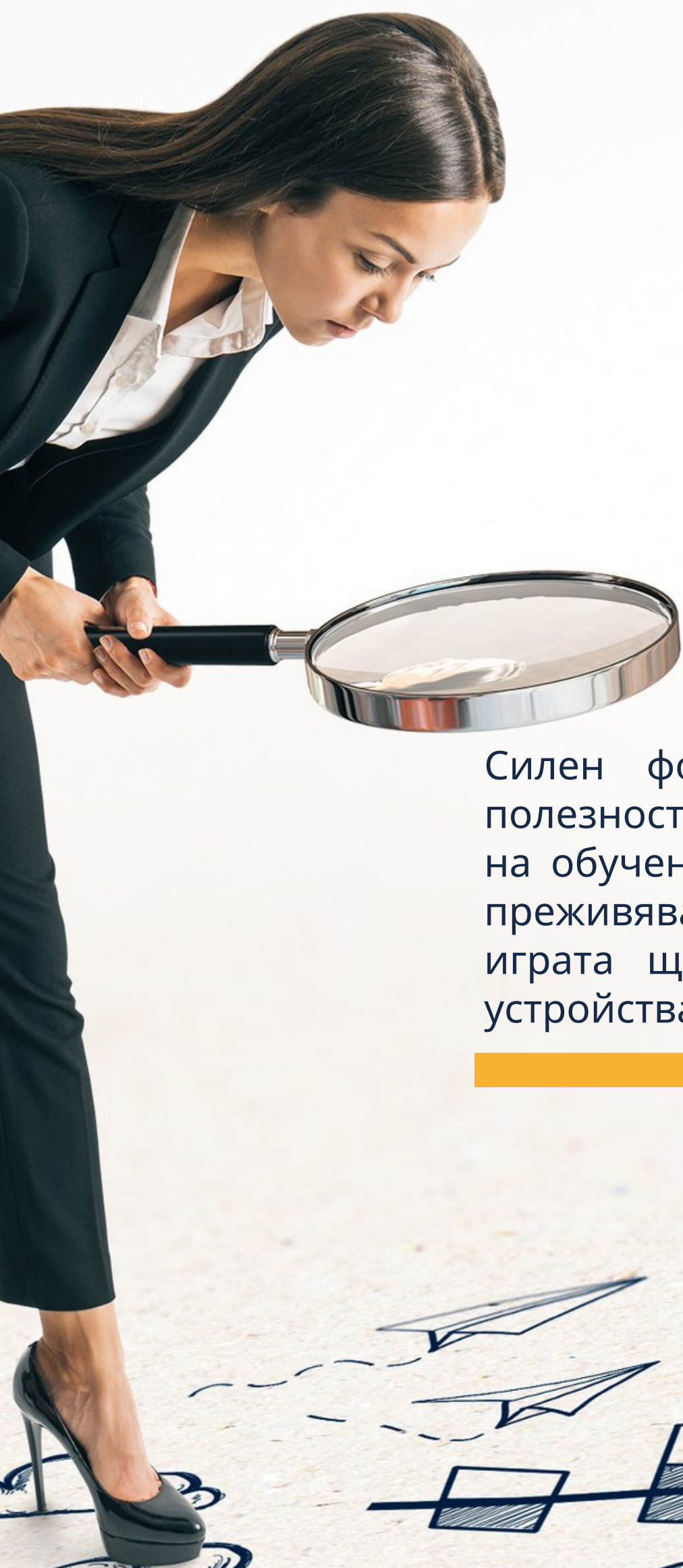
Начинът, по който се преподава предприемачество, традиционно е фокусиран върху скучни процеси, които често обезкуражават учащите. За съжаление, когато говорим за обучение по предприемачество, нашите умове се насочват към старомодните методи на преподаване, съсредоточени в класната стая и използващи буквален подход! Партньорството EKS, ще предостави както на учителите, така и на самите млади възрастни полезен образователен инструмент, чрез който образованието ще се превърне в завладяващо и забавно преживяване, лишено от строги и теоретични модели!

Потребителят ще се натъкне на множество сценарии от реалния живот, които представят реално възможни ситуации, които трябва да бъдат разрешени по най-ефективния начин. Сценариите, разработени от партньорството EKS, са структурирани по многостепенен подход, включващ различни видове сложност и фокусирани върху надграждането на всяко конкретно умение. Играта ще представи на потребителите няколко базирани на сценарий потоци, които ще им позволят да се поставят в различни ситуации, като правят подходящи избори. Потребителите ще трябва да се сблъскат с различни проблеми, които изискват интегрирано използване на различни умения. Симулационната игра ще използва йерархичен, базиран на решения поток, който потребителят ще може лесно да следва.



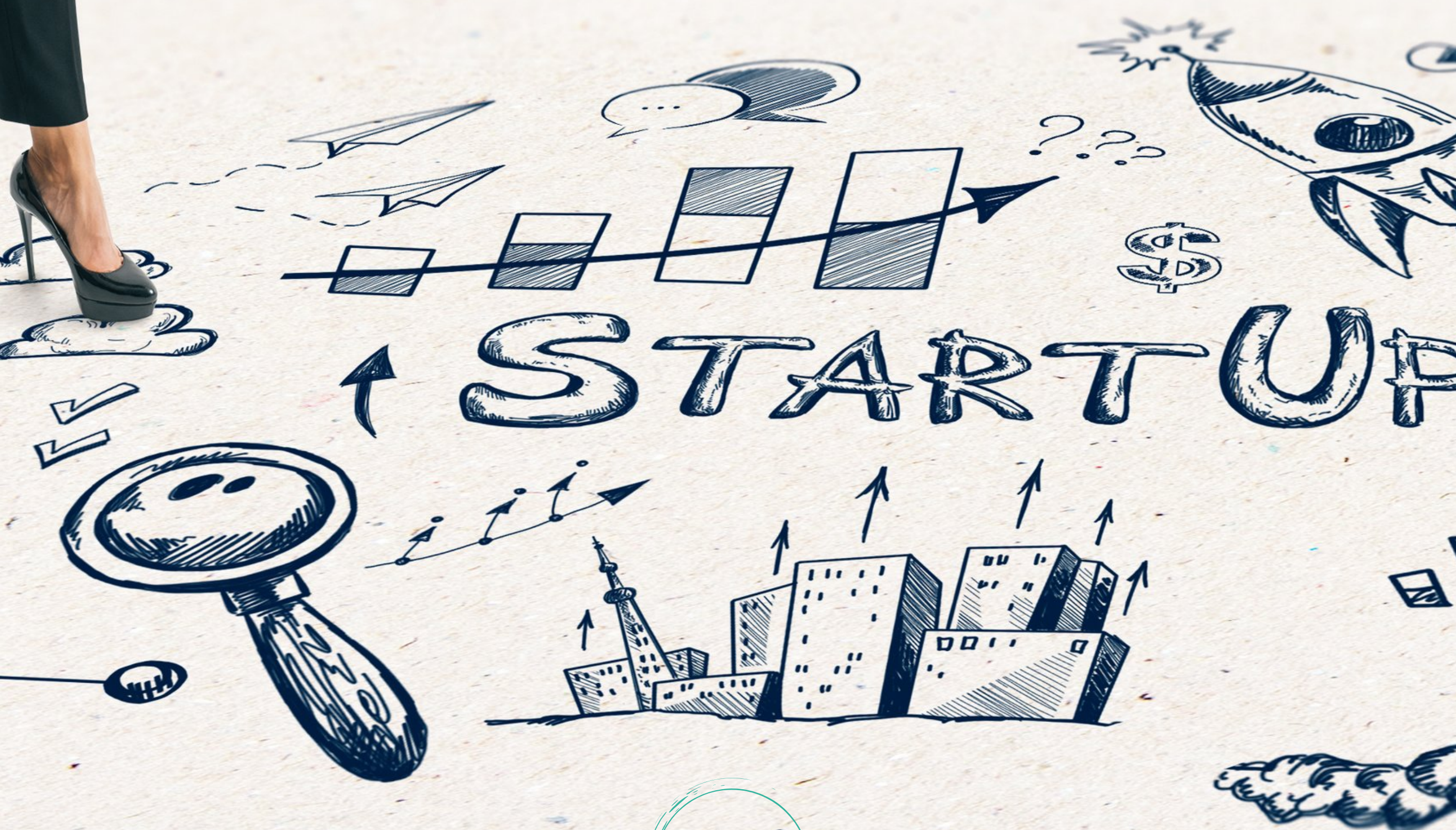


По-специално, всеки сценарий ще включва три нива на сложност и ще представи различна житейска ситуация. Играчът ще бъде призван да вземе най-подходящите решения сред няколко избора, представени на неговия / нейния екран. В допълнение към изпълнението на различни задачи в играта, ще има теория, предоставена по атрактивен, „скрит“ начин, така че в случай, че потребителят не знае нещо, той / тя ще може да попълни тези знания. Информацията няма да бъде достъпна винаги и едновременно, а за някои потребители ще има различни предпоставки, които ще направят играта по-интересна. По-конкретно, играчът, според изборите, които той / тя прави, ще начертае различен предприемачески път, по-кратък, в случай на по-лоши предприемачески избори или по-дълъг, в случай че направи най-ефективния и подходящ за всеки сценарий избор.



Всяко решение, взето от потребителя, ще повлияе на по-нататъшното развитие на следващите действия, като съхранява всички предходни стъпки. Очаква се вътрешният механизъм на играта да няма един правилен набор от виртуални избори, които трябва да се предприемат. Играта ще предостави смислена обратна връзка въз основа на всички предходни стъпки, предприети от потребителя.

Силен фокус ще бъде поставен върху атрактивността и полезността на играта, така че тя не само ще помогне в процеса на обучение и придобиване на знания, но и ще бъде забавно преживяване за всички потребители. От техническа гледна точка, играта ще бъде оптимизирана и за употреба на мобилни устройства (таблети), за да има по-широко разпространение.





## За обучаемите/младешите

Младите хора ще бъдат снабдени с атрактивен образователен инструмент, създаден в развлекателна образователна среда, с богата база данни, която съдържа разнообразни предприемачески курсове с въпроси и отговори, които подобряват предприемаческите умения. Младите хора ще се потопят в едно незабравимо предприемаческо преживяване и ще бъдат призовани да вземат решения въз основа на реални сценарии и предизвикателни ситуации, ориентирани в петте различни сектора на уменията, които са от решаващо значение за някой, който желае да стане предприемач и да стимулира своето кариерно развитие.

Обучението чрез игри (GBL) може ефективно да се използва за подобряване на образователния процес и осигуряване на реални преживявания без физическото или виртуално присъствие на учител или преподавател. Един от важните аспекти на обучението, базирано на игри е, че всеки обучаем автоматично получава обратна връзка за представянето си, както и предложения за по-нататъшно развитие. Чрез метода на игровизация развитието на гореспоменатите умения ще се осъществи динамично, като единственото, необходимо за това е натискане на бутоните „Изтегляне“ и „Игра“!

## За учителите/менторите

Учителите, от друга страна, ще бъдат запознати с игровизацията като дидактически инструмент за учене през целия живот и с получаването на вълнуващ и ангажиращ образователен инструмент, който да бъде адаптиран към техните методи на преподаване и рамки както във формални, така и в неформални образователни условия. Дидактическият инструмент ще бъде лесен за използване и получаване, тъй като ще бъде достъпен онлайн и безплатно. Необходимо е само да бъде изтеглен и учителят ще бъде готов да използва този инструмент за обучение и да го адаптира към своите методи на преподаване, според неговите / нейните предпочитания. Освен това преподавателят ще придобие силна основа за импровизиране и изграждане на повече нива на сценарии с възможни грешни или правилни предприемачески избори, базирани на модела и метода, представени в играта. Играта може да се използва самостоятелно, тъй като е проектирана да бъде цялостна и приобщаваща, но също и като допълнение към други методи на обучение, за да направи преподавателските подходи по-привлекателни и забавни за обучаемите.

Чрез симулационната игра EKS концепциите за обучение ще бъдат приятни за учащите и ще служат като силна основа за развиване или обогатяване на техните творчески умения. Преподавателите (учители, наставници и треньори) ще привлекат повече обучаеми и ще предоставят по-ефективни образователни услуги, тъй като игрите насърчават креативното мислене, създавайки динамика, която може да вдъхнови учащите да развият умения и да изградят емоционална връзка с ученето.

Инструкциите на играта и други полезни съвети и препоръки, можете да намерите в раздел 4.1!



# 2 За предприемаческите умения

## 1.1 Определение, описание и обяснение на всяко умение

Съвременният пазар на труда изисква участниците в него да са по-адаптивни към променящите се пазарни условия. Това изисква специфични компетенции, за да се отговори успешно на бързо променящите се икономически условия.

В рамките на бъдещата заетост, предприемаческите умения и начин на мислене се считат за ключови за способността ви да се адаптирате към тази реалност и включването ви на пазара на труда.

## Защо са важни



Предприемаческите компетенции се дефинират като способността ви да превърщате идеите в действия (ЕС, 2006), на първо място, могат да ви предоставят възможност да създадете свой собствен бизнес - да вдъхнете живот на идеите си, да ги превърнете в полезни за околните, да работите за своето и на екипа си развитие, прогрес и постигане на зададените цели. От друга страна, предприемаческите умения са от значение не само за способността ви да създавате и управлявате собствен бизнес.

Предприемаческите компетенции също са от голямо значение за повишаване на вашата стойност като ефективни служители - позволяват ви да бъдете по-възприемчиви, подготвени и отзивчиви към вашата работна среда, да използвате възможностите и да се откроявате от другите кандидати / служители. Следователно предприемаческите компетенции са от решаващо значение за успешна реализация в рамките на пазара на труда, или ви позволява да станете потенциални предприемачи.





# Какво всъщност означава?

Според доклад на ОИСР (2016) индивидите с развити предприемачески умения "демонстрират инициатива, те се учат чрез процес на проби и грешки, разчитайки на собствените си преценки, като същевременно вземат предвид други мнения и са наясно с вероятните последици; и създаване на собствена работна среда"<sup>[7]</sup>

За да станеш предприемач, е необходим широк набор от умения, нагласи, поведение и знания. Предприемаческите компетенции обхващат широк спектър от технически, бизнес мениджмънт и лични предприемачески умения. Списъкът обхваща (EACEA, 2008, EU Skills Panorama, 2014; OECD, 2014):

## 1/ Технически умения:

Комуникация, контрол над околната среда и идентифициране / създаване на идеи, способност за възползване от възможности, решаване на проблеми, внедряване и използване на технологии, умения за междуличностни отношения и организации.

## 2/ Бизнес управление:

Планиране и определяне на цели, вземане на решения, управление на хора, маркетинг, финанси, счетоводство, взаимоотношения с клиенти, контрол на качеството, договаряне, стартиране на бизнес, управление на растежа, спазване на регламенти и изисквания.

## 3/ Лични умения:

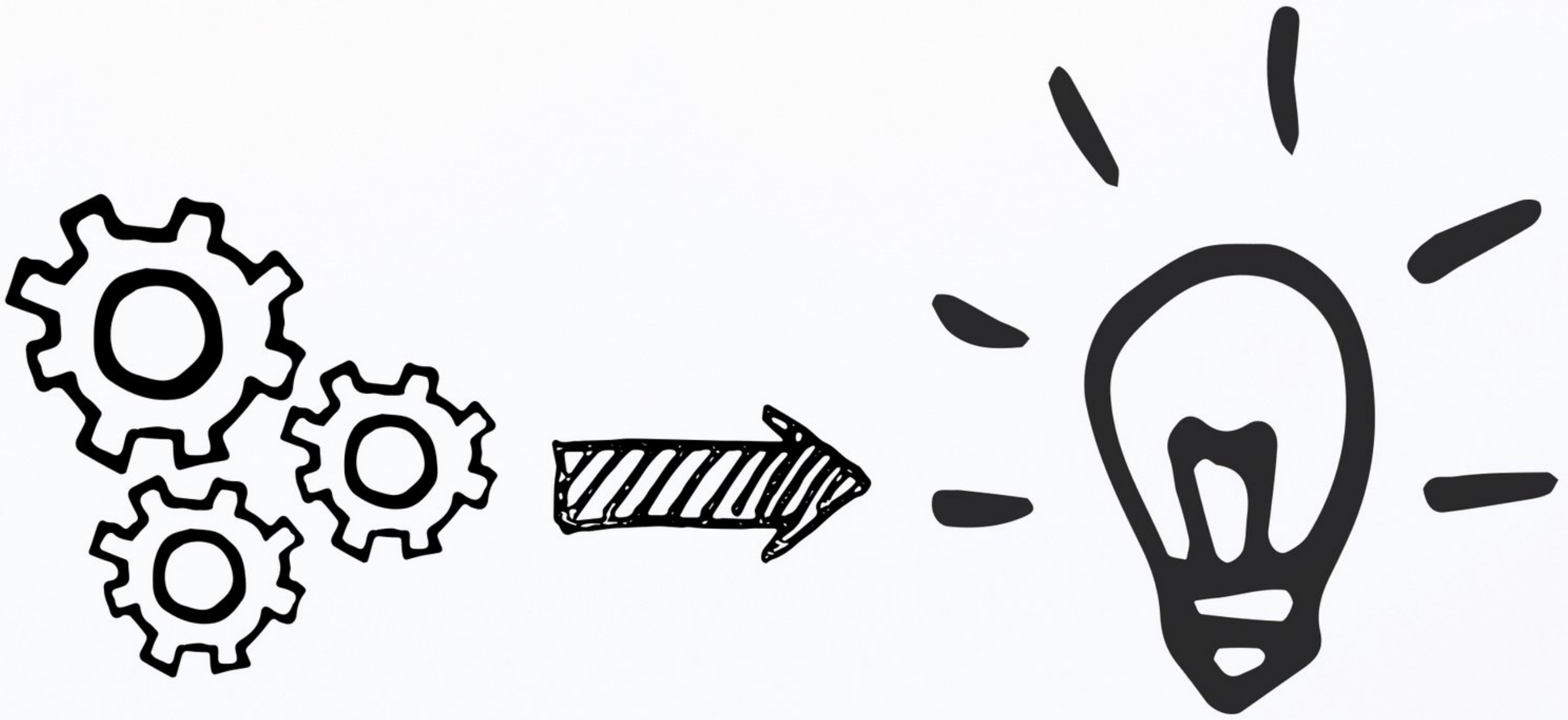
Самоконтрол, вяра в себе си и дисциплина, способност за управление на риска, отговорност, издръжливост и справяне с трудности, поемане на инициатива, про-иновативен начин на мислене и способности, постоянство, лидерство, управление на промени, изграждане на мрежа и стратегическо мислене.

Въпреки че списъкът може да изглежда обезсърчаващ, общата цел на уменията е да ви позволи да възприемете възможности, да проявите креативност и поемате рискове, да насърчите иновациите и да управлявате проектите си по начин, който ще ви накара да постигнете поставените цели. За да ви помогне ефективно да изградите такъв капацитет, проектът EKS ви предоставя уникални инструменти, фокусирани върху критични аспекти на предприемаческите способности. Развитието на тези умения, представени подробно по-долу, ще ви помогне да станете по-предприемчиви, независимо от вашата цел, независимо дали целта ви е да изградите и развиете свой собствен бизнес, да станете посилен кандидат на пазара на труда или да допринесете с вашите предприемачески умения към растеж на организация, в която (ще) работите.

[7] [http://www.oecd.org/employment/leed/E360\\_guidance-note\\_teachers.pdf](http://www.oecd.org/employment/leed/E360_guidance-note_teachers.pdf), p. 8



В действителност по-голямата част от предприемаческите умения, тъй като са изключително универсални и трансверсални в своето приложение, са тясно взаимосвързани.



Всяка инициатива, която желаете да осъществите, ще изисква критично мислене, ключово умение в предприемачеството. Разглеждането на проблеми, събития, възможности и проекти от различни гледни точки ще бъде от съществено значение за подпомагане на вземането на решения и решаването на проблеми.

Това ще бъде необходимо при генерирането и оценяването на нови идеи или за решаване на проблеми в отношенията с вашите колеги или други организации. По същия начин решаването на проблеми често изисква голяма доза креативност.

Предприемаческите ви умения ще се подобряват в процеса на търсене и разработване на най-подходящото и ефективно решение на вашите проблеми.



# Решаване на сложни проблеми

## Дефиниция:

Комплексното решаване на проблеми е основно умение, допринасящо за развитието на предприемачески начин на мислене, който ще ви помогне да се откриете в бъдещата ви кариера. Определя се като група психологически процеси и дейности, които можете да се научите да регулирате, да реагирате на стресова среда и да постигнете цели, които не могат да бъдат постигнати с ежедневни действия. Мотивацията изисква не само когнитивен процес, но и емоционален (Dörner & Funke, 2017).

## Стъпки при решаване на сложни проблеми:

Тези стъпки могат да се използват за решаване на всеки сложен проблем, но всяка ситуация е различна и съдържа различни променливи, които трябва да бъдат адресирани конкретно.

Като цяло различните стъпки са:

### Стъпка 1

#### *Дефиниране на проблема*

Това е решаваща задача при решаването на сложни проблеми. Първата стъпка е свързана с дефинирането на проблема и различните променливи. За целта е изключително важно да се извърши първоначална оценка на нуждите въз основа на разследване с подходящи данни за корените на проблема. Трябва да знаете всичко за процеса: кой какво прави, с каква информация разполагате и как можете да я използвате, кои са най-ефективните инструменти за разследване на проблема, с кого можете да общувате, за да научите повече по темата и т.н. Научете се да разграничавате факти от мнения и да не предлагате решение, без да сте събрали колкото се може повече информация. В тази фаза можете да използвате различни методи като SWAT анализи, брейнсторминг, диаграми, анализ на първопричината и много други (ASQ, 2021).





## Стъпка 2

### Оценка и решения

След идентифициране на проблема чрез анализ на достоверна информация, адаптирана към конкретния случай, е необходимо да се направи оценка на ситуацията и да се предложат решения за неговото решаване. В идеалния случай, още от самото начало, е препоръчително да се предложат няколко различни решения или действия. Препоръчва се използването на техники като мозъчна атака (брейнсторминг). Ако още в началото обмислите няколко възможни решения, вероятно ще намерите идеалното по-бързо. Помнете, че не винаги първата идея е най-добра! Ако се придържате само към нея, твърде вероятно е да пропуснете други решения, които биха били по-подходящи в конкретната ситуация. (ASQ, 2021). Има различни методи за генериране на идеи, като таблици и диаграми, които ви позволяват да организирате различни видове информация и да откривате връзки между тях, да видите дълбочината на проблема и как могат да бъдат свързани различните начини за намиране на решение (Mind Tools, 2021).

## Стъпка 3

### Разработване на стратегия

След мозъчната атака и предложението за различни идеи за решаване на проблема, който вече сте дефинирали, трябва да създадете стратегия. За да направите това, трябва да следвате и различни стъпки, като най-важното е да дадете приоритет на задачите в дългосрочен и краткосрочен план. Препоръчително е да се изготви списък със задачи, като се идентифицират тези, които изискват незабавно внимание. Забавянето на изпълнението им, ще има отрицателни последици в бъдеще. Когато сте определили задачите, които се нуждаят от незабавно внимание, трябва да се съсредоточите върху тези, които имат най-висока стойност. Помислете за въздействието, което една задача може да окаже върху проблема, за да откриете тези, които са най-важни. Експертите по продуктивност предлагат да започнете със задачите, които изискват повече усилия. Не забравяйте, че все пак трябва да сте гъвкави и адаптивни и да променяте приоритетите си, когато смятате, че е необходимо (Team LiquidPlanner, 2018).

## Стъпка 4

### Идентифициране на рискове, план за действие

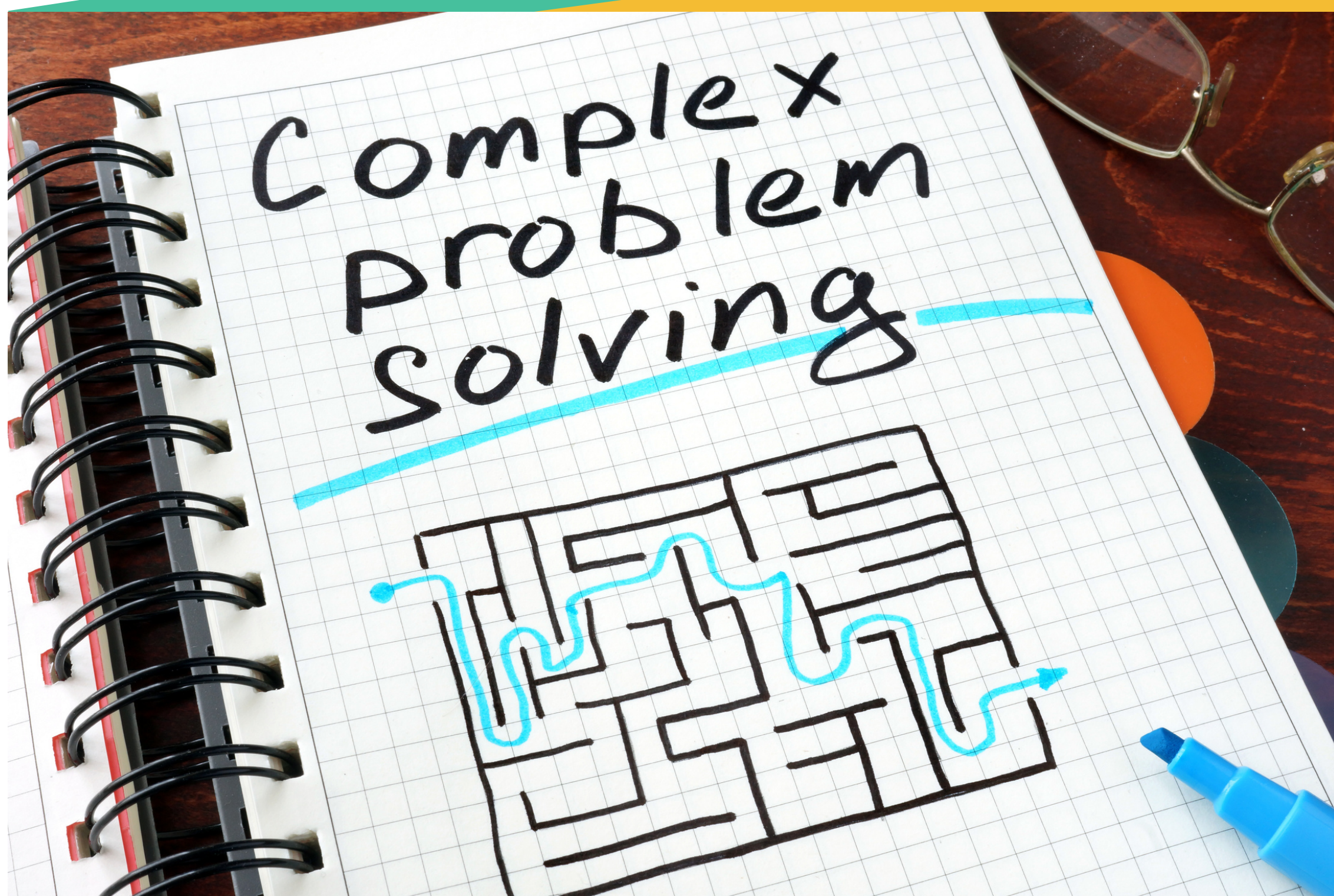
След като класифицирате различните задачи, които трябва да изпълните, можете да преминете към фазата на изпълнение. Препоръчително е да се идентифицират възможните рискове, които могат да възникнат по време на изпълнението. Решението да запишете всичко, което може да се обърка, и да определите количествено колко вероятно е да се случи всеки риск и неговото въздействие е най-добрата възможна идея. Когато решавате сложни проблеми, оценката на потенциалните рискове и периодичното преразглеждане на тази прогноза са задължителни. Целта е да се ограничи или вероятността, или въздействието на риска, като по този начин се намали отрицателния ефект, който той ще има върху решението. Друга препоръка е да събирате обратна връзка и да редовно да оценявате как протича изпълнението на стратегията, да наблюдавате резултатите и да оценявате дългосрочните последици (ASQ, 2021).



## Заклучение:

Решаването на сложни проблеми е ключово умение не само в професионалното развитие, но също така и в ежедневието и личния живот. Всички ние всеки ден се сблъскваме с различни проблеми. Способността да реагираме адекватно на несигурните ситуации и да успеем да излезем с най-доброто и ефективно решение, ни позволява да контролираме средата си и по този начин да сме по-спокойни и успешни.

Хората с добре развити умения за решаване на проблеми, трябва да обръщат внимание на своите аналитични способности, за да могат да се адаптират по-успешно към промените и стреса. Не всяка ситуация е еднаква, не всеки проблем изисква един и същ подход. За да постигнем успех в живота и работата, трябва да преценяваме действията си, за да постигнем зададените цели. Понякога условията около нас се променят и предположенията, които сме направили в различна ситуация, се оказват неверни или неприложими за тази нова реалност. Необходимо е непрекъснато да анализираме нашите убеждения, нашия начин на мислене и да правим изцяло нови предположения, когато е необходимо. Както подсказва самото му име, това е сложен процес, с който някои хора се справят по-добре от други. Познаването на различните стъпки от сложния процес за решаване на проблеми е от съществено значение и може да ни помогне да развием предприемачески начин на мислене и отношение.

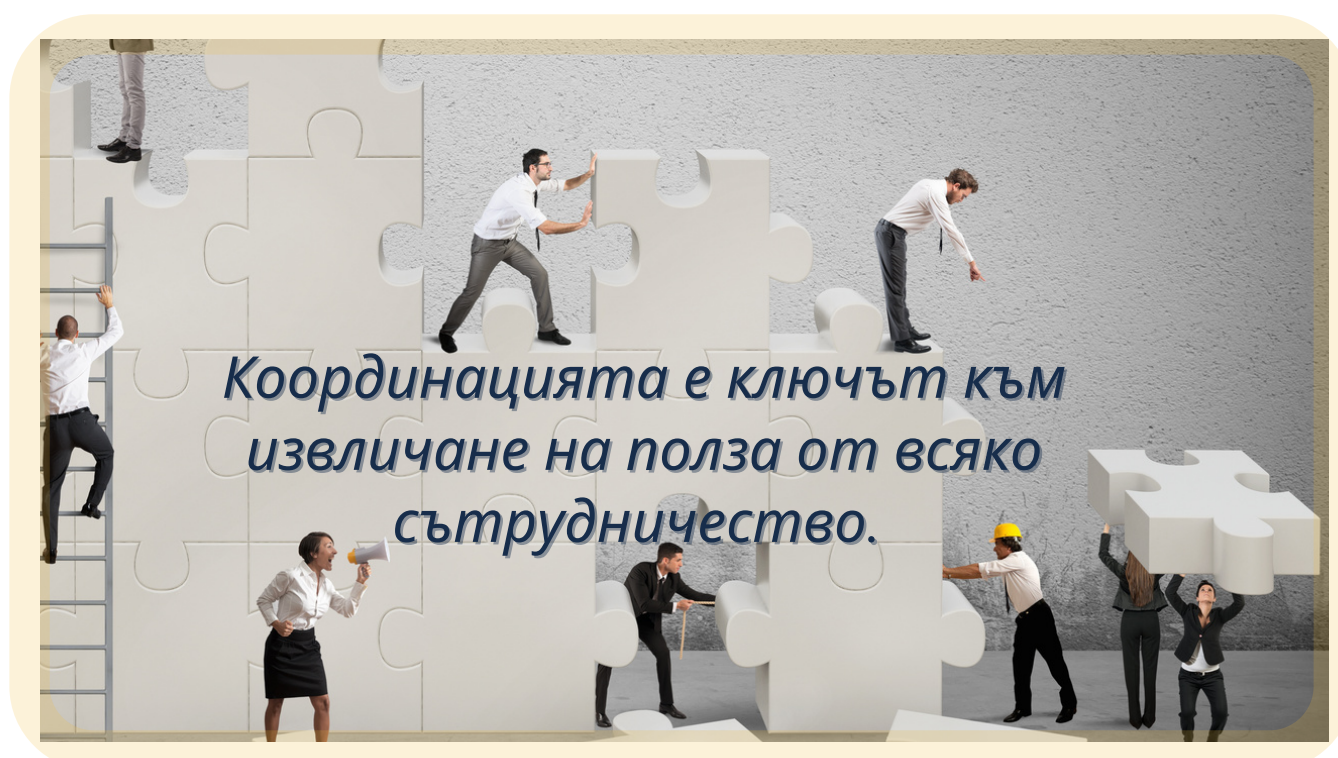




# Успешно общуване с околните

## Дефиниция:

Общуването и координацията с околните е предприемаческо умение, което с неотдавнашното популяризиране на иновативните подходи и стратегии в бизнес управлението се превръща в едно от най-подходящите умения за всеки предприемач и особено за собствениците на малък и среден бизнес. Координацията с другите е процес, който включва използването на стратегии и модели на поведение, насочени към интегриране на действия, знания и цели на отделните членове за постигане на обща цел (Rico et al., 2011). В контекста на предприемачеството координацията с другите може да се отнася до вътрешни дейности във вашия малък вътрешен екип, вътрешни дейности, при които се изисква координация между хора, работещи в различни функции, отдели или дори места, както и координация с други организации за постигане на обща цел.



Във всяка работна среда ще се изисква ежедневна способност за успешно общуване и координация с другите, независимо дали ще искате да организирате фирмено събитие, да събирате информация относно производителността на компанията или да произведете и пускате на пазара новия си продукт. Координацията с околните е ключът към ефективността на всяка операция, включваща повече от един човек.

Всеизвестен факт е, че сътрудничеството води до постигането на по-добри резултати в сравнение със сумата на индивидуалните усилия на всеки служител, което разбираемо обуславя засиленото търсене на уменията за успешно общуване и координация с околните.

Но в днешно време значението на тези умения започва да бъде по-критично от всякога. С нарастването на световните пазари и засилената конкуренция, както отделните лица, така и организациите трябва да си сътрудничат и да комбинират своите ресурси и знания, за да увеличат шансовете си за успешна конкуренция в рамките на глобализирания пазар, на който продуктите и процесите стават все по-сложни. В резултат на това както индивидите, така и организациите рядко разполагат с основни знания и / или ресурси, необходими за справяне с изключително сложните предизвикателства, пред които в днешно време се изправяме в професионална среда. Сложността на съвременните предизвикателства, като бързо променящите се пазарни нужди, високо ниво на изисквания за знания, за предлагане на продукти, които могат да задоволят настоящите клиенти, или технологична сложност, която прави координацията между отделни лица и организации абсолютна необходимост във всяка професионална среда.





## Накратко за успешната координация и общуване

Основната цел на координацията е да се гарантира, че всички отделни членове на екипа допринасят за крайния резултат и че общият принос е оптимален. Как може да се постигне това? Като цяло координацията с другите е компетентност, изискваща умения в три области:

### 1 Планиране и организация

Докато работите и координирате екип, трябва да сте добре подготвени да се справяте с разделяне на задачи, разпределяне на роли и опит, като да вземете предвид натовареността и графика на всички служители. Ефективният координатор също трябва да идентифицира, съхранява, проследява и осъществява достъп до информация, когато това е необходимо. Тези способности са от решаващо значение, за да можете да вземете правилните решения своевременно. Така че, добре организирате своите действия и се опитайте да предвидите предварително бъдещите нужди на вашия екип и вашите проекти.

### 2 Комуникация

Добрата координация изисква ясна и ефективна комуникация. Това включва не само уточняване на ролите и целите и предаване на съобщения. Включва също така комуникация по начин, който отчита различията в стиловете на комуникация и напасване между вашия и екипния стил на общуване, за да се гарантира получаването на оптимално ниво на принос от всяка страна. Дайте възможност за изява на всички и помислете за баланса между писмено и устно общуване, в зависимост от типа комуникатори, които имате в екипа си.

### 3 Оpozнаване

Вашият екип е толкова ефективен, колкото ефективни са отделните участващи в него лица и взаимодействието между тях. Вашата роля на лидер е да насърчавате доверието, здравословните взаимоотношения и ефективния работен процес в рамките на вашия екип. Това изисква от вас да познавате много добре хората в него - от какво ниво на автономност имат нужда, как реагират на напрежение и крайни срокове, какъв тип обратна връзка се възприема добре, каква подкрепа им е необходима, за да изпълняват успешно задачите си.





# ✓ ACTION PLAN

## Координацията в действие

На практика по-голямата част от бизнес дейностите, изискващи координация, имат проектно-ориентирана форма. Независимо дали ще бъде създаването на самата компания, дефинирането на нова бизнес стратегия или просто организирането на промоционално събитие, съставянето и координирането на екип ще ви позволи да подобрите качеството на работа и очакваните резултати, като обедините допълнителни усилия и други ресурси. За да постигнете тези предимства обаче, трябва да знаете как да се справите с предизвикателствата, които вървят ръка за ръка с общуването и сътрудничеството.

### Предизвикателство 1 – Кордиране на екип

#### 1 Създаване и управление на екип

- ⇒ Отделете време да опознаете вашия екип – познаването на индивидуалните им силни страни, мотивация и поведение ще ви помогне да изберете правилно членове за всеки проект. Определете индивидуалните роли и отговорности според специфичните набори от умения на служителите. Помогнете им да се опознаят. Това ще насърчи тяхното сътрудничество и ще им помогне да разберат по-добре своите колеги и да увеличат възможностите на екипа.
- ⇒ Ясно заявете кой какви отговорности има и се уверете, че всеки знае към кого да се обърне, ако има нужда от помощ, както и кого да уведоми за подробности от развитието на различните етапи на проекта.
- ⇒ Уверете се, че всеки знае своята роля, но също така и че е наясно с всички други компоненти на проекта и как са разпределени между членовете на екипа.
- ⇒ Изберете ръководител на проект, който освен силни лидерски умения, ще може да слуша, мотивира, предоставя съответни знания и опит на проекта, но също така със способността да решава проблеми, които излизат извън обичайния професионален обхват.
- ⇒ Уверете се, че лидерът често ще търси обратна връзка от членовете на екипа.





## 2 Комуникацията е ключът

- ⇒ Включете членовете на екипа в определянето на целите и / или приоритетите на проектите. Така те ще бъдат по-мотивирани да демонстрират значимостта на ролята си в работата. Това ще ви помогне да увеличите тяхната ангажираност и ще насърчи желанието им да си сътрудничат, което значително ще улесни вашите координационни задачи.
- ⇒ В случай на някакъв вид работа в екип, уверете се, че за всеки е абсолютно кристално ясно каква е целта на задачата и каква е конкретната значимост на тяхната работа за постигане на целта на проекта.
- ⇒ Уверете се, че всички членове на екипа разбират краткосрочните и дългосрочните цели на проекта и са на една и съща страница. Дискутирайте редовно целите и стратегията ви за тяхното достигане и бъдете отворени за техните предложения.
- ⇒ Не забравяйте, че комуникацията е сложен процес, обхващащ създаването, кодирането, предаването, интерпретирането и връщането на съобщения, при което качеството на изпратеното съобщение е толкова важно, колкото и откритостта за правилно приемане и разбиране на съобщението. Уверете се, че вашата комуникация ще се основава на ефективност и вашият екип има възможността да ви предоставя обратна връзка без притеснение. Слушането е също толкова важно, колкото и самото изпращане на съобщенията.
- ⇒ Насърчавайте споделянето на бележки и обратна връзка в екипа, за да подобрите производителността.

## 3 Прилагане на практики, които подкрепят сътрудничеството

- ⇒ Организирайте периодични срещи за решаване на проблеми, за да обсъдите какво трябва да бъде направено за да се гарантира развитието на проекта и как да се решат потенциални проблеми. Но се уверете, че не претоварвате екипа си с оненужно много срещи. Това може да доведе до намаляване на производителността и мотивацията.
- ⇒ Организирайте специални сесии, фокусирани изцяло върху съвместното разработване на проекти.
- ⇒ Разработете ефективни канали за комуникация в екипа и се уверете, че е ясно за всички членове какви канали трябва да се използват за различни цели, т.е. дискусии, съхраняване на частични резултати, прехвърляне на документация и т.н.
- ⇒ Установете общ стандарт за именуване на файлове.



## **4** Осигурете лидерство, което ще насърчи ефективно сътрудничество

- ⇒ Дайте свобода на вашия екип и го мотивирайте да поеме инициатива и да изследва нови идеи.
- ⇒ В зрели екипи, където членовете се познават добре помежду си, поставяйте амбициозни цели и срокове и оставете екипа да планира разпределението на работата. Във всички случаи избягвайте микроуправлението.
- ⇒ Поставете SMART цели за вашия екип - специфични, измерими, постижими, подходящи, ограничени във времето.
- ⇒ Демонстрирайте ясна оценка за добрата работа на членовете на вашия екип, мотивирайте ангажираността и производителността, като признавате постиженията и показвате благодарност.
- ⇒ Култивирайте ученето от предизвикателствата и подобрете своя подход по време на процеса на съвместно обучение, за да направите всяко сътрудничество и проект по-успешни.

## **Предизвикателство 2- Координация отвъд пределите на компанията**

Вътрешната координация е ежедневна дейност във всеки бизнес. На силно конкурентен пазар обаче уменията за координация често излизат извън обхвата на сътрудничеството на вътрешно ниво. За да растат и ефективно да се адаптират към бързо променящите се клиенти и развитието на пазара, организациите и особено МСП трябва да координират успешно дейностите си с други организации. Това изисква някои допълнителни компетенции и стратегии. Изграждането на мостове между различни групи хора и организации и извличането на полза от техните колективни усилия и ресурси ще изисква допълнителни усилия и внимание от страна на лидерите.

### **1** Подбор на подходящи партньори

- ⇒ Независимо от причината да участвате в сътрудничество с външни партньори, уверете се, че те имат не само капацитет, ресурси и воля, за да допринесат за постигането на вашата цел, но и подходящите поведенчески фактори, които са също толкова важни.
- ⇒ Потърсете взаимно допълващи се партньори, които да споделят вашите амбиции, времеви хоризонти, отношение към риска и екипната работа.
- ⇒ В повечето случаи личността на хората, представляващи партниращи организации, може да е от решаващо значение и белег за качеството на сътрудничеството и способността ви да координирате съответните задачи.





## 2 *Определете ясни договорености между партньорите от самото начало*

- ⇒ Уверете се, че всички членове на екипа имат пълно разбиране за целите и правилата на сътрудничеството, както и че са на една и съща страница.
- ⇒ Изяснете с вашите партньори, модела на лидерство, отговорностите, работния процес, как ще се справят с нови и неочаквани ситуации и конфликти и кога сътрудничеството ще приключи.

## 3 *Осигуряване на лидерство и подкрепа на партньорите*

- ⇒ Уверете се, че партньорството е печеливша ситуация, при която всички партньори се възползват от сътрудничеството и всеки от тях се развива по-добре, като се присъедини към групата, вместо да работи самостоятелно.
- ⇒ Подкрепата между партньори в трудни ситуации, съвместното търсене на решения, споделянето на рискове и ползи ще окаже критично въздействие върху работата на всеки партньор и цялостния проект.

## 4 *Комуникацията е ключова*

- ⇒ В допълнение към общите правила за комуникация на екипа, посочени по-горе, междуорганизационното сътрудничество ще изисква специално внимание за активно управление на напрежението и проблемите. Особено когато партньорството трябва да се справи с неуспеха, отношенията в рамките на междуорганизационното сътрудничество могат да се разрушат под натиск. Периодичните разговори с партньорите могат да ви помогнат да идентифицирате проблемите и напрежението навреме, за да ги деескалирате.
- ⇒ Справянето с проблемите ще изисква и дисциплиниране на партньорите, когато те не спазват своите задължения и правила на партньорството. Наличието на ясен набор от правила ще улесни предоставянето на подкрепа, както и налагането на коригиращи процедури, когато е необходимо.
- ⇒ Уверете се също, че комуникацията в рамките на партньорството се осъществява редовно. Слабата комуникация може да намали силата на сътрудничество и ангажираността на екипа.
- ⇒ Уверете се, че всички членове на екипа вземат предвид възможните културни различия породени от различни организации, различен произход или комуникационна грамотност, за да се стимулира гладкото протичане на работния процес.





5

### Не забравяйте за управлението на собствената си компания!

- ⇒ Широко разпространявайте информация относно естеството на вашето междуорганизационно сътрудничество и конкретни проекти в рамките на вашата собствена компания, за да сте сигурни, че вашият вътрешен екип е наясно със значението му за постигане на конкретни цели на вашата организация.
- ⇒ Но се уверете, че няма да пренебрегнете управлението на собствената си компания пред управлението на вашите партньорства.

# Креативност



## Дефиниция:

Когато говорим за креативност, ние имаме предвид процеса на превръщане на нещо ново от въображение в реалност. Става въпрос за способността да възприемаме света и фактите по нови начини, да откриваме скрити модели, да правим връзки между, на пръв поглед, несвързани явления и да генерираме решения, което от своя страна води до два процеса, обмисляне и действие! <sup>[8]</sup>

Базирайки се на Оксфордския речник, можем да споделим друго определение за креативност, а именно „използване на въображение или оригинални идеи за създаване на нещо; изобретателност“. Съгласно EntreComp Framework, креативността като компетентност е способността „да си представим бъдещето и да си разработим визия за превръщане на идеите в реалност, да си визуализираме бъдещи сценарии, за да насочим ефективно своите усилия и действия“ <sup>[9]</sup>

Креативността започва с полагане на знания, изучаване на дисциплина и овладяване на определен начин на мислене, този на творческото мислене. „Творческото (креативно) мислене“ се отнася до способността да се създаде нещо ново в следствие на процес на структуриране на информация, произтичаща от социалния и културен контекст, в който се намира индивидът. Творческото мислене може да означава измисляне на нови начини за изпълнение на задачи, решаване на проблеми и посрещане на различни предизвикателства. Отнася се до създаване на нова, а понякога и доста нестандартна перспектива към организацията на процеса на работа и включва анализ, откритост, решаване на проблеми, организация и комуникация. Този начин на мислене може да помогне на отделите и организациите да бъдат по-продуктивни.

[8] <https://www.creativityatwork.com/2014/02/17/what-is-creativity/>

[9] <https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>



# Креативен процес

Според Греъм Уолас (Wallas, 1926), творческият процес преминава през 4 етапа:<sup>[10]</sup>

- ⇒ Подготовка. Съответства на момента, в който формулирате проблем или въпрос и мислите усилено върху него. Той е напълно осъзнат и включва частично проучване, частично планиране, фокусиране на ума и вниманието.
- ⇒ Инкубация. Където събирате информация и несъзнателно активирате процеси на анализ. Този етап, според Уолас, има два различни елемента: отрицателен, при който съзнателно не обмисляме определен проблем, и положителния, когато възниква серия от несъзнателни, неволни психологически процеси.
- ⇒ Вдъхновение. Възниква, когато отговорите започват да се появяват спонтанно. Всички елементи, създадени във фаза "Подготовка" и свободно циркулиращи по време на етап "Инкубация" сега започват да се подреждат във вдъхновяваща нова форма.
- ⇒ Проверка. Позволява оценка на създадените идеи и тестване на тяхната приложимост и ефективност. Верификацията е съзнателен и целенасочен процес на проверка на идеята и оформянето ѝ в ясен вид.

М. Кристенсен смята, че способността да се генерират иновативни идеи е не просто функция на ума, но и функция от пет ключови типа поведение, които оптимизират мисловния процес за оригиналност и иновации!<sup>[11]</sup>



[10] <https://www.brainpickings.org/2013/08/28/the-art-of-thought-graham-wallas-stages/>

[11] <https://www.creativityatwork.com/2014/02/17/what-is-creativity/>



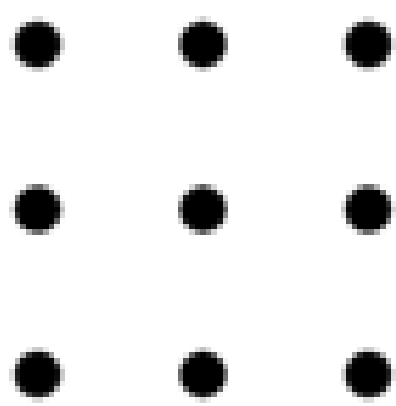
# THINK OUTSIDE THE BOX



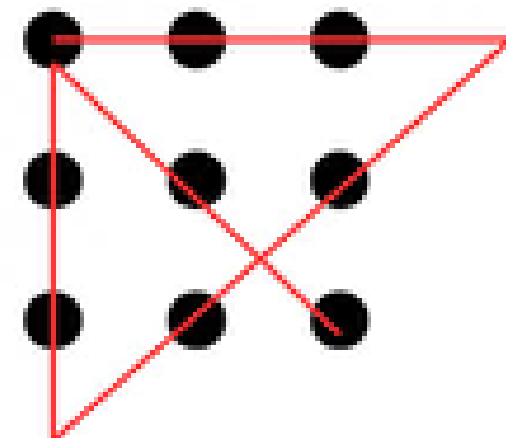
В днешни дни, по време на консултации по организационно управление доста често може да се чуе фразата "Мислене извън рамките".<sup>[12]</sup>

В ерата на дигитализма и алгоритмите това е фраза, която привлича значително внимание и се асоциира с начин на мислене, който е креативен, свободен и извън утъпканите пътеки. Този термин не е нов, корените му могат да се проследят до 1969г., като все още има известни спорове около неговото възникване. Има две версии, едната на Джон Адаър, който популяризира термина посредством пъзела "9-те точки", а другата - на Майк Ванс, който твърди, че преди това го е използвал в група за обучение по корпоративно консултиране в Уолт Дисни .

Пъзелът с 9 точки се състои от задачата да се свържат всички точки в представеното изображение само с четири прави линии.



Както можете да се уверите, решението на задачата може да се намери само, ако човек приложи по-нестандартно мислене, т.нар. "мислене извън кутията".



Креативността и използването на алтернативни решения, може да има мощен и положителен ефект върху кариерата ви. Като предприемач трябва да мислите нестандартно, за да напреднете и да имате предимство пред конкуренцията.

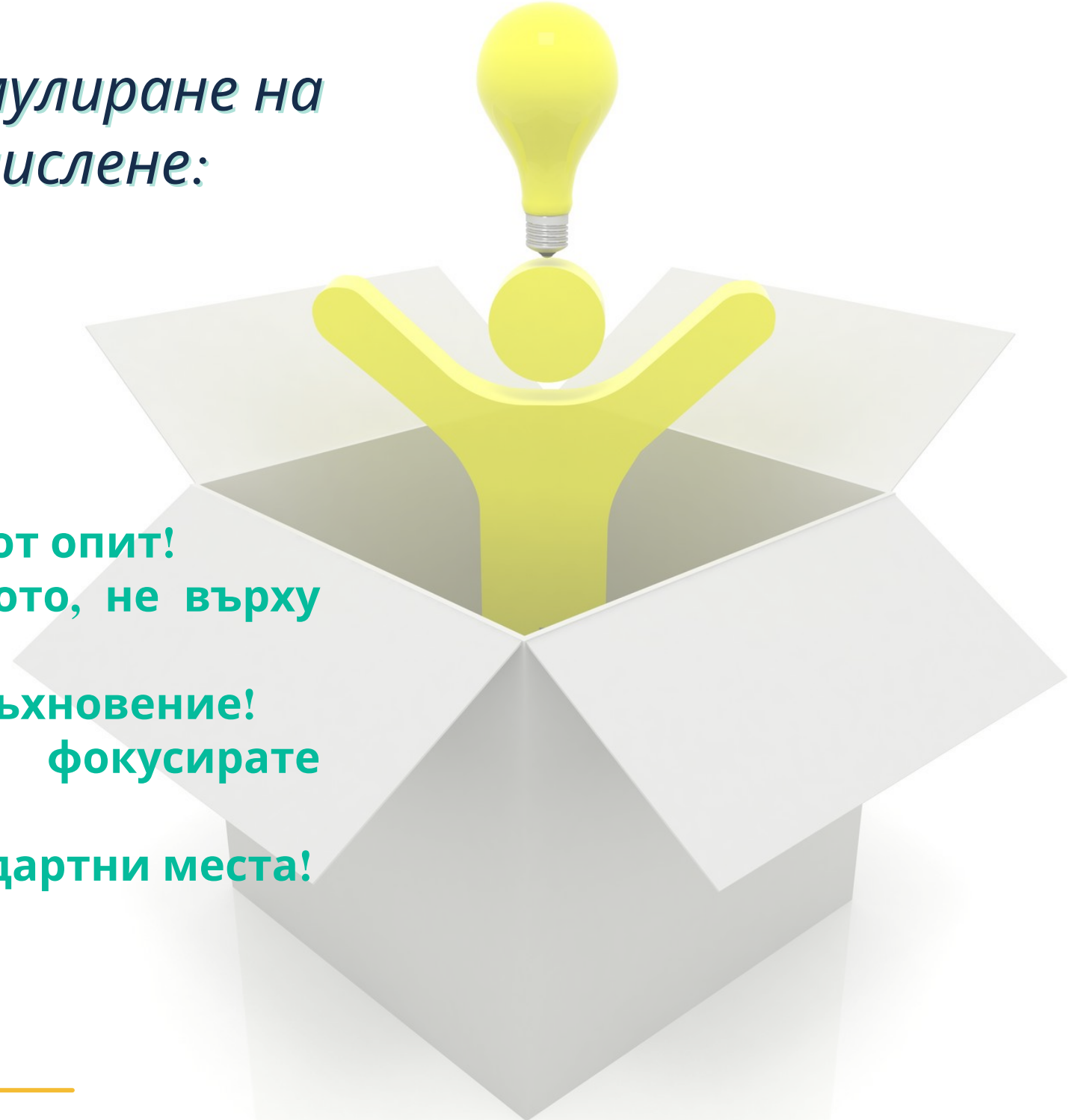


[12] <https://medium.com/personal-growth/how-to-truly-think-outside-the-box-fee0ea11777f>



## Няколко съвета за стимулиране на нестандартното мислене:

- Вярвайте в себе си!
- Практикувайте непрекъснато!
- Идеите имат нужда от глас!
- Забравете за ограниченията!
- Единственият провал е страхът от опит!
- Фокусирайте се върху качеството, не върху количеството!
- Бъдете любопитни и търсете вдъхновение!
- Поставете параметри, за да фокусирате идеите си!
- Търсете вдъхновение на нестандартни места!



## "Мозъчна буря":

Когато говорим за креативност, няма как да не споменем метода мозъчна атака (буря), който е един от най-ефективните инструменти за стартиране на творческия процес. Това е метод, състоящ се в това да оставите идеите да се формират без усилие, когато изплуват от съзнанието ви, без никакви филтри или ограничения. Той се използва от 1953 г., когато рекламният директор на Madison Avenue Алекс Осборн разработва оригиналния подход. Мозъчната атака се използва за генериране на идеи и измисляне на креативни решения на проблеми и различни ситуации. Мозъчната атака създава отворена и достъпна среда, в която критиката не се толерира и всеки се насърчава да участва и да допринесе с неограничени, нестандартни и понякога дори странни идеи. Това може да бъде както индивидуален, така и групов процес.<sup>[13]</sup>

### Индивидуален процес:

Това е най-ефективното решение, когато трябва да решите прост проблем, да генерирате списък с идеи или да се съсредоточите върху глобален проблем. За да извлечете максимума от вашата мозъчна атака, трябва да сведете до минимум разсейването, За да можете да се съсредоточите максимално върху разглеждания проблем, можете да използвате мисловни карти за подреждане и разработване на идеи.

### Групов процес:

Това често е по-ефективно за решаване на сложни проблеми. Използвайки групова мозъчна атака, можете да се възползвате от креативността и идеите на всички членове на екипа. Ако един член на групата се затрудни при дефинирането или развитието на дадена идея, останалите могат да поемат щафетата.

В бизнес контекст мозъчната атака може не само да ви стимулира да генерирате идеи, които иначе не биха ви хрумнали, но също така може да ви помогне да разберете по-добре какви са проблемите на бизнеса ви и къде трябва да съсредоточите времето и усилията си. В бизнеса мозъчната атака често се прави на групи, но можете да използвате техники за мозъчна атака, за да генерирате идеи, дори като независим предприемач.

[13] <https://www.mindtools.com/brainstm.html>





## Креативността в бизнеса

Креативността е един от най-важните елементи на предприемачеството и може да бъде ключът към развитието на предприемачески умения. От предприемачите се очаква да бъдат любопитни, наблюдателни и да забележат от какво се нуждаят хората (търсене), за да намерят решение, основано на нуждите им (предлагане). Творческото мислене е задължително умение, което предприемачът трябва да притежава, за да създава иновативни идеи, за да задоволи тази нужда и да развие успешен предприемачески процес.

Прилагането на креативен подход към предприемачеството генерира повече нови идеи и техники за решаване на проблеми. Творчеството и предприемачеството са неразривно свързани и често се превръщат в способност и готовност да се поемат рискове и да се прогресира, за да се стигне до финалната права. Стимулирането на креативността и изследването на изцяло нови и понякога непознати територии увеличава добавената стойност и производителност на бизнеса.

Креативността обаче не се свежда само до проблемите. Става въпрос за способността да визуализирате и да мислите в перспектива, да продължите напред. Творчеството е стъпка към иновациите и също е част от личностното развитие или реализирането на нашия потенциал. Креативността в предприемачеството може също да въплъщава нови и ценни решения на бизнес проблеми, креативни бизнес стратегии или творчески промени. Стартиращите фирми и малкият бизнес разчитат най-вече на креативни умове, за да намерят иновативни решения и да мислят за потенциални проблеми.

### Видове бизнес креативност:<sup>[14]</sup>

#### Целенасочена когнитивна креативност

Човек, притежаващ този тип креативност, обикновено е много добър в анализите, решаването на проблеми, правилното разследване и експерименти. Този вид процеси се случват в предната част на мозъка, която е известна като мозъчната префронтална кора.

#### Спонтанна когнитивна креативност

Тук човек трябва да мисли „извън рамките“. Несъзнателният ум се свързва с уникални и несвързани задачи, за да обедини идеите си по различен начин и да предостави креативни решения на проблема.

#### Спонтанна и емоционална креативност

По време на този процес човек разглежда проблемите или ситуациите, търсейки по-задълбочена гледна точка. Не се изискват специфични познания в определена област, но трябва да съществува талант като писателски, музикален или художествен. Не може да се придобие чрез работа.

[14]<https://101entrepreneurship.org/creativity-in-entrepreneurship/>





## Заклучение:

Креативността не се ограничава до художествени или други таланти, които хората притежават. Това е умение, което всеки може да възпитава и развива. Убежденията, че само талантливите хора са креативни, са доказани като мит, тъй като креативността може да се култивира чрез насърчения, обучение и практика. Ефектите от нарастващата сложност и конкурентоспособност призовават предприемачите, мениджърите, изпълнителните директори и техните екипи да са дръзки в действията си, да се ангажират с клиенти и публика по въображаеми нови и оригинални начини и да проектират своите операции бързо и гъвкаво, за да позиционират успешно своите компании на пазара.

Креативното мислене е най-критичното умение на предприемача при създаването на нови идеи и позволява на човек да внедрява иновации, предлагайки много предимства. Творчеството води до успех чрез създаване на нови идеи за конкурентно предимство, разработване на нови продукти и подобряване на бизнес процесите. То дава възможност на хората да свързват по различен начин на пръв поглед несвързани теми, да генерират успешни предприемачески идеи и позволяват на предприемачите да мислят отвъд традиционните решения, да разработват нещо ново, атрактивно, универсално и евентуално успешно. Свързването на креативността и бизнеса е като да имаш магическа рецепта за устойчива и успешна професионална кариера.







# Критично мислене

## Дефиниция:

Световният икономически форум (WEF) смята "критичното мислене" за второто най-важно умение за пазара на труда през 2020 г.

На съвременния пазар на труда вече няма изключително оперативни задачи. Вземането на независими решения е основно изискване, особено предвид действащите разпоредби в Европейската общност по отношение на здравето и безопасността при работа. От тази гледна точка критичното мислене се превръща в предпоставка за навлизане в професионалната общност и стартиране на каквато и да е предприемаческа дейност. В този сценарий способността да се упражнява критично мислене вече не е прерогатива на малък брой хора на висши позиции в организациите, особено в условията на сложни пазарни изисквания и въвеждане на автоматизация във всички области на нашето съществуване. Педагогът и когнитивният психолог Робърт Х. Енис определя критичното мислене като „рационално, рефлектиращо мислене, фокусирано върху намиране на решения“.

Критичното мислене е способността на човека да разработва стратегии, като анализира наличната информация, за да се съсредоточи върху основни опорни точки за действие.

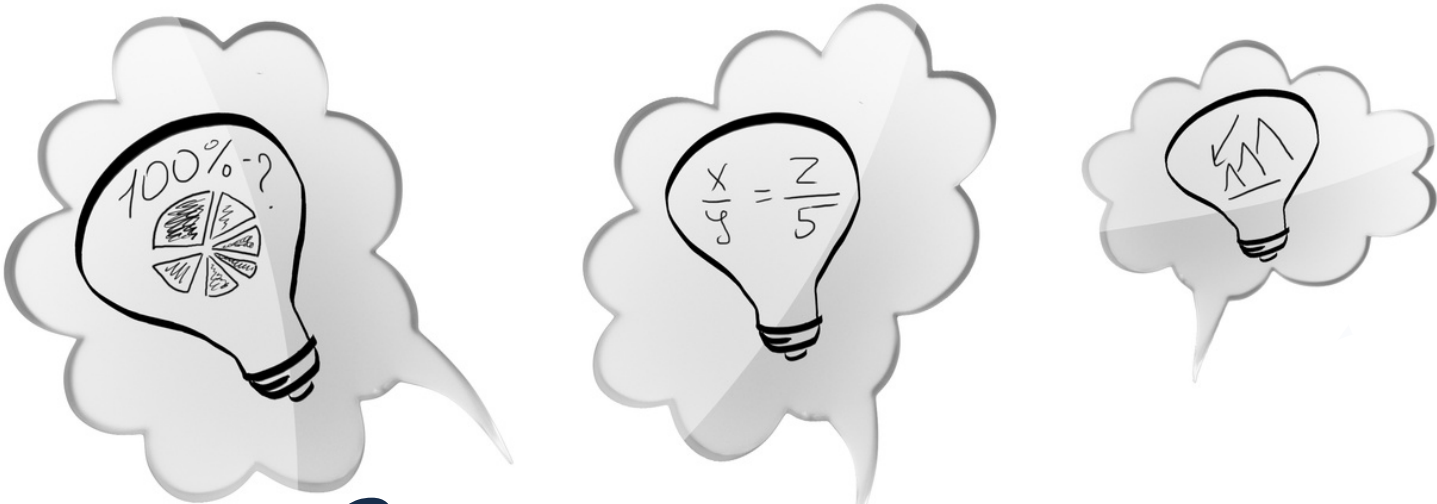
В психологията критичното мислене е психичен процес, който включва анализ или оценка на информацията, за да се стигне до преценка, способна да намери синтез и допирни точки между емпирични доказателства и здравия разум.

Двата основни компонента на критичното мислене са:

- **Наборът от информация и вярвания, които подкрепят развитието на уменията.**
- **Навикът да се използват тези умения за насочване на поведение, произтичащо от съзнателен интелектуален ангажимент.**

Способността да мисли се счита за основна характеристика на човешките същества. Неконтролираното мислене води до изкривени, предубедени и неверни резултати. То може да ограничи способността за реализиране и постигане на цели в живота, затова е необходимо да се обучават и стимулират умения за критично мислене като лост за индивидуално и икономическо благосъстояние.



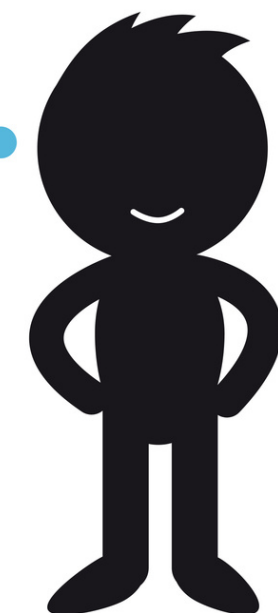


## Защо критично мислене?

Чрез критично мислене индивидът осъзнава мисловните структури и определя своите интелектуални стандарти.

Критичното мислене позволява на хората:

- Да се справят с проблеми, като започнат от тяхното ясно и точно формулиране;
- Да търсят и използват подходяща информация, за да стигнат до добре обмислени заключения, които могат да бъдат проверени въз основа на последователни критерии и стандарти;
- Да възприемат алтернативни системи на мислене, анализирайки своите предположения и последиците от тях;
- Да общуват ефективно с другите, за да намерят споделени решения.



Критичното мислене подхожда към проблема с информация, събрана чрез наблюдение, опит, разсъждения или комуникация. Целта е да се преодолее пристрастието на отделния субект чрез основаване на основните ценности за яснота, точност, прецизност и доказателства. Процесът на критично мислене не се задейства от необходимостта да се разработи спешно решение, а по-скоро от точна стратегия, тъй като има диалогичен характер.

Това умение обхваща различни дисциплини, като наука, математика, инженерство, история, антропология, икономика и философия и много други.

Процесът на критично мислене винаги е процес на обогатяване на знанията. Той се отнася до концепцията за учене през целия живот, защото включва придобиване и съхранение на информация, което ще позволи разработването на преценка и последващото прилагане на произтичащите от това насоки.

Критичното мислене включва анализ на данни в две посоки:

- **Хоризонтално чрез фокус:**
  - подбор на подходящи идеи за подчертаване на ключови моменти
- **Вертикално чрез задълбочен анализ:**
  - задават се по-задълбочени въпроси и се разглеждат алтернативни перспективи.





# Как да активираме критичното мислене?

На историческо ниво произходът на критичното мислене може да се проследи до Сократовия метод на Платон. Чрез диалог с учителя ученикът идентифицира своята гледна точка, признава нейната погрешимост и се научава да се аргументира правилно.

Американският педагогически психолог Линда Елдър, една от водещите учени по критично мислене, посочва, че човешкият ум е подреден от егоцентричен (вродената човешка склонност да разглежда света само по отношение на себе си) и социално-центричен (вродената тенденция да се гледа на света от гледна точка на групата, към която принадлежи), които инхибират потенциалния капацитет за обработка на рационална мисъл.

Култивирането на критично мислене означава създаване на способността на човек за рефлексивен скептицизъм, позволявайки му да отчита грешки, несъответствия, слабости и да разпознава онова, което е забележимо.

Критичното мислене, разбрано като интелектуална способност, не е индивидуална склонност, а процес, който позволява да се излезе извън предразсъдъците, като се вземат предвид различни възгледи, за да се разработи балансиран (и временен) синтез. Активирането на критичното мислене означава разграничаване на ситуацията и ограничаване влиянието на предразсъдъците, стереотипите и илюзиите.

Тази компетентност може да бъде придобита и развита.

Енис идентифицира три основни стратегии за активиране на критичното мислене:

## 1 Размишление:

избягване на предразсъдъци и предположения, докато не се събере достатъчно достоверна обективна информация.

## 2 Мотивация:

задаване на въпроси относно надеждността на източниците, от които черпим информация.

## 3 Търсене на алтернативи:

търсене на различни хипотези и гледни точки.

През януари 2018 г. изследванията на Факултета по психология към университета в Кеймбридж показаха, че активирането на уменията за критично мислене позволява на хората да вземат обмислени решения, без да бъдат манипулирани и да намерят независими и ефективни творчески решения на проблемите, с които се сблъскват.



Нека да обобщим фазите от процеса на критично мислене:



## 1 Търсене

Дефиниране на проблема чрез задаване на следните въпроси:

- Какъв е проблемът?
- Как мога да го опиша?
- Защо искам да го реша?

Въз основа на получените отговори се събират данни, информация и мнения.

## 2 Анализ

Проблемът е разделен на части, като всяка част се решава индивидуално, като се идентифицират причини, ефекти и последици. Референтните въпроси са:

- Каква е причината за ситуацията?
- Откъде се е появил проблемът?
- Как се е развил проблемът?
- Какви са предпоставките за проблема?

## 3 Синтез

Анализираните отделни части се връщат в организирана и последователна цялостна рамка, която сравнява позициите, търси корелации и прави аналогии и взаимовръзки.

## 4 Оценка

Вземането на информирано решение е рационално обосновано, но не окончателно, основава се на разговор и дискусия с околните.

## Какво ни дава критичното мислене?

Решение, получено чрез прилагане на този процес, не гарантира, че полученото заключение е правилно. Всъщност информацията и данните могат да бъдат частични или непълни (тъй като оценката е непълна или информацията не е налична). Пристрастията на оценяващия също могат да изкривят резултата.

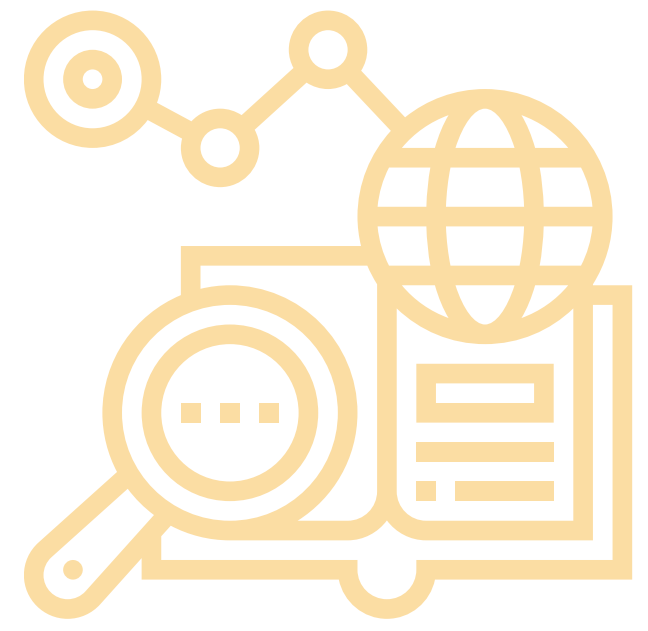
Уместно е обаче критичното мислене да въвежда стратегии за ограничаване на влиянието на предразсъдъците. Ето защо, особено в началните етапи на процеса, е от съществено значение да се преустанови ваденето на прибързани заключения.

Активирането на процеса на критично мислене изисква осъзнаване на предразсъдъците и ако целта е обективна оценка на проблема и човек не иска да попадне в капана на собствените си представи, не трябва да търси решение, което да съвпада с първоначалните му убеждения.

Що се отнася до критичното мислене, е добра практика да се приложи Сократовия метод, като се продължи с последователни задълбочени въпроси. Въпросите трябва да се отнасят до разследваната тема, но също и до метода на разследване.



Ето няколко примера:



- Какъв е източникът на тази информация?
- Какво би се случило, ако греша?
- Как мога да проверя дали убеждението ми е вярно?
- Какво имам предвид?
- Как стигнах до това заключение?
- Какво ме кара да вярвам, че съм прав?
- Има ли алтернативно обяснение на тази ситуация?
- Ако попадна на източници, които не са съгласни с тази позиция, на какво са базирани техните основания?

Критичното мислене не води до „окончателна“ преценка, а по-скоро до прогресивни оценки, получени чрез последователни повторения в „точен“, но не „изчерпателен“ процес.

## Защо е важно?



Критичното мислене има за цел да постигне разумна преценка при разглеждане на ситуации и проблеми във възможно най-обективен процес. Личните убеждения, миналият опит и предразсъдъците не са водещи при взимането на решения, а се обединяват с нова информация и валидността ѝ се проверява на място.

Критичното мислене трябва да се разбира като онази цялостна когнитивна компетентност, която повишава способността на индивида да предприема нови действия, да използва творчество и да експериментира с ефективни сложни процеси за решаване на проблеми чрез анализ, оценка и умозаключение. Придобиването на тази компетентност означава анализ на цялата налична информация, преди да вземете преждевременно решение.

В тази перспектива критичното мислене е полезен ресурс за избягване на социален и професионален конформизъм, при който служителите сляпо следват зададените процедури, без да въвеждат иновации и подобрения.

На индивидуално ниво подходът на критично мислене към работата е отлично противодействие срещу обезличаването. Той насърчава мотивацията, подобрявайки както качеството на резултата, така и стабилността на работната сила на компанията, ограничавайки оборота, което е важен фактор при разходите. Работникът се насърчава да използва лични ресурси и да подобрява знанията си, като по този начин увеличава опита си в сектора.

Има много основателни причини, поради които критичното мислене е ключово умение за предприемачеството. От една страна, това дава възможност за разработване на иновативни решения, продукти и услуги за пазара. От друга страна, то позволява на новия предприемач, особено ако е отгледан в неравностойно положение, освобождаването от ограничаващите убеждения, свързани с възможността за успех.

Има много погрешни схващания, че само тези, които произлизат от предприемаческо семейство и културен произход ще имат възможностите и ресурсите да стартират и развият собствен бизнес. Други предразсъдъци са свързани с уравнението на парите, успеха и увереността. Важно е да не забравяме, че предприемачът трябва да бъде лидер на себе си и евентуално лидер на екип, чийто потенциал трябва да бъде използван и разширен.



## Връзка с други умения

Критичното мислене обогатява и допринася за креативното и творческо мислене, развива уменията за решаване на проблеми и вземане на решения, а освен това включва морални избори.

### Как критичното мислене може да повлияе на нашето професионално развитие?

Критичното мислене позволява да се анализира и търси информация, идентифицираща жизненоважни елементи на проблемите, с които човек се сблъсква, и контекста, в който те са възникнали. Разширяване на фокуса на внимание към аспекти, които не са разглеждани до момента води до цялостни подобрения. Този подход подкрепя информираността и предлага инструменти за формиране на необичайни, иновативни и решителни действия. Той позволява анализ на обратната връзка на участниците в даден проект, без влияние породено от предразсъдъци, свързани с роли или длъжности.



Критичното мислене е трансверсална компетентност и сред най-търсените на пазара на труда за квалифицирани и оперативни профили. То се превърна в незаменима характеристика за мениджърите и предприемачите, които трябва да определят успешни бизнес стратегии и да се изправят пред нови ситуации.

Развиването на критично мислене е фундаментална необходимост индивидът да не бъде заблуден от чужди и неверни интерпретации, да изгражда ефективни отношения в професионалната сфера и да съумява да прави разлика между възможните решения на даден проблем.





# Управление на хора

## Дефиниция:

Управлението на хора се определя като набор от практики, които включват обучение, мотивиране и насочване на служителите, като същевременно се осигурява непрекъсната подкрепа за оптимизиране на производителността на работното място и насърчаване на професионалния растеж за служителите в организацията. Използва се главно от лидери, мениджъри и ръководители на отдели с цел повишаване на ефективността на компанията и надзор на работния процес на служителите.<sup>[15]</sup>

Управлението на хора обхваща всички аспекти на управлението на човешките ресурси, тъй като включва контрол над начина по който служителите работят, държат, ангажират с работата и израстват в своята кариера. Цялостната работа на организацията зависи от управлението на нейния персонал, поради което ключови елементи като подбор, компенсации, управление на представянето, развитие, безопасност, благополучие, придобивки, мотивация и ангажираност на служителите, комуникация, администрация и обучение се преплитат в рамките на компанията и спомагат за формирането на професионалния опит на служителите!<sup>[16]</sup>



Ефективно  
управление



Работа  
Поведение  
Ангажираност  
Растеж

## Значение и полезност на уменията за управление на хора

Едно от основните меки умения на добрия лидер е ефективното управление на хора. Неговите предимства се наблюдават в производителността и мотивацията на персонала, тъй като това играе критична роля по време на периоди на преход и несигурност. Всъщност управлението на хората е ключът към успешното управление на промените.<sup>[17]</sup>

Ефективното управление на хора може да се използва за справяне с междуличностни конфликти като медиация, която насърчава сътрудничеството и уважението между мениджърите и служителите. Един от основните елементи на управлението на хората е осигуряването на конструктивна обратна връзка и наставничеството на служителите за постигане на успех в професионалното им представяне, подобряване на индивидуалното професионално развитие. Управлението на срокове е друга полза на ефективното управление на хора, което насърчава напредъка в работата и установява постижими цели. Всичко това помага за изграждане на културата в компанията, в която всеки служител може да участва, като предоставя своята гледна точка за работата, водеща до създаване на положителна работна среда.<sup>[18]</sup>

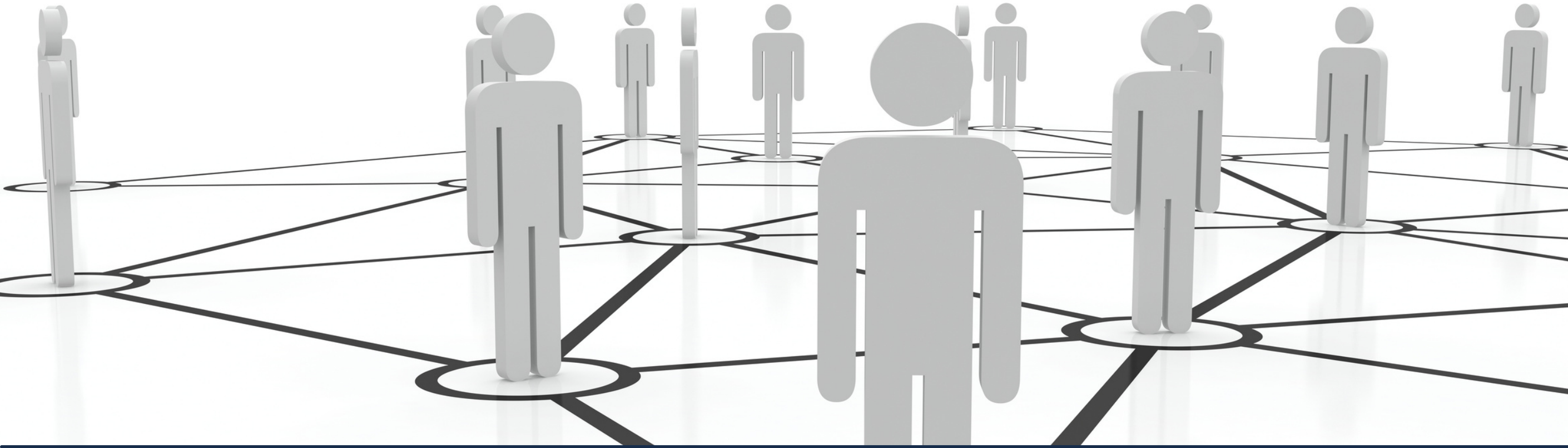
[15] <https://www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/>;  
<https://www.indeed.com/career-advice/career-development/guide-to-people-management>

[16] <https://www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/>

[17] <https://www.imd.org/mp/leadership-reflections/people-management/>

[18] <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/guide-to-people-management>





## Ключови компоненти на уменията за управление на хора<sup>[19]</sup>

### 1 Създаване

Един от ключовете към успеха е намирането на най-подходящия талант, който да допринесе към работата на екипа и изграждането на добре функционираща професионална среда. Инвестирането в обучение и развиване на уменията на служителите спрямо непрекъснато променящите се бизнес нужди изгражда успешен план и създава повече лоялност и ангажираност.

### 2 Разбиране

Цялостният подход към личността, мотивацията и личните и кариерните цели на служителите води до по-дълбоко взаимно разбиране. По този начин активното изслушване, съпричастността и индивидуалния подход, водят до по-задълбочени прозрения за бъдещето на организацията.

### 3 Комуникация

Комуникацията е жизненоважен инструмент при управлението на хора. Отворената, ефективна, безпроблемна и честа комуникация е критичен критерий, който влияе върху начина на изпълнение на работата. Осигуряването на канали за комуникация и насърчаване на обратната връзка е в основата на ефективното управление на хора.

### 4 Сътрудничество

Екипното сътрудничество е от съществено значение за постигането на по-устойчиви, по-бързи и по-стабилни резултати и бизнес начинания на организацията. Споделянето на задачи и отговорности в екипа създава по-добра перспектива за работа и помага на членовете да осъзнаят, че могат да допринесат към общата визия на бизнеса.

### 5 Приемане

Приемането и осъзнаването, че всеки член на екипа е различен и уникален, е последната ключова характеристика на уменията за управление на хора.

[19] <https://www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/>



# Развитие на умения за управление на хора

Развитието на умения за успешно управление на хора е от основно значение за всеки лидер, а способността за идентифициране на силните и слабите страни на всеки член на екипа е жизнено важно в предприемачеството. Правилният фокус върху областите, които имат нужда от подобрене, може да доведе до успешни бизнес начинания.

Ето някои полезни съвети за развиване на умения за управление на хора:<sup>[20]</sup>

- Изберете индивидуални умения въз основа на вашите интереси.
- Намерете и се запишете в курсове за развитие на умения.
- Наличието на ментор / бизнес треньор е един от най-използваните начини за развиване на умения за управление на хора за кратък период от време.
- Искайте обратна връзка.

## Топ 5 умения за управление на хора <sup>[21]</sup>

Не е толкова трудно да се направи разлика между обикновен и страхотен мениджър. Наличието на някои умения за ефективно управление на хора определят тази разлика:

### 1 Изграждане на доверие

е решаващо умение за изграждането на екип. Създаването на доверие е основа за честност и прозрачност. Следователно мениджърите винаги трябва да се уверяват, че екипът им се чувства подкрепен и насърчен.

### 2 Емпатия

е способността да се разбира и възприема света от гледна точка на другия, като се вземат предвид техните предизвикателства, рискове, възможности и страхове. Тук активното слушане е ключов елемент.

### 3 Стимулиране на мотивация

е умението за установяване на по-силни връзки, по-добри решения и напредък.

### 4 Похвала и възнаграждение

за добре свършена работа въздейства върху индивида по много начини, от неговите възприятия и усилия към работата до визията на цялата организация. Дори малките жестове имат значение.

### 5 Жажда за знания

е мощен инструмент, който предоставя прозрения и дава възможност за задълбочено разбиране на хората и процесите.

[20] Guide to People Management: Definition, Tips and Skills | Indeed.com

[21] [www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/](http://www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/)





## Заклучение

Управлението на хора обхваща широк спектър от задачи, набиране, управление и непрекъсната подкрепа и насоки за служителите в организацията. Тези задачи включват наемане, управление на изпълнението, обучение, безопасност, благополучие, ползи, мотивация на служителите и комуникация. Фокусът не е само върху наемането на правилните хора, но, което е по-важно, извличането на най-доброто на което тези хора са способни.

Развитието на уменията за управление на хора е ключово за цялостната визия на организацията. Отключването на потенциала на хората се счита за основната движеща сила за успеха на всеки бизнес и е жизненоважно за предприемачеството. Ефективната комуникация, отворената обратна връзка винаги трябва да се насърчават от ръководителите и мениджърите на екипи и отдели. Следването на стратегии за личностно развитие, записването в курсове за обучение и вдъхновяващата мотивация ще спомогнат за създаване на по-добро бъдеще за организацията.





# 3. Симуляционна игра ЕКС

## 1. Теоретична история

Европейската комисия подчерта значението на ученето през целия живот и през 2006 г. определи 8 ключови компетенции за лична реализация и развитие, пригодност за заетост, активно гражданство и устойчивост. Предприемачеството, което е сред тях, се превърна в политически приоритет, особено в (професионалното) образование и обучение.<sup>[22]</sup>

Тъй като Препоръката на Съвета относно ключовите компетенции за учене през целия живот (2018 г.) определя предприемаческата компетентност като „способността да се въздейства върху възможностите и идеите и да се трансформира в ценности за другите. Тя се основава на творчеството, критичното мислене и решаването на проблеми, като инициативност и постоянство и способност за съвместна работа за планиране и управление на проекти, които имат културна, социална или финансова стойност“.

Предприемачеството е описано като комбинация от знания, умения и нагласи (Препоръка на Съвета на Европейския съюз относно ключовите компетенции за учене през целия живот, 2019). По-конкретно, предприемаческата компетентност се базира на осведоменост, че има различни контексти и възможности за превръщане на идеите в действия (пак там). Предприемаческото отношение се характеризира с чувство за инициативност и свобода на действие, проактивност, смелост и постоянство в постигането на целите (пак там).



[22] This didactic handbook adopts the approach as used in the European Key Competence Framework (European Parliament and Council, 2006). Entrepreneurship is associated with abilities and attitudes applied in a broader context, instead of having connotations solely to business. Hence, we use the adjective ‘entrepreneurial’ (entrepreneurial competences, entrepreneurial learning) instead.



Европейската комисия създаде различни инициативи в подкрепа на предприемачеството. Един от видните примери е Планът за действие „Предприемачество 2020“ (ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ ПРЕДПРИЯТИЕ 2020. Възвръщане на предприемаческия дух в Европа, 2013 г.), насочен към подкрепа и засилване на предприемачеството в Европа. Предприемачеството е определено като съществен компонент в икономическия растеж и пригодността за заетост и бележи основата на общество, основано на знанието. Планът за действие „Предприемачество 2020“ призовава всички държави-членки да работят по следните приоритети на европейско, национално, регионално и местно ниво:

- а) Вграждане на образование и обучение по предприемачество в образователните системи,
- б) Създаване на среда, в която предприемачите могат да процъфтяват и да се развиват в рамките на устойчива екосистема за развитие на предприятия чрез премахване на съществуващите бариери и,
- в) Разпространяване на най-добрите практики, инициативи и проекти, които насърчават предприемачеството и са насочени към конкретни групи в обществото, за да подобрят приобщаването и интеграцията.

Съгласно Европейската рамка за ключови компетентности, предприемаческите компетенции се разбират като набор от знания, умения и нагласи (Европейски парламент и Съвет, 2006). През 2016 г. EntreComp Framework стартира в подкрепа на развитието на предприемачески начин на мислене и преодоляване на пропуските, които съществуват на европейско ниво. EntreComp класифицира в рамките на предприемаческата компетентност три взаимосвързани области на компетентност, т.е. „идеи и възможности“, „ресурси“ и „дейности“.<sup>[23]</sup> Под всяка от областите на компетентност рамката описва знанията, уменията и нагласите, необходими в тази област. Целта му е да подкрепи политиката и практиката за развитие на предприемачески умения, оценка на предприемаческите умения, подкрепа на обучението на преподаватели за предоставяне и проектиране на програми и професионално обучение по предприемачество.

Дефиницията на EntreComp за предприемачество обхваща различни видове предприемачество, което насърчава културната, социалната или икономическата добавена стойност. Всички видове могат да бъдат приложени или към отделни лица или групи (екипи или организации) и в крайна сметка да се отнасят до създаването на принос към частния, публичния и третия сектор или хибридна комбинация от трите<sup>[24]</sup>

[23] <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>

[24] Check out the video here: <https://audiovisual.ec.europa.eu/en/video/I-163141?&lg=EN>





Жизненоважно е предприемачеството да се възприема като трансверсална компетентност. Такава компетентност би могла да бъде от полза за всички сфери на живота: от подхранване на личностното развитие, насърчаване на активното гражданство за насърчаване на заетостта и социалното включване и стартиране на начинания (културни, социални или икономически).

„Предприемаческото обучение трудно може да бъде сведено до предварително фиксирани конкретни изявления за резултатите от обучението, тъй като се занимава със създаването на стойност, която не съществува преди процеса на предприемаческо обучение и не може да се предвиди в абстракция.“ (Vacigalupo et al., 2016, стр. 17)

И накрая, EntreComp Playbook е полезен инструмент за изграждане на предприемачески компетенции - и може да се използва като методология за професионално образование и обучение. Това е иновативен набор от практики, инструменти и примери за това как да активирате деветте принципа на рамката EntreComp.<sup>[25]</sup>

[25] EntreComp Playbook: [https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC120487/jrc120487\\_entrecomp\\_playbook.pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC120487/jrc120487_entrecomp_playbook.pdf)



# Обучение по предприемачество

"Предприемаческото обучение е свързано с развиване на начин на мислене" (Opeduca, n.a).

Обучението по предприемачество култивира иновативното мислене за иновации, движещ фактор за устойчиво развитие в четвъртата индустриална революция.



Предприемаческото обучение е, когато дадено лице (млад човек) усвоява предприемачески компетенции (Европейски парламент и Съвет, 2006 г.).<sup>[27]</sup>

Въз основа на гореизложеното, предприемаческото обучение е жизненоважно, тъй като подобрява предприемаческите нагласи, умения и знания на индивидите, което ще ги снабди с компетенции за превръщане на творческите им идеи в действие. Чрез насърчаването на предприемаческото обучение по този начин се създава стойност във всички области на живота, което в крайна сметка допринася за по-устойчив пазар на труда и общество.



## 3.1.1 Игровизацията като обучителен метод

От 2006 г. насам Европейската комисия и членовете на ЕС положиха значителни усилия за насърчаване на обучението по предприемачество сред младите хора, с особено внимание към младите хора с по-малко възможности. Инициативи като Гаранция за младежта,<sup>[28]</sup> Еразъм за млади предприемачи и други финансирани от ЕС проекти като EKS имат за цел да допринесат за целите на стратегията на Европа 2020 за растеж, приобщаване и заетост. Усилията на ЕС не са съсредоточени единствено върху укрепването на капацитета на системите за формално образование, но също така имат за цел да намерят иновативни инструменти и решения за създаване на стойност и повишаване на предприемаческата заетост на младите хора, използвайки неформални методи и опит / интерактивно обучение. Това се случва в различни образователни среди, за да овласти и вдъхнови младите хора, които не участват в официалното образование, да се възползват от инициативи и възможности за професионално образование и обучение и да участват на пазара на труда и обществото. Ето защо наскоро вниманието е насочено към оценяване и по-добро разбиране на предприемаческото обучение, което се случва в неформални и информални условия и идентифицира нови образователни методи и иновативни инструменти за засилване на въздействието на това обучение върху включването на младите хора на пазара на труда, независимо дали в ролята на предприемачи или чрез повишаване на техните предприемачески компетенции, което ще увеличи капацитета им за заетост.

[26] The OPEDUCA project: [https://www.opeduca.eu/Entrepreneurial\\_Learning.html](https://www.opeduca.eu/Entrepreneurial_Learning.html)

[27] According to the 'Sense of initiative and entrepreneurship' in the European Key Competence Framework', entrepreneurial learning, "includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects in order to achieve objectives. This supports individuals, not only in their everyday lives at home and in society, but also in the workplace in being aware of the context of their work and being able to seize opportunities, and is a foundation for more specific skills and knowledge needed by those establishing or contributing to social or commercial activity. This should include awareness of ethical values and promote good governance. The entrepreneurial competence is composed of several specific competences, which are relevant in different stages of turning ideas into action."

[28] <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=en>

[29] <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>





Въвеждането на играта като инструмент в професионалното образование и обучение е много важно, особено при млади хора с по-малко възможности. Unger et al. (2013)<sup>[30]</sup> изучава въздействието на игровизацията и смесеното обучение върху производителността на служителите. Технологичните елементи на играта, напр. виртуални значки за постижения и / или цифрови сертификати, предлагат разпознаване и валидиране, като същевременно са интерактивни и забавни за учащите. Това изследване установи, че игровизацията спомага за увеличаване на ангажираността и производителността на обучаемите.

Някои от предимствата на използването на игровизацията като образователен инструмент са:

- Създаване на чувство за контрол върху обучителния процес.<sup>[31]</sup>
- Предлагане на възможности на учащите за саморазвитие чрез приемане на алтернативни сценарии.<sup>[32]</sup>
- Предлагане на възможност за неуспех и повторен опит без неблагоприятни последици.<sup>[33]</sup>
- Предлагане на забавно и интерактивно обучение (самостоятелно обучение или в класната стая).<sup>[34]</sup>
- Предлагане на иновации в обучението чрез използване на технологии и подобряване на дигиталните умения.<sup>[35]</sup>
- Осигуряване на видимост на обучението.
- Подобряване на уменията за вземане на решения и решаване на проблеми.
- Предлага на учащия свободата да открие своите мотиватори за учене.<sup>[36]</sup>
- Мотивиране на учениците с по-малко възможности чрез повишаване на мотивацията им и подобряване на ангажираността им в ученето.<sup>[37]</sup>

И накрая, според Elisavet Kiourti (2018), игровизацията, когато ефективно се използва или от млади хора, или от преподаватели, както за индивидуалното им обучение, така и за професионалното образование, е научно доказана, че подобрява уменията за социализация на хората, емоционалната интелигентност, уменията за грамотност, уменията за решаване на проблеми, умения за творчество, умения за критично мислене и координация с другите. Всичко това чрез интерактивна и забавна среда, която има въздействие през целия живот върху когнитивните и метакогнитивните фактори на обучението на хората.

[30] [1]K. Unger, D. Schwartz, and J. Foucher, "Increasing Employee Productivity through Gamification and Blended Learning," in Proceedings of World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education, 2013, pp. 2538–2545

[31] Pavlus, John (2010). "The Game of Life". Scientific American. 303 (6): 43–44. doi:10.1038/scientificamerican1210-43.

[32] Klopfer, E.; Osterweil, S.; Salen, K. (2009). Moving learning games forward (PDF) (Report). The Education Arcade / Massachusetts Institute of Technology. Retrieved 4 August 2016.

[33] Same as footnote 5.

[34] Lee, J.; Hammer, J. (2011). "Gamification in education: What, how, why bother?" (PDF). Academic Exchange Quarterly. 15 (2). Archived from the original (PDF) on 2011-05-16.

[35] Ibid.

[36] Gooch, Daniel; Vasalou, Asimina; Benton, Laura; Khaled, Rilla (2016-01-01). Using Gamification to Motivate Students with Dyslexia. CHI Conference on Human Factors in Computing Systems. CHI '16. New York: ACM. pp. 969–980. doi:10.1145/2858036.2858231. ISBN 9781450333627.

[37] Kyriazis, Marios & Kiourti, Elisavet. (2018). Video Games and Other Online Activities May Improve Health in Ageing. Frontiers in Medicine. 5. 10.3389/fmed.2018.00008.





# EKS

## 3.1.2 Методология

### *Предприемаческо обучение и млади хора с по-малко възможности: Образователни потребности и пропуски, подчертани от научните изследвания*

Въпреки че образованието по предприемачество се превърна в приоритет на ЕС като средство за борба с изключването от пазара на труда, липсва последователен подход за интегриране на младите възрастни с по-малко възможности в него. Освен това, може да се заключи, че се разкрива фрагментация на предприемаческите знания. Както вече споменахме, за насърчаване на предприемаческото обучение са необходими иновативни инструменти и методи за насърчаване на предприемаческите умения сред младите възрастни, които желаят да станат предприемачи. Развитието на способностите на младежите да превръщат своите идеи в реалност е неразделна част от методологията на EKS. Следователно EKS основава своя подход на неотдавнашни проучвания, показващи значението на игровизацията като иновативен образователен инструмент, който ще помогне на младите хора да подобрят своите предприемачески умения и по този начин да намалят младежката безработица.<sup>[38]</sup>

Освен това, за да постигнем целите си като консорциум, бяха проведени проучвания във всички страни партньори, за да се идентифицират най-добрите практики и проекти в областта на предприемачеството, както и да се намерят предизвикателства, пропуски и нужди на национално ниво, на които бихме могли да отговорим чрез нашата игра по отношение на предприемаческото обучение, пригодността за заетост на младежите и включването чрез игровизация. В действителност, въз основа на нашите констатации, все още има работа в посока насърчаване на обучението по предприемачество както във формални, така и в неформални условия във всички страни партньори.

### **Често подчертани пропуски**

Липса на предприемачески начин на мислене и оцелване на предприемачеството като трансверсално умение. В образователните програми няма достатъчно добре застъпено предприемаческо образование.

Ограничени възможности за професионално образование и обучение за повишаване на предприемаческите умения на млади хора.

Липса на иновативни инструменти и образователни методи за приближаване към младите хора и тяхното включване на пазара на труда чрез самообучение или подкрепа на професионалисти в сферата на ПОО.

Липса на осведоменост за значението на игровизацията като образователен инструмент за учене през целия живот.

[38] [https://ank.ee/wp-content/uploads/2017/09/8f5910d8-6b64-11e7-b2f2-01aa75ed71a1.en\\_.pdf.pdf](https://ank.ee/wp-content/uploads/2017/09/8f5910d8-6b64-11e7-b2f2-01aa75ed71a1.en_.pdf.pdf)



Консорциумът EKS, чрез тази игра и експертния опит на партньорите, се стреми да преодолее пропуските, които бяха подчертани по-горе, и да допринесе за усилията на Европейската комисия за подобряване на заетостта и включването на млади хора с по-малко възможности чрез предприемаческа учебна пътека. Общата методология на двата интелектуални резултата се основава на отворени образователни ресурси за насърчаване на отворен достъп до разработени образователни инструменти.

## Цел на EKS играта



Играта EKS е симулационна игра, която има за цел да позволи на младите хора да работят иновативно върху пет умения: решаване на сложни проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните, представени в предишната глава, за да се повишат предприемаческите компетенции на младите хора, да се насърчи тяхното участие на пазара на труда и да се стимулира личностното им развитие.

Играта включва както теоретични, така и практически задачи, които ще бъдат съобразени с нуждите на потребителите, информацията ще бъде предоставяна в зависимост от действията на потребителите. В края на всяко ниво играта ще изготви отчет с обратна връзка, който ще информира играча за правилните и грешни ходове, които е направил, и съвети за прилагане на тези умения в реалния живот. Следователно обучаемите ще могат да се тестват и да оценяват самостоятелно своите придобити умения и знания и да използват своя индивидуален доклад за оценка като инструмент за по-нататъшно обучение.

Освен това EKS има за цел да демонстрира въздействието на игровизацията като нов образователен метод. Играта EKS възпроизвежда виртуални, правдоподобни или хипотетични ситуации, в които играчите трябва да преодолеят представен проблем чрез набор от решения. Сценариите на играта са резултат от експертните познания на партньорите, както и от фазата на проучване, проведено от консорциума в предишни етапи от проекта, включително констатации, базирани на предишен опит. В резултат на това образователната цел на играта EKS е да използва игровизацията като технологичен инструмент за ангажиране и мотивиране на възрастни обучаеми и повишаване на техните предприемачески умения.

Следователно, чрез играта EKS, консорциумът има за цел да генерира нови знания и транснационален модел на обучение по предприемачество в страните партньори. За да мотивира потребителите да играят и да учат, ще има възможност за получаване на сертификат за постижения, който младежите ще могат да включат в своите автобиографии.



### **Елементи на иновация:**

EKS е иновативен, защото използва игровизацията като образователен инструмент за учене през целия живот и второ, защото се фокусира върху повишаване на предприемаческите компетенции на младите хора с по-малко възможности.

### **Приложимост и разпространение на EKS играта**

Гъвкавостта на инструмента ще осигури всеобхватен потенциал за разпространение и експлоатация, тъй като той ще бъде достъпен безплатно на уебсайта на проекта, дори след неговото приключване. Следователно той може лесно да бъде интегриран в различните дейности, извършвани или от партньорите, или от външни заинтересовани страни и институции в сферата на ПОО. Това ще бъде инструмент, който би могъл да обогати и подобри съществуващите инициативи без допълнителни разходи за институциите или отделните организации. И накрая, методологията EKS може да повлияе на ученето през целия живот и да вдъхнови по-нататъшни изследвания и инициативи за обучение по предприемачество чрез игра на млади хора с по-малко възможности.

# 3.2.1

## **Очаквано въздействие и образователни цели**

### **Очаквано въздействие на играта**

Проектът вероятно ще има устойчиво въздействие както по време на неговото изпълнение, така и след него.<sup>[39]</sup> Очакваното въздействие на проекта се отнася до партньорски организации, техния персонал и обучаеми, млади възрастни, особено такива с по-малко възможности, преподаватели и заинтересовани страни в сектора на обучението за възрастни (доставчици на образование за възрастни, НПО, центрове за работа) и професионално обучение. Разполагайки с иновативния дидактически инструмент на EKS, специално разработен за млади възрастни, гореспоменатите целеви групи ще привлекат повече обучаемии ще осигурят по-ефективни образователни услуги.

Очаква се въздействието да бъде значително, тъй като играта ще достигне не само млади хора с по-малко възможности, но по-късно, чрез интензивно разпространение, и широка аудитория. Използването на играта ще повлияе на начина, по който мислят обучаемите, като оформя тяхното мислене и ги насочва към предприемачески път, влияейки върху бъдещите им решения. Като добавена стойност въздействието може да се види и върху преподавателите, които ще използват играта като дидактически инструмент за обучение на предприемачество и работа върху повишаване на дигиталните умения на своите обучаеми. Следователно очакваното въздействие е, че ще насърчи обучението по предприемачество, за да подобри капацитета на институциите да предоставят обучение през целия живот и пригодност за заетост, особено тези заинтересовани страни, работещи с млади хора с по-малко възможности.

[39] За повече информация относно въздействието на проекта на национално и европейско ниво, вижте съответния раздел във въведението.



### Потенциал за приложение:

Игровизацията е широко приложим образователен инструмент, който може да се прилага както във формални, така и в неформални образователни условия. Концепцията на играта EKS ще може да бъде пренесена в други контексти и с различни целеви групи. Освен това потенциалът за преносимост на играта е висок, тъй като може да бъде полезен инструмент за борба срещу преждевременно отпадане от училище. Използването на самата игра, независимо от нейната целева група, ще подобри дигиталните умения, грамотност и компетентност на хората. Следователно, играта EKS може лесно да бъде интегрирана в различни курсове за обучение, семинари или други образователни дейности, които целевите организации обикновено извършват, в рамките и извън консорциума.



## 3.2.2 Обучителни цели за млади възрастни и обучители

Играта EKS предлага на младите хора образователна пътека и ги насърчава никога да не се отказват от обучението си през целия си живот.

### Млади хора

#### Знания

Играта EKS предлага на младите хора **образователна пътека** и ги насърчава никога да не се отказват от обучението си през целия си живот.

#### Умения

Повишаване на **дигиталните умения**.

#### Компетенции

Повишаване на **предприемаческата компетентност** (умения, знания и отношение).

Развиване на **предприемачески начин на мислене**.

Играта ще подобри пет жизненоважни предприемачески умения: решаване на проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните.

Развиване на **предприемачески начин на мислене**, който ще допринесе за повишено самочувствие.

Предлага **инструмент за самооценка** за индивидуално обучение и саморазвитие.

Повишавана на **емоционалната интелигентност**.

Предлага на младежите възможност за **контрол на обучителния процес**.

Младите хора ще бъдат по-добре подготвени за пазара на труда и тяхната **пригодност за заетост** ще се увеличи.

Подобряване на **уменията за взимане на решения**.

Повишаване на **ангажираността и мотивацията** на възрастни обучаеми с по-малко възможности.



Играта EKS предлага **полезен дидактически инструмент** за всички тях, тъй като ще бъде лесна за използване (достъпна онлайн).

Предлага **гъвкавост в методите на преподаване**, тъй като учителите и обучаемите могат да управляват процеса по начина, по който предпочитат.

Въвежда **играта като дидактически инструмент** за учене през целия живот, който се използва в различни образователни условия (например неформално образование).

**Иновации** в образователните услуги, когато става въпрос за **обучение по предприемачество**.

Предлага **иновативна среда** за мотивиране и увеличаване на ангажираността на младите хора с учене, особено тези с по-малко възможности.

Ще предложи на преподавателите инструмент за оценка, който би могъл да се използва при **индивидуално или групово обучение**.

## 33 **Ръководство на потребителя**

В този раздел ще научите как да играете симулационната игра EKS. Ще намерите подробни правила на играта, стъпки, които трябва да се следват, практически съвети, процес на трупане на точки и заключителни заключения на екрана. Играта EKS е достъпна безплатно на уебсайта на проекта и ще бъде поддържана и след неговото приключване. Симулационната игра EKS може лесно да бъде интегрирана в различни дейности, извършвани от организации, институции и други заинтересовани страни в сферата на ПОО.

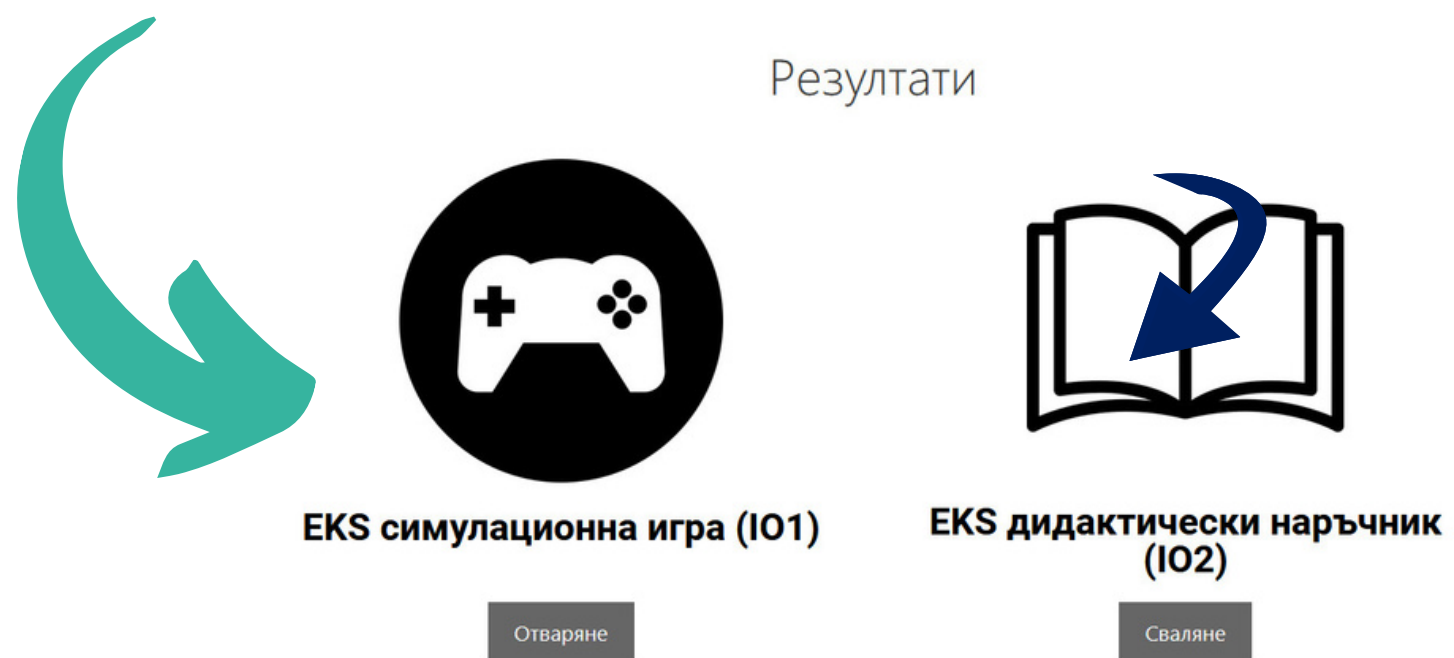
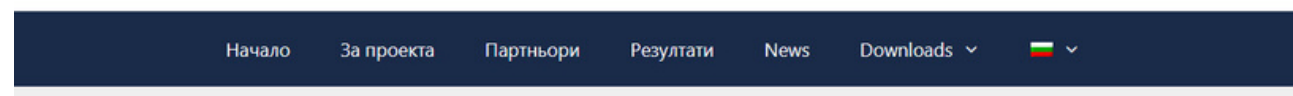




# Как да стартирате играта?

**1** Първо трябва да посетите официалния уебсайт на проекта: [eks.erasmus.site](http://eks.erasmus.site). След това отидете до резултатите и кликнете върху иконата „EKS симулационна игра (IO1)“.

[Снимка: Уебсайт на проекта]



**2** Играта е разделена на пет сценария с различни нива на трудност. Сценариите ще ви помогнат да развиете следните умения: решаване на сложни проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните. Както можете да видите от снимката по-долу, всяко умение е разделено на три нива на трудност.

[Снимка: EKS игра]

## Съвет

Започнете с първото ниво на трудност и след това преминете към по-сложните. Това ще ви помогне да идентифицирате уменията си и да ги развиете точно.

## Игра

### КРЕАТИВНОСТ



#### Ниво 1 - Креативността е необходимост

Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения в контекста на предприемаческата дейност и планирането на маркетинг кампания.



#### Ниво 2 - Представяне на нов продукт

Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения в контекста на представянето на нов про



#### Ниво 3 - Повишаване на креативността при планиране на дейности

Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения в ролята на организатор на събития и мениджър проекти на свободна практика.

### РЕШАВАНЕ НА СЛОЖНИ ПРОБЛЕМИ



#### Ниво 1 - Взимане на решение за обозримото бъдеще

Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми в контекста на избор на бъдещ



#### Ниво 2 - Сложни проблеми в офиса

Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми във връзка със справянето с напреж



#### Ниво 3 - Младежката безработица в града

Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми в полета на пилатска тренировка като

**3** Изберете играта, която искате да играете, като щракнете върху заглавието на играта и започнете да развивате уменията си!



# Как да играете играта?

1

След като изберете уменията, които искате да развиете, ще бъдете пренасочени към играта.

2

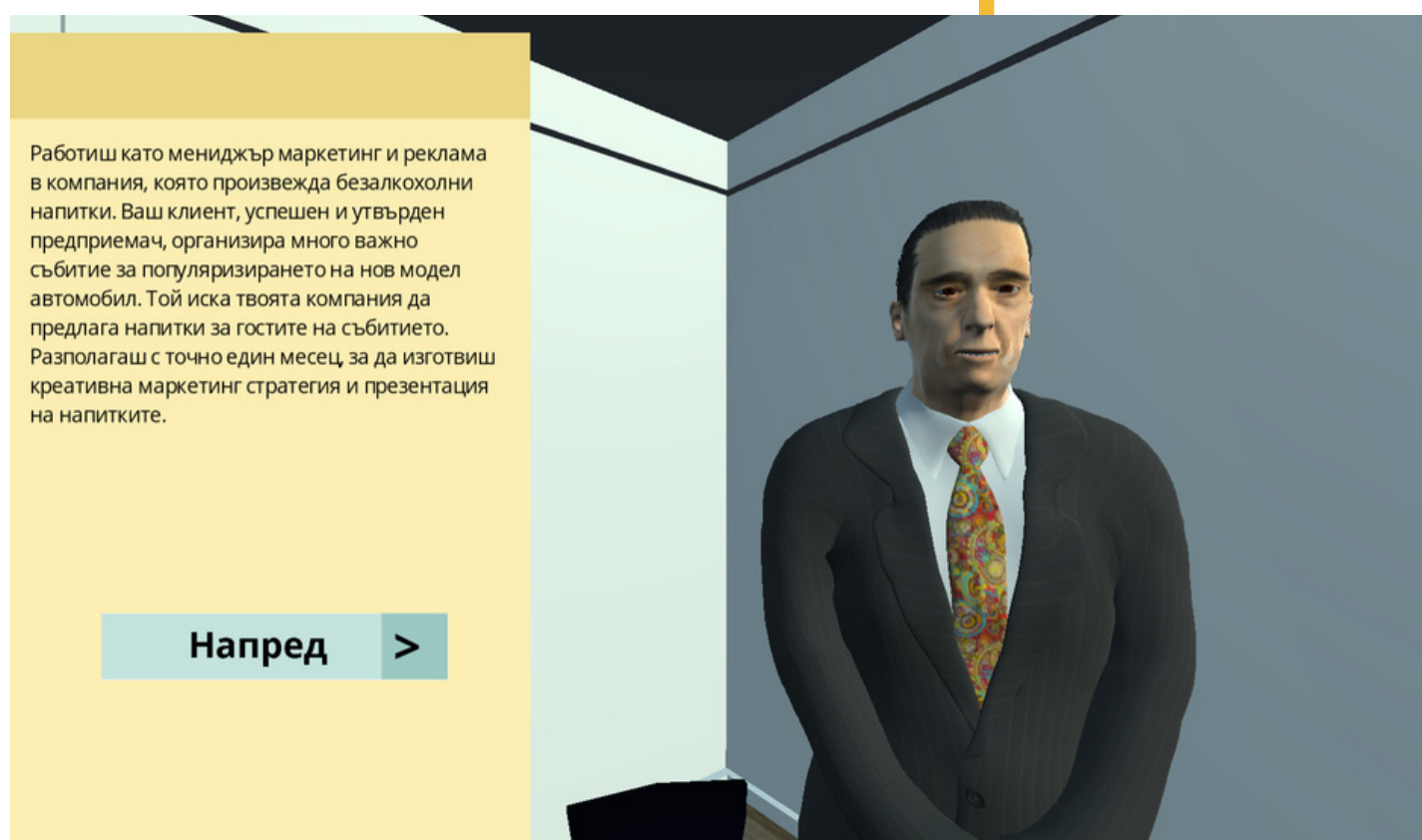
Всяка игра на всяко ниво съдържа както теоретични, така и практически задачи, които са съобразени с нуждите на потребителите. Информацията и упражненията се предоставят според действията на потребителите.

3

Всяка игра започва с Въведение. На този етап ще бъде описана ситуация, в която играчът трябва да се постави и да се справи с предизвикателството, пред което е изправен.

4

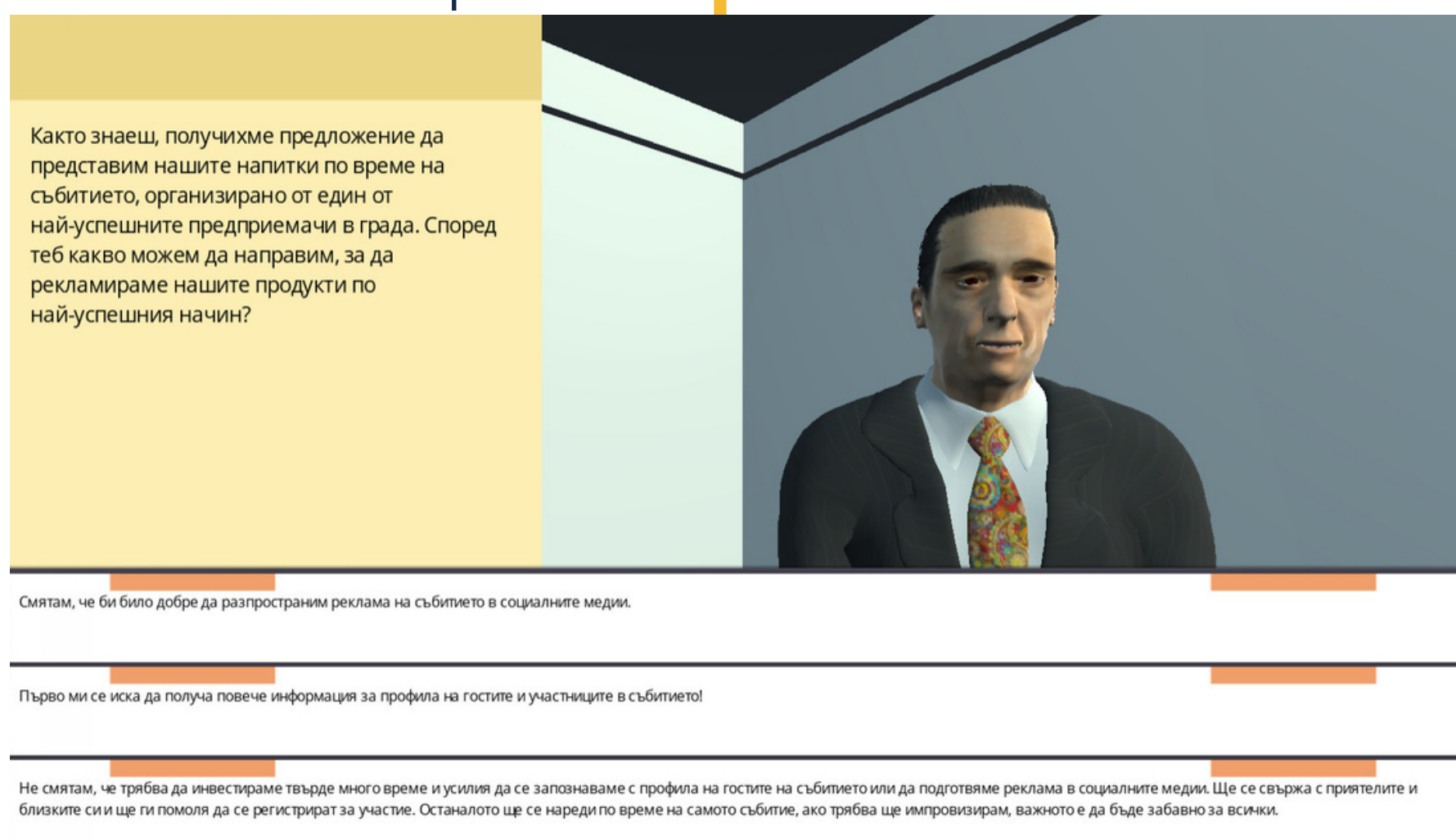
Прочетохте ли въведението? Чудесно! Натиснете "Напред".



[Снимка: Въведение в играта]

5

След това ще бъдат представени различните задачи, на които трябва да отговорите. Всеки въпрос ще ви постави в различна ситуация. Трябва да отговорите какво бихте направили в тази ситуация.

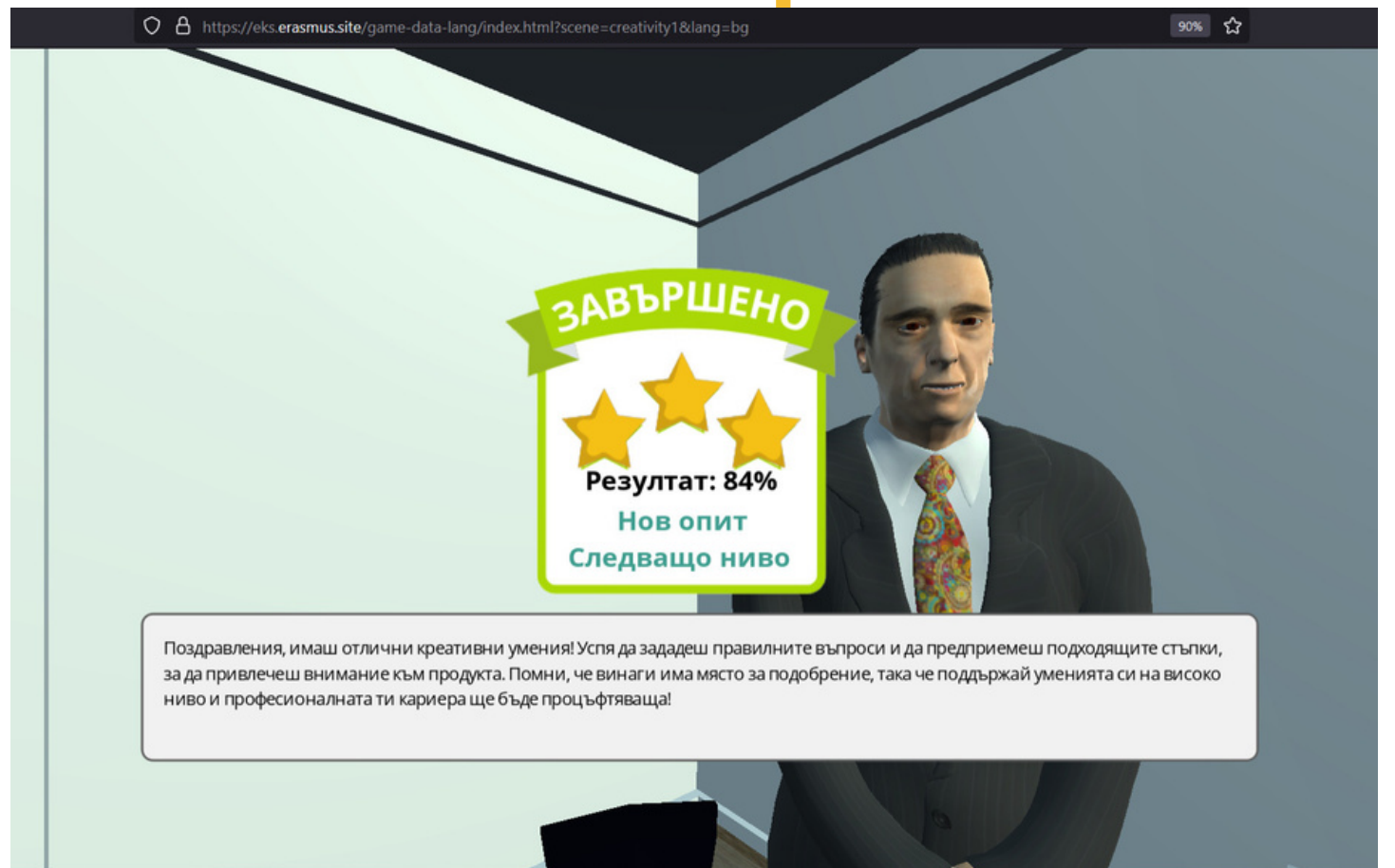


[Снимка: Пример за задача]



# 6

В края на всяко ниво ще получите генериран отчет с обратна връзка въз основа на вашите отговори. Тук ще намерите и съвети как да използвате тези умения в ежедневието.



[Снимка: Окончателна обратна връзка и съвети как да използвате уменията в ежедневието]

## Формиране на резултати

Всеки ваш отговор влияе върху крайната обратна връзка, която се генерира в края на всяко ниво. Въз основа на вашите отговори системата автоматично преизчислява нивото на вашите умения и ви обяснява как можете да използвате тези компетенции в ежедневието си и какво можете да подобрите.

## Какви компетенции ще развиете?

Умения	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3
<b>Креативност</b>	<b>Креативността е необходимост</b> - Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения.	<b>Представяне на нов продукт</b> - Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения.	<b>Повишаване на креативността при планиране на дейности</b> - Тази игра има за цел да тества колко добре са развити твоите креативни умения
<b>Решаване на сложни проблеми</b>	<b>Взимане на решение за обозримото бъдеще</b> - Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми.	<b>Сложни проблеми в офиса</b> - Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми.	<b>Младежката безработица в града</b> - Тази игра ще провери как се справяш в дадена ситуация, както и колко добре развити са уменията ти за решаване на сложни проблеми.



<p><b>Критично мислене</b></p>	<p><b>Коригиране на пониженото ниво на продажбите</b> - Тази игра ще провери колко добре се справяш с решаването на проблеми и колко развити са уменията ти за критично мислене.</p>	<p><b>Разширение на бизнеса в нови пазари</b> - Тази игра ще провери колко добре се справяш с решаването на проблеми и колко развити са уменията ти за критично мислене.</p>	<p><b>Разширяване на бизнеса</b> - Тази игра ще тества уменията ти за критично мислене в ситуация, предоставяща възможност за развитието на твоя бизнес.</p>
<p><b>Управление на хора</b></p>	<p><b>Запазване на баланса</b> - Целта на тази игра е да провери как би могъл/могла да подобриш комуникацията в твоя екип, особено при обстоятелства, които изискват някакъв компромис. Играта също ще те подтикне да помислиш как най-успешно да ръководиш твоите служители в ситуации, в които не можете да намерите общо решение, което да задоволи нуждите и очакванията на всички.</p>	<p><b>Дилемата на мениджъра</b> - Тази игра ще те постави в ролята на новоназначен ръководител / мениджър на екип и ще провери способностите ти да анализираш проблемна ситуация и да взимаш решения в най-добрия интерес на компанията и екипа.</p>	<p><b>Екипът на мечтите</b> - Това ниво на играта има за цел да те върне стъпка назад и да те преведе през някои от основните аспекти на процеса на изграждане на успешен и ефективен екип.</p>
<p><b>Успешно общуване с околните</b></p>	<p><b>Подготовка на екипа за разработване на нов продукт</b> - Тази игра ще тества способността ти да се координираш успешно с околните. В това предизвикателство ще тестваш способността си да създадеш ефективен екип за стартиране на нов проект.</p>	<p><b>Оказване на подкрепа на екипа при сблъсък с проблеми</b> - Тази игра ще тества способността ти да се координираш успешно с околните. В това предизвикателство ще тестваш способността си да реагираш ефективно спрямо неочаквани проблеми в реализацията на групов проект.</p>	<p><b>Революцията на кафето – можеш ли да се справиш?</b> - Следвайки нива 1 и 2, фокусирани върху изграждането на умения за вътрешна координация на задачите в твоя екип, е време да отидеш една стъпка по-далеч и да се научиш как да се справяш не само с координацията в екипа си, но и как да си взаимодействаш с други организации в твоя сектор, за да повишиш конкурентоспособността на твоята компания.</p>



# 3.4

## Препоръки и съвети за използване на играта



### *DO*

#### *Какво да правите?*

Играта EKS може да се играе в групова среда, а за по-голяма мотивация, може да се направи състезание между различни отбори.

Като учител, окуражавайте обучаемите да споделят получените резултати от играта. След обучението по предприемачество, можете да ги накарате да изиграят играта още веднъж за да обсъдите получените резултати!

След приключване на играта, е препоръчително играчите да анализират получената обратна връзка, да помислят кои техни действия са били успешни и кои не. Това ще им помогне да разберат по кои умения трябва да работят повече в бъдеще.

### *DON'T*

#### *Какво да не правите?*

Не се разсейвайте с други дейности по време на играта. Ще постигнете най-успешното учебно изживяване, ако докато играете сте фокусирани върху стратегическите си решения.

Не пренебрегвайте фактите, дадени в полето за описание. В случай че го направите, крайните ви резултати може да са разочароващи, както и получената обратна връзка в края на играта.

Не се предавайте! Можете да играете играта колкото пъти поискате. Тя ви дава възможност да се учите от грешките си и да се усъвършенствате! Култивирането на предприемачески дух така или иначе е непрекъснат процес на обучение.



## DO

### Какво да правите?

Отделете време да прочетете внимателно увода. Той съдържа важна информация, която ще ви позволи да разберете напълно ситуациите, в които трябва да се поставите.

Не забравяйте, че всяка игра и ниво могат да се играят няколко пъти. Използвайте тази възможност, за да проучите и други възможни избори.

Не забравяйте да прочетете внимателно дадената обратна връзка. Ще намерите отговорите на сценариите и допълнителни съвети за развитие на предприемачески начин на мислене.

Ако се мъчите да разберете правилния отговор, не се страхувайте да търсите допълнителна информация онлайн или да обсъждате различни възможности и последствията от тях с хората от обкръжението ви. Освен в играта, това може да ви помогне да избегнете лоши решения и в реалното си развитие като предприемач.

За по-ефективни резултати от обучението можете да си водите бележки, докато играете играта. Записването на значимата информация би ви помогнало да подобрите своите предприемачески знания и да ги запомните за по-дълъг период.

## DON'T

### Какво да не правите?

Не се притеснявайте, ако играта зарежда бавно. Тъй като използва 3D модели, изисква известно време за зареждане - и всичко зависи от скоростта на вашата интернет връзка.

Не бързайте! Помислете внимателно за възможните избори и не вземайте решенията, които смятате, че ще ви дадат повече точки. Действайте все едно сте в реална ситуация.

Не се обезсърчавайте или демотивирайте, ако резултатите ви не са най-добрите. Не забравяйте, че изправянето срещу провали и грешки е важна част от успеха!

Не забравяйте, че в Секция 2 от наръчника е предоставена полезна информация, която ще ви помогне да обогатите своите предприемачески умения преди да започнете да играете играта, както и ще ви помогне да разберете как да подобрите резултатите си при следващия опит.

Не се опитвайте само да запомните информация, докато играете играта, а и да я разбирате. Получаването на позадълбочено разбиране на предприемаческите знания би ви било от полза в професионалното ви бъдеще като успешни предприемачи.

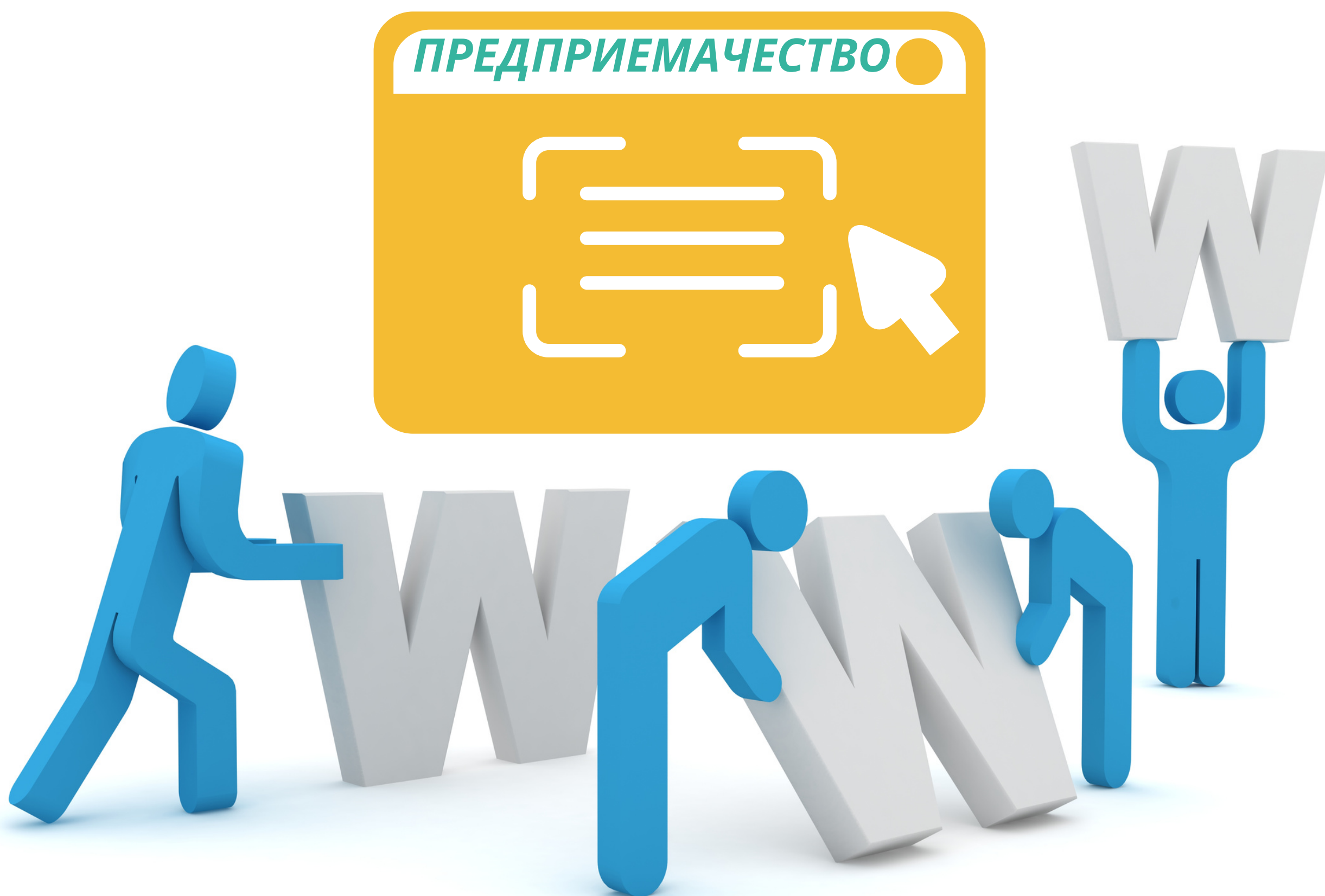




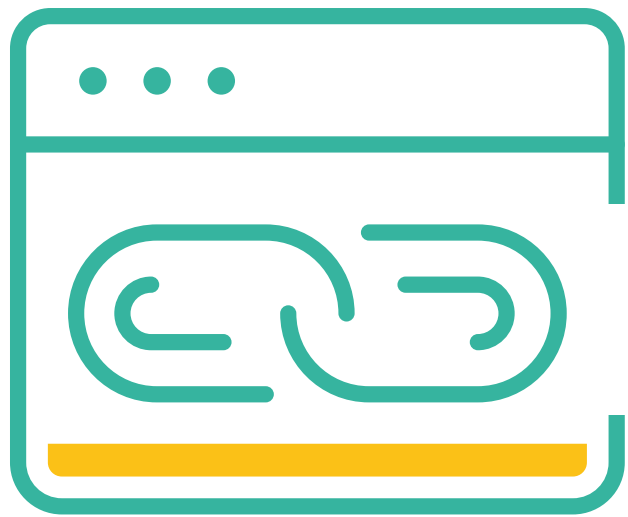
# 4

## Полезни връзки към уебсайтове, платформи и безплатни материали

Проект EKS ви предоставя уникалната възможност да тествате и развивате своите предприемачески умения във виртуална среда. В рамките на играта EKS, подкрепена от материалите, предоставени в настоящия наръчник, ще се съсредоточите върху пет ключови предприемачески умения – решаване на сложни проблеми, критично мислене, креативност, управление на хора и успешно общуване с околните. Независимо дали смятате, че представянето ви в нашата симулация е било незадоволително или вярвате, че трябва да подобрите своите предприемачески знания и умения, за да се справите по-успешно с предизвикателствата на играта EKS, съществува богат набор от отворени образователни ресурси, които ще ви помогнат да намерите възможности за по-нататъшно развитие, за да бъдете по-добре подготвени да се изправите пред предизвикателствата на предприемачеството. Списъкът по-долу представя практически насочени и безплатни ресурси за вашето предприемаческо развитие.







## Полезни ресурси от Дания

а) Startup Odense има онлайн платформа, която предоставя решение чрез събиране на предприемачески дейности, ресурси и участници в и около региона на Оденсе в Дания. Платформата е за общността и от общността. Всички заинтересовани страни на форума са помолени да се включат както в процеса на разработване, така и в предоставянето на съдържание на платформата - за да се гарантира неговата ефективност и ергономичен характер.

<https://startupodense.com/>

б) В AAU Incubator ще намерите стартираща общност и работни пространства, където предприемачите имат къде да работят върху своите новостартиращи фирми. Това е не просто място за физическа среща и място за посещение на студенти с предприемачески начин на мислене, но и фокусна точка за предприемачески дейности.

AAU Incubator е домакин на поредица от семинари, програми и социални събития, които ви дават необходимите знания и умения, за да стартирате вашето бизнес начинание. Чрез нашите събития ще се научите да тествате и валидирате бизнес идеи, да изградите силна бизнес концепция и да научите как да развиете бизнеса си.

<https://www.sea.aau.dk/inkubator>

в) Предприемачеството трябва да бъде за всеки, защото дава на децата и младите хора умения да създават и правят промяна в света. Целта е предприемачеството да бъде естествена част от преподаването на всички нива на образование в Дания. Фондът за предприемачество е създаден през 2010 г. от междуведомствено партньорство между четири министерства въз основа на тогавашната обща стратегия на правителството за обучение по предприемачество.

<https://www.ffe-ye.dk/>

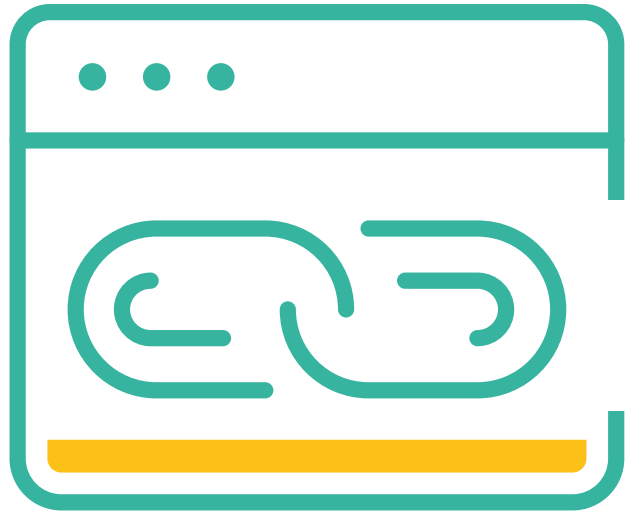
г) **START GROWTH Aarhus** предоставя полезни съвети и насоки в сферата на предприемачеството и бизнеса. Целта е да се подкрепи и развие бизнес сектора в община Аархус в Дания.

<https://www.startaarhus.dk/>

д) Всяка компания в района може да получи безпристрастни, специализирани насоки, съобразени с техните специфични нужди, мечти и предизвикателства. 29 общини са част от Копенхагенския бизнес център, който управлява част от усилията за насърчаване на бизнеса в държавата. В Дания подкрепата за бизнеса се разглежда като добра и достойна инвестиция в общността и бъдещето. Всяка година Business Hub помага на повече от 1000 компании с целенасочена информация, конкретизация и планиране и т.н.

<https://ehhs.dk/omos>





## Полезни ресурси от Полша

---

**a)** Модел на подкрепа за NEETS в една от полските общини:

<https://wupbialystok.praca.gov.pl/documents/102984/1047082/Model%20wsparcia%20os%C3%B3b%20z%20grupy%20NEET%20w%20woj.%20podlskim/7aa3a8ad-f27f-4d3e-a15c-f79dc05c044d>

**b)** Изследователски и консултативен център, специализиран в проектирането и изпълнението на дейности в областта на социалната политика и развитието на предприемачеството, включително подкрепа за младежи, които нито учат, нито работят:

<http://www.szkolenia.bdcenter.pl/>

**c)** Областна агенция за развитие, създадена да предоставя цялостни възможности за развитие в региона, включително услуги, подкрепящи младежи, които нито учат, нито работят:

<https://rarr.rzeszow.pl/>

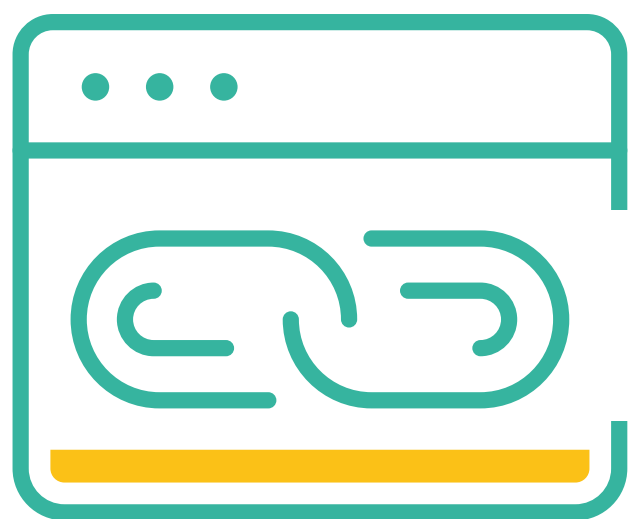
**d)** Окръжно бюро по труда, инициатор, организатор, организатор и доставчик на възможности за работа за безработни, включително младежи, които нито учат, нито работят:

<https://wuprzeszow.praca.gov.pl>

**e)** Учебен център, проектиращ и осигуряващ обучения за различни групи, включително младежи, които нито учат, нито работят:

<https://www.szkoleniapois.pl/>





## Полезни ресурси от Италия

---

a) **GARANZIA GIOVANI** е италианска инициатива в рамките на европейския план за насърчаване на заетостта на млади хора до 29-годишна възраст:

<http://www.garanziagiovani.gov.it/>

b) **DUL (Dote Unica Lavoro)** - Инициатива за регион Ломбардия, насочена към квалификация или професионална преквалификация на безработни:

<https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/servizi-e-informazioni/cittadini/lavoro-e-formazione-professionale/dote-unica-lavoro>

c) **SELFIEmployment** е инициатива, която финансира с безлихвени заеми стартирането на малки бизнес инициативи от младежи, които нито учат, нито работят, неактивни жени и дългосрочно безработни, в цялата страна :

<https://www.anpal.gov.it/selfie-employment>

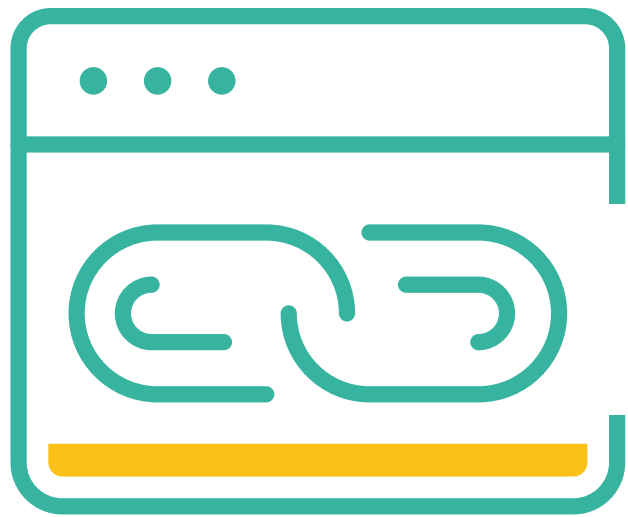
d) **GaranziaHack** - Инициатива на Министерството на труда и социалната политика в Италия, посветена на млади изследователи, дизайнери и технологични ентузиасты, записани в "Garanzia Giovani":

<https://www.eurodesk.it/notizie/garanziahack-partecipa-sviluppa-vinci>

e) **Crescere in digitale** е безплатен онлайн проект за обучение, който подобрява дигиталните умения, насърчава намирането на работа и консолидира процеса на цифрови иновации на компаниите чрез стажове за млади дигитализатори:

<https://www.anpal.gov.it/iniziativa-per-le-competenze-digitali>





## Полезни ресурси от Кипър

а) Министерството на труда, развитието и социалната политика в Кипър предлага схема за подбор на младежи между 15 и 29 години, които нито учат, нито работят:

<http://www.mlsi.gov.cy/mlsi/dl/dl.nsf/All/360A922C79D7CDA0C225865400489580?OpenDocument>

б) Проектът UINNO предлага обучителен пакет за снабдяване с иновации и предприемачески умения на безработни възрастни, които са потенциални предприемачи или бъдещи създатели на стартиращи фирми:

<https://www.uinnoproject.eu/>

в) "Активна младеж" е програма, предлагана от Младежки съвет Кипър и има за цел борба с младежката безработица и информиране за възможностите за заетост и обучение:

<https://onek.org.cy/en/home-page/programs-and-service/information/active-youth-youth-guarantee/>

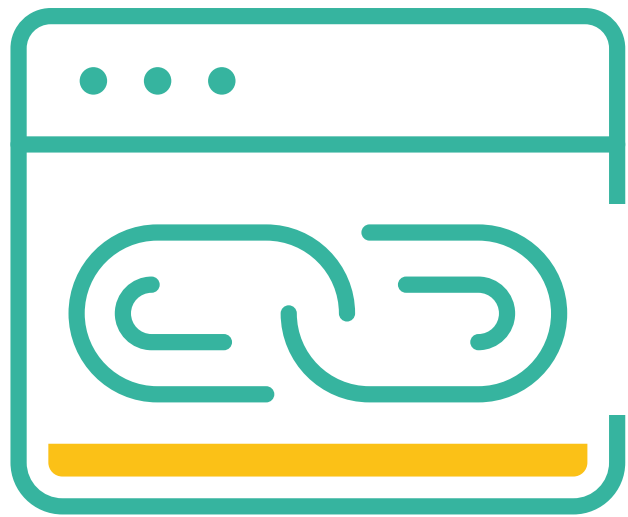
г) Центърът за развитие на човешките ресурси в Кипър (HRDA) предлага схеми за обучение на безработни лица за значително подобряване на техните знания и умения за продуктивна интеграция или реинтеграция на пазара на труда:

[http://www.hrda.org.cy/easyconsole.cfm/page/project/p\\_id/82/](http://www.hrda.org.cy/easyconsole.cfm/page/project/p_id/82/) &  
[http://www.anad.org.cy/easyconsole.cfm/page/project/p\\_id/227/pc\\_id/17178](http://www.anad.org.cy/easyconsole.cfm/page/project/p_id/227/pc_id/17178).

д) Проектът NEET-SYSTEM има за цел да проектира и разработи образователна интервенция, основана на предизвикателства, за да се ангажират отново младите хора и да им се помогне да изградят умения и компетенции, които да подпомогнат тяхната реинтеграция в образованието или пазара на труда:

<https://www.neet-system.eu/>





## Полезни ресурси от Гърция

а) ОАЕД предлага различни услуги като създаване на CV, търсене на работа в Гърция и Европа, програми за нови предприемачи, програми за обществена работа, регистрация в консултативни групи и др. :

<http://www.oaed.gr/e-yperesies/oaed-anergoi>

б) Новата пилотна програма за предприемачество на гръцката Агенция по заетостта (ОАЕД) е предназначена за млади безработни лица, основно жени: да подкрепят безработни младежи на възраст между 18 и 29 години, желаещи да развият бизнес или да превърнат бизнес идеите си в качествени и устойчиви бизнес планове:

<https://akep.eu/>

в) Академия по предприемачество (АКЕР) е организация с нестопанска цел, която има за цел да допринесе за създаването на здравословна бизнес среда и подкрепя на бизнес целите и плановете на младите предприемачи:

<https://onek.org.cy/en/home-page/programs-and-service/information/active-youth-youth-guarantee/>

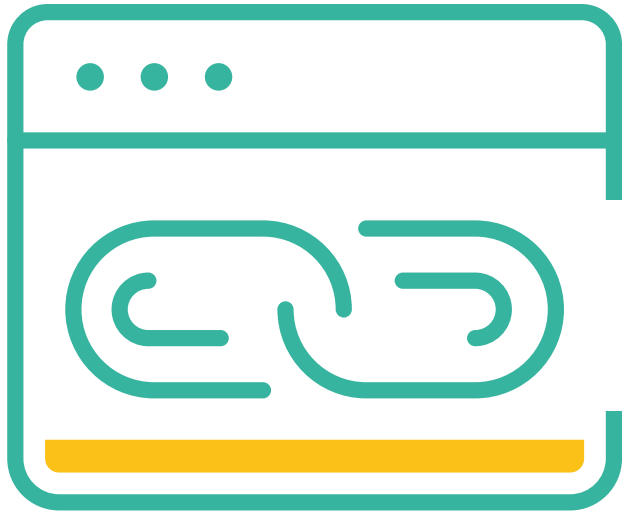
г) Технология за образование на младежкото предприемачество (YET) е място за срещи на млади и бъдещи предприемачи, които искат да обменят идеи и да създават необходимите условия за иновации и предприемачество:

<https://yet.org.gr/el/yes-greek/>

д) *ελιχειρω* е онлайн пространство, което непрекъснато се актуализира с връзки към онлайн безплатни курсове, ориентирани към предприемачество, семинари, и обучение по отношение на всичко, свързано със стартиращи фирми и предприемаческо бъдеще в Гърция:

<https://www.neet-system.eu/>





## Полезни ресурси от България

а) Уеб платформата за мобилни игри в младежката работа (mGames in YW) предлага мобилни игри за предприемачество, межкултурно обучение и зелени умения. Предлага се на английски, български, немски, полски, словенски и италиански език:

<http://www.mgames-youth.org/index.php/bg/>

б) Rinker's Challenge (от 2014 г.) е уникална стартираща програма за предприемачество за България, която включва състезания и модулно обучение. Победителите получават безвъзмездна помощ до 20 000 лева и едногодишна подкрепа от ментори. Състезанието се провежда веднъж годишно:

<https://www.rinkercenter.org/en/>

в) eNEET Rural - Насърчаване на предприемачеството и подобряване уменията на незаети и неквалифицирани младежи от малките общини е проект, който цели да повиши уменията на младежите на възраст 25-29 г., живеещи в малки населени места и да стимулира тяхното предприемачество и успешна реализация на пазара на труда в селскостопанския сектор:

<https://eneet-project.eu/>

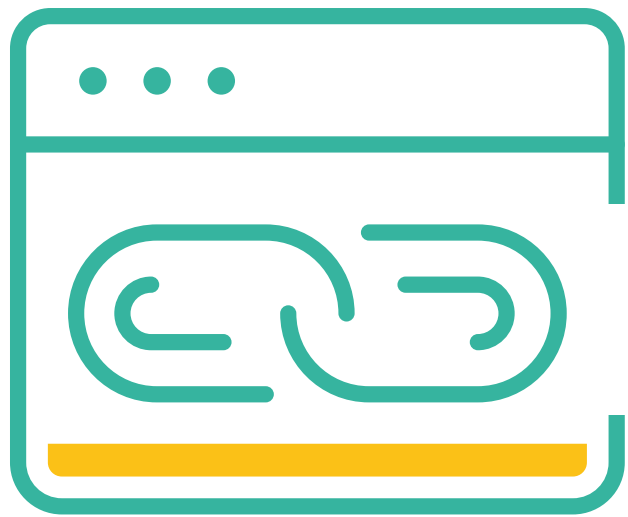
г) **Моето бъдеще** е онлайн платформа, която предоставя полезна информация и ресурси, насочени към студенти и млади хора, като им помага да изследват разнообразни кариерни пътища и инструменти за развиване на себепознание, за да помогнат при вземането на решения за бъдещо професионално развитие:

<https://myfuture.bg/>

д) **Какви да станем** е уебсайт за млади хора, завършващи средно образование, за техните родители и учители, както и за всички, които се интересуват от въпроси, свързани с избора и развитието на кариерата. Предлага полезни учебни материали и информация за различни професии:

<http://www.kakvidastanem.bg/>





## Полезни ресурси от Португалия

---

a) Безплатен курс по критично мислене от Технологичния университет в Монтерей:

<https://www.edx.org/course/pensamento-critico-tomada-de-decisoes-fundamentadas>

b) Безплатен онлайн курс по предприемачество, ориентиран основно към мигранти:

<http://peionline.pt/>

c) База от мерки за държавна подкрепа в подкрепа на предприемачеството и създаването на самостоятелна заетост:

<https://www.iefp.pt/empreendedorismo>

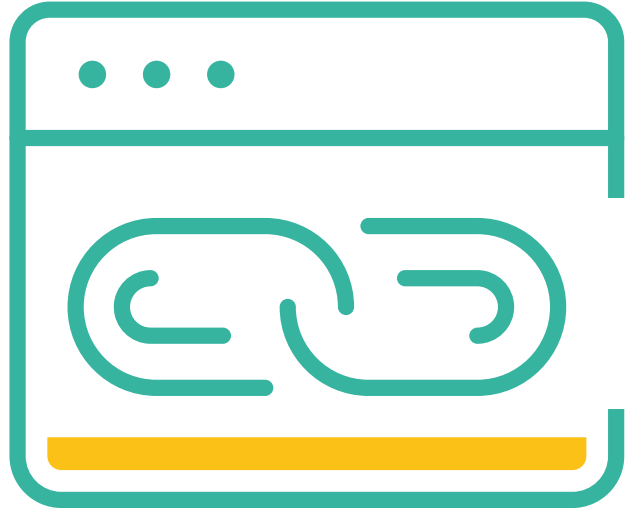
d) Асоциация на младите предприемачи, подкрепяща предприемаческата дейност на младите хора, предоставяща информация и подкрепа, както и връзки към възможности за повишаване на квалификацията:

<https://www.anje.pt/>

e) Безплатни онлайн курсове в подкрепа на развитието на умения в областта на управлението и лидерството:

<https://www.santander.pt/empresas/solucoes-nao-financeiras/formacao-online-gratuita/cursos-gestao-e-lideranca>





## Полезни ресурси от Испания

---

а) Injuve е Младежки институт в Испания, създаден на 13 януари 2020 г. от испанското Министерство на социалните права, отговорен за насърчаване на дейностив полза на младите хора. Той е отговорен за инициативи и дейности за улесняване на участието на младите хора в обществото, насърчаване на културно, артистично, гражданско, солидарно и межкултурно развитие. Той също така се стреми към автономност и еманципация с програми, насочени към заетост, бизнес и жилищно ориентиране:

<http://www.injuve.es/>

б) Youth Guarantee Spain е европейска инициатива, която има за цел да гарантира, че младите хора между 16 и 29 години могат да получат предложение за работа, допълнително образование или стаж след завършване на официално образование или в случай на безработица. Инициативата представя цялостен, превантивен и ранен подход, за да се улесни подобряването на пригодността за заетост и включването на младите хора на пазара на труда:

<https://www.sepe.es/HomeSepe/Personas/encontrar-trabajo/Garantia-Juvenil/preguntas-frecuentes-garantia-juvenil.html>

в) **Obvious Project** има за цел да насърчи активното участие в обществото на младежите, които нито учат, нито работят, да се подобри достъпа до обучение чрез иновации, достъпа до обучение, за да се стимулира мотивацията им и да се улесни достъпа до пазара на труда:

<https://www.agreste.org/proyecto-obvious-incluyendo-a-los-jovenes-n-i-n-i/>

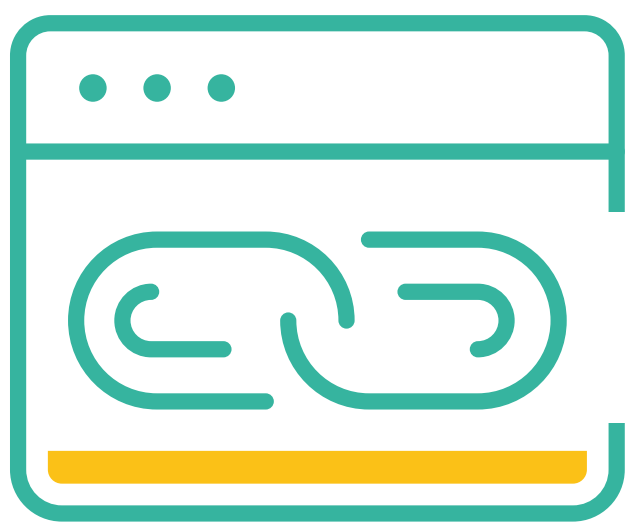
г) **UNIR-University on the Internet** е програма за комплексно решаване на проблеми: Това е методология, която се състои в използването на общи или специално направени формули за намиране на практически решения на проблемите:

<https://www.unir.net/empresa/programa-resolucion-problemas-complejos/>

д) **Soft Skills Course.edX** предлага безплатни онлайн курсове по меки умения, обхващащи различни стилове на бизнес лидерство, характеристики на това как да бъдеш добър лидер и други, разработени от институции като Политехническият университет във Валенсия:

<https://www.edx.org/es/aprende/habilidades-blandas>





## Полезни ресурси на английски език

---

a) Start-up School е безплатен MOOC курс за предприемачество за бъдещи предприемачи и стартиращи фирми:

<https://www.startupschool.org/>

b) Онлайн курс на университета в Окланд по логическо и критично мислене:

[https://www.futurelearn.com/courses/logical-and-critical-thinking?utm\\_campaign=Courses+feed&utm\\_medium=courses-feed&utm\\_source=courses-feed&utm\\_source=RakutenMarketing&utm\\_medium=Affiliate&utm\\_campaign=3347507:Class+Central&utm\\_content=10:1&utm\\_term=USNetwork&ranMID=44015&ranEAID=SAyYsTvLiGQ&ranSiteID=SAyYsTvLiGQ-.ztS68zxdVEiv.NdbXloqw](https://www.futurelearn.com/courses/logical-and-critical-thinking?utm_campaign=Courses+feed&utm_medium=courses-feed&utm_source=courses-feed&utm_source=RakutenMarketing&utm_medium=Affiliate&utm_campaign=3347507:Class+Central&utm_content=10:1&utm_term=USNetwork&ranMID=44015&ranEAID=SAyYsTvLiGQ&ranSiteID=SAyYsTvLiGQ-.ztS68zxdVEiv.NdbXloqw)

c) Онлайн курс от Калифорнийския университет по умения за решаване на проблеми:

[https://www.coursera.org/learn/problem-solving?ranMID=40328&ranEAID=SAyYsTvLiGQ&ranSiteID=SAyYsTvLiGQ-os\\_peiCGGhib2ibc9CfApg&siteID=SAyYsTvLiGQ-os\\_peiCGGhib2ibc9CfApg&utm\\_content=10&utm\\_medium=partners&utm\\_source=linkshare&utm\\_campaign=SAyYsTvLiGQ](https://www.coursera.org/learn/problem-solving?ranMID=40328&ranEAID=SAyYsTvLiGQ&ranSiteID=SAyYsTvLiGQ-os_peiCGGhib2ibc9CfApg&siteID=SAyYsTvLiGQ-os_peiCGGhib2ibc9CfApg&utm_content=10&utm_medium=partners&utm_source=linkshare&utm_campaign=SAyYsTvLiGQ)

d) Онлайн курс по управление на човешки ресурси:

<https://open.sap.com/courses/pa1-tl>

e) Онлайн курс на Университета в Минесота по креативно решаване на проблеми:

<https://www.coursera.org/learn/creative-problem-solving>

f) Онлайн курс на Imperial College of London по креативно мислене:

<https://www.edx.org/course/creative-thinking-techniques-and-tools-for-success>

g) Онлайн курс на Университета в Куинсланд относно дизайнерско мислене и креативност за иновации:

<https://www.edx.org/course/design-thinking-and-creativity-for-innovation>

h) Онлайн курс от държавния университет в Ню Йорк по креативно мислене:

<https://www.coursera.org/learn/ignite-creativity>



i) Насоки на ООН, представящи добри практики в сферата на сътрудничество с участници от разнообразни групи:

<https://emergency.unhcr.org/entry/47908/coordination-skills-methods-and-good-practices>

j) Наръчник за кариерно ориентиране, представящ присъединяването към общност като начин за подобряване на кариерата:

<https://80000hours.org/career-guide/community/>

к) Ръководство, представящо ефективни начини за координация на група лица, за да се оптимизира въздействието на техните съвместни усилия:

<https://80000hours.org/articles/coordination/>



## Библиография

EC (2000). In Commitment by the EU Heads of States and Governments to make the EU “the most competitive and dynamic knowledge-driven economy by 2010”. European Commission.

SALTO-YOUTH (n.d)- Who are we talking about?. Salto-youth.net. [https://www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/inclusionoffenders/InclusionOffendersWho /](https://www.salto-youth.net/rc/inclusion/archive/archive-resources/inclusiongroups/inclusionoffenders/InclusionOffendersWho/).

ASQ Excellence Through Quality. (2021). What is problem solving? Obtained from Quality Resources, problem solving <https://asq.org/quality-resources/problem-solving>

Coordinating With Others - 10 Skills To Future Proof Yourself(2019). 42courses.com. <https://blog.42courses.com/home/2019/1/10/coordinating-with-others-10-skills-to-future-proof-yourself>



Creative Tools (n.d.). Brainstorming, Generating Many Radical, Creative Ideas. Retrieved from: <https://www.mindtools.com/brainstm.html>

Dörner, D., & Funke, J. (2017). Complex Problem Solving: What It Is and What It Is Not. *Frontiers in Psychology*. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5504467/#:~:text=Complex%20problem%20solving%20is%20a,set%20of%20strategies%20are%20needed.>

Doyle, A. (2020). What Is Creative Thinking?. Retrieved from: *Creative Thinking: What Is It?* (thebalancecareers.com)

EACEA (2008). The Entrepreneurial Skills Pass, retrieved from: <http://entrepreneurialskillspass.eu/component/attachments/attachments.html?task=attachment&id=395>

EC (2006). Recommendation of the European Parliament and of the council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC), Official Journal of the European Union L 394/10

Ennis, H. (1995). *Critical Thinking*. Prentice Hall.

EU Skills Panorama (2014). Entrepreneurial skills Analytical Highlight, prepared by ICF and Cedefop for the European Commission

Ghosh, P. (2019) What is People Management? Complete Process with best practices. <https://www.hrtechnologist.com/articles/performance-management-hcm/what-is-people-management/>

Green, R. (2019). Why Critical Thinking Matters in Your Business. *Business News Daily*. <http://www.businessnewsdaily.com/7532-critical-thinking-in-business.html>

IMD (2019) 4 People Management Tips during Uncertainty & Change. <https://www.imd.org/mp/leadership-reflections/people-management/>

Indeed Career Guide (2020) Guide to People Management: Definition, Tips and Skills. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/guide-to-people-management>

Johnson, S., Fletcher B., Mukhuty, S., Snowden, S. & Williams, T. (2015). Entrepreneurship skills: literature and policy review, Department for Business Innovation and Skills Research Report no. 236, September.

McPheat, S. (2017) What is People Management? <https://www.fibre2fashion.com/industry-article/2235/what-is-people-management>



Mind Tools. (2021). Affinity Diagrams. In Organizing Information and Ideas Into Common Themes:

[https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_86.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_86.htm)

Naiman, L. (n.d.). What is Creativity? (And why is it a crucial factor for business success?). Retrieved from: What is Creativity? (And why is it a crucial factor for business success?) (creativityatwork.com)

OECD (2014). Job Creation and Local Economic Development, OECD Publishing, retrieved from: [https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/job-creation-and-local-economic-development\\_9789264215009-en#page111](https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/job-creation-and-local-economic-development_9789264215009-en#page111)

OECD (2016). Entrepreneurship360: Guidance note for teachers and School managers, retrieved at: [http://www.oecd.org/employment/leed/E360\\_guidance-note\\_teachers.pdf](http://www.oecd.org/employment/leed/E360_guidance-note_teachers.pdf)

Paul, R. & Elder, L. (2008). The Miniature Guide to Critical Thinking Concepts and Tools, Foundation for Critical Thinking Press, 2008

Paul, R. and Elder, L. (2002). Critical Thinking: Tools for Taking Charge of Your Professional and Personal Life. Foundation for Critical Thinking Press.

Paul, R. and Elder, L. (2008). The Miniature Guide to Critical Thinking Concepts and Tools. Foundation for Critical Thinking Press.

Popova, M. (n.d). The Art of Thought: A Pioneering 1926 Model of the Four Stages of Creativity. Retrieved from: <https://www.brainpickings.org/2013/08/28/the-art-of-thought-graham-wallas-stages/>

Rico, R., Manzanares, M., Gil, F., Alcover, C. & Tabernero, C. (2011). Coordination process in work teams. Papeles del Psicólogo. 32. 59-68.

SEP (2018). Critical Thinking. Retrieved from Stanford Encyclopedia of Philosophy. -<https://plato.stanford.edu/entries/critical-thinking/>

Sturm, M. (2017). What Does “Think Outside of the Box” Mean?. Retrieved from: <https://medium.com/personal-growth/how-to-truly-think-outside-the-box-fee0ea11777f>

Sumit (2020). Creativity in Entrepreneurship: Importance and Types. Retrieved from: <https://101entrepreneurship.org/creativity-in-entrepreneurship/>

Team LiquidPlanner. (2018). Liquid Planner. In How to Prioritize Work and Meet Deadlines When Everything Is #1:

<https://www.liquidplanner.com/blog/how-to-prioritize-work-when-everythings-1/>



The Foundation for Critical Thinking website (<http://www.criticalthinking.org/>) provides many resources to promote essential change in education and society.

UNC Charlotte. ARTICLES ON CRITICAL THINKING. List of articles on Critical Thinking. <https://teaching.uncc.edu/teaching-guides/lecture-studio-and-large-classes/engaging-students/critical-thinking>

Vanhaverbeke, W. (2017). *Managing Open Innovation in SMEs*, Cambridge University Press, UK.

Writer, S. (2020). Coordinating with others a key skill for 2020. [3plusinternational.com.https://3plusinternational.com/2020/01/coordinating-with-others-a-key-skill-for-2020/](https://3plusinternational.com/2020/01/coordinating-with-others-a-key-skill-for-2020/)

Directorate-General Education, Youth, Sport and Culture. (2017). Taking the future into their own hands: Youth work and entrepreneurial learning. European Commission. Retrieved from [https://ank.ee/wp-content/uploads/2017/09/8f5910d8-6b64-11e7-b2f2-01aa75ed71a1.en\\_.pdf](https://ank.ee/wp-content/uploads/2017/09/8f5910d8-6b64-11e7-b2f2-01aa75ed71a1.en_.pdf)

European Commission. (2013). Communication from The Commission To The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee And The Committee Of The Regions. *Entrepreneurship 2020 Action Plan: Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*.

Gooch, D. & Vasalou, A. & Benton, L. & Khaled, Rilla. (2016). Using Gamification to Motivate Students with Dyslexia. [10.1145/2858036.2858231](https://doi.org/10.1145/2858036.2858231).

Klopfer, E. & Osterweil, S. & Salen, K. (2009). *Moving learning games forward*.

Kyriazis, M. & Kiourti, E. (2018). Video Games and Other Online Activities May Improve Health in Ageing. *Frontiers in Medicine*. 5. [10.3389/fmed.2018.00008](https://doi.org/10.3389/fmed.2018.00008).

Lee, J. J. & Hammer, J. (2011). Gamification in Education: What, How, Why Bother? *Academic Exchange Quarterly*, 15(2). 5. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20110516005227/http://www.gamifyingeducation.org/files/Lee-Hammer-AEQ-2011.pdf>

Parliament, programme, A., participate, W., participate, H., stories, S., & EU, D. et al. *European business exchange programme - Erasmus for Young Entrepreneurs*. [Erasmus-entrepreneurs.eu](https://www.erasmus-entrepreneurs.eu). Retrieved 10 February 2021, from <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>.

Pavlus, J. (2010). The Game of Life. *Scientific American*, 303(6), 43-44. <https://doi.org/10.1038/scientificamerican1210-43>.



Publications Office of the European Union. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework.. Retrieved from <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/entrecomp-entrepreneurship-competence-framework>

The Council of The European Union. (2018). Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning. European Union. Retrieved from [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=uriserv:OJ.C\\_.2018.189.01.0001.01.ENG](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=uriserv:OJ.C_.2018.189.01.0001.01.ENG)

The reinforced Youth Guarantee. Ec.europa.eu. Retrieved 10 February 2021, from <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1079&langId=en>.

Unger, K., Schwartz, D. & Foucher, J. (2013). Increasing Employee Productivity through Gamification and Blended Learning. In T. Bastiaens & G. Marks (Eds.), Proceedings of E-Learn 2013--World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education (pp. 2538-2545).

Las Vegas, NV, USA: Association for the Advancement of Computing in Education (AACE). Retrieved February 10, 2021 from <https://www.learnlib.org/primary/p/115272/>.

