

Компетентност: № 1 „ПРИОРИТИЗИРАНЕ И РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАДАЧИТЕ”

Определение: Компетентност, оптимизираща взаимоотношението – време; човешки ресурси; спешност и важност на задачата.

Аспекти:

1. Приоритизиране на задачите по спешност и важност.
2. Разпределение на задачите.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Степенува, обучава колегите си в умения за приоритизиране на задачите по спешност и важност. Умее да прогнозира предстоящите задачи и да подготвя личния състав за изпълнението им. Разпределя адекватно задачите и в екстремални обстоятелства при недостиг на време и ресурси.
9	Степенува, обучава колегите си в умения за приоритизиране на задачите по спешност и важност. Умее да прогнозира предстоящите задачи и да подготвя личния състав за изпълнението им.
8	Степенува всички задачи по степен и важност. Убедително представя пред подчинените си степента на спешност и важност на задачите и ги мотивира за изпълнението им. Разбира поставените задачи в пълен обем. Не допуска периоди на претоварване или недостатъчно натоварване. Осигурява необходимия ресурс от време за изпълнение на задачата.
7	Степенува всички задачи по степен и важност. Убедително представя пред подчинените си степента на спешност и важност на задачите и ги мотивира за изпълнението им. Разбира поставените задачи в пълен обем. Не допуска периоди на претоварване или недостатъчно натоварване.
6	Степенува задачите по спешност и по-голяма част от тях по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем и ги разпределя съобразно ресурсите и възможностите на хората. Винаги спазва регламентираните и заповяданите срокове.
5	Степенува задачите по спешност и малка част от тях по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем и ги разпределя съобразно ресурсите и възможностите на хората, но се старае да спазва заповяданите и регламентираните срокове.
4	Умее да степенува задачите по спешност, но има сериозни затруднения при степенуването им по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем, разпределя ги съобразно наличните ресурси, но не винаги спазва заповяданите и регламентираните срокове.
3	Изпълнява задачите по реда на възлагането им. Не успява да ги подреди по важност и спешност. Работи със сериозни затруднения при едновременно изпълнение на няколко задачи.
2	Степенува по спешност и важност малка част от задачите. Разбира поставените задачи в непълен обем и ги разпределя хаотично.
1	Разбира необходимостта, но не умее да степенува задачите по спешност и важност. Не разбира поставените задачи и ги разпределя хаотично. Незаинтересован.

Компетентност № 2: „ПЛАНИРАНЕ”

Определение: Компетентност свързана с познаване на регламентиращите документи, обхвати на планирането, изготвяне на планиращите документи и координиране на звената.

Аспекти:

1. Познаване на регламентиращите документи и регулиране дейността на личния състав.
2. Обхват на планирането (хора, време, техника, информационни средства, мотивация).
3. Прецизност при изготвяне на планиращите документи.
4. Координираност на всички звена.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
---	--------------------------------

10	Работоспособността не се влияе от ръководителя (лидера). Познава регламентиращите документи, прави взаимовръзка между тях и останалите документи, определящи войсковия живот. Планира, съобразявайки се с всички фактори, хора, време, материални средства. Координира се на всички нива с международни и натовски стандарти. Перспектива.
9	Удовлетвореност от работата, съчетана с ясна визия за бъдещето. Мотивиран ръководител и мотивиран екип. Познава регламентиращите документи, съобразява ги с поставените задачи и възможностите на хората. Планира с използване на информационни средства за улесняване на процеса. Участва в екипи за разработване на регламентиращи документи. Оказва контрол и помощ. Търси начини за повишаване на квалификацията си.
8	Изграждане на чувство за пълноценност на всеки член от екипа. Разкрива широк спектър от възможности на хората, които ги прави взаимозаменяеми. Познава регламентиращите документи и ги съобразява с поставените задачи. Планира с използване на информационни средства. На базата на предварителен анализ, точно и своевременно координира дейността в пълен обем.
7	Преструктуриране на личен състав в зависимост от качествата на хората. Работещ екип - осъзнаване възможностите на всеки. Познава регламентиращите документи, съобразява ги с възможностите на хората. Координира с органите по управление на човешките ресурси. Умее да планира, дава съвети на колеги при планирането.
6	Координира много добре дейности между отделните звена. Извършва планиране в зависимост от поставените задачи, отчитайки възможностите на екипа. Хора, време, техника в зависимост от задачата. Познава регламентиращите документи, прилага ги по предназначение. Планира правилно в обхвата на времето и наличните материални средства. Прецизира всички основни планиращи и отчетни документи.
5	Регулира взаимоотношенията в екипа чрез поощрения, наказания, личен пример. Координира добре дейността между отделните звена. Познава регламентиращите документи и ги прилага в работата си. Планира в необходимите срокове за сметка на изнервяне на личен състав. Допуска пропуски в изготвянето на планиращите и отчетни документи.
4	Изисква изпълнението на задачите в задължителен обем. Не познава в пълен обем регламентиращите документи, но тези които познава прилага в работата си. Планира всичко добре без да се съобразява с времето. Изготвя планиращите документи, но те не отговарят на изискванията. Търси помощ от колегите си.
3	Запознаване с изискванията на работата и възможностите на хората. Използване на вътрешно-регулаторни механизми за утвърждаване на екипа. Не познава в пълен обем регламентиращите документи и ги прилага грешно. Планира без предварителен разчет. Изготвя част от планиращите документи. Не търси за координация никого.
2	Вграждане в екипа и изискванията към хората от екипа. Влиза в ролята на ръководител. Не познава в достатъчен обем регламентиращите документи. Планира и създава смут в работата. Изготвя с пропуски само един регламентиращ документ. Не се координира с никого.
1	Участва като изпълнител. Планира без да се съобразява с факторите. Познава отчасти регламентиращите документи, работи с големи затруднения с тях. Не умее, но проявява слаб интерес към планирането. Умее да координира, но проявява слаб интерес.

Определение: Процес на избор на вариант за ефективно постигане на определена цел.

- Аспекти:**
1. Анализ.
 2. Модели за работа.
 3. Поемане на отговорност.
 4. Аргументиране.
 5. Стандарт и творчество.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Анализира тенденциите и перспективите за развитие в своята професионална област. Създава нови работещи модели с оглед предстоящи перспективи. Поема отговорност в рискови ситуации при дефицит от време. Умее да изтъква аргументи които преобръщат ситуацията от губеща в печеливша. Притежава богат арсенал от модели, голям опит, талант, интуиция.
9	Умее да взема решения в нестандартни ситуации. Ефективни модели при вземане на решения, базирани на голям опит и рутина. Поема отговорност при рискови ситуации. Стреми се да проявява творчество.
8	Прави точни и конкретни анализи при ограничени данни и дефицит от време. Задълбочено и подробно аргументира вземането на решения. Поема отговорност в нестандартни ситуации. Представя неоспорими аргументи, които мотивират екипа за изпълнение на предложените решения.
7	Предлага повече от един вариант за успешно решение. Убедително представя взетите решения пред началниците. Има модели (изградени), акумулира чуждия опит и го използва при вземане на решението. Поема отговорност и отстоява своите решения в интерес на екипа.
6	Прави качествен анализ и предлага вариант на решение. Познава съществуващите модели за работа и ги прилага ефективно. Стои твърдо зад взетите решения и носи отговорност за действията си. Умее да представя взетите решения разбираемо.
5	Има изградени модели за вземане на решение на базата на собствения си опит. Поема отговорност в заповяданите срокове при вземане на решения. Спазва утвърдените стандарти при вземане на решения. Използва оптимално знанията си и уменията си при избор на най-подходящ модел. Умее да аргументира взетото решение, съобразно със стандартите за работа в указаните срокове. Умее да поема необходимата отговорност.
4	Прави качествен анализ на ситуациите, но се затруднява при вземане на решение. Познава съществуващите модели за работа и ги прилага с несъществени пропуски. Понякога не успява да даде необходимия приоритет на аргументите. Спазва времевите срокове за вземане на решение за всяка конкретна ситуация. Взема решение с чужда подкрепа.
3	Прави качествен анализ на ситуациите при наличие на пълна информация. Познава съществуващите модели за работа но не ги прилага ефективно. Поема отговорност но проявява колебания при вземане на решенията. Не умее да различава съществените от несъществените аргументи на своите решения. Необходимост от повече време. Прибързано или несвоевременно вземане на решение, неработещи модели.
2	Намира източници на информация но се затруднява при изготвяне на анализ. Познава съществуващите модели за работа, но няма необходимите умения за тяхното прилагане. Неубедително представя взетото решение. Стреми се да прехвърли отговорността на някой друг.
1	Не умее да намира източници на информация при анализиране на ситуациите. Не умее да прави анализ на ситуациите. Липса на модел за вземане на решение. Не поема никаква отговорност. Не аргументира взетите решения.

Компетентност № 4: „ОРГАНИЗАЦИЯ И ОСИГУРЯВАНЕ ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА
ЗАДАЧИТЕ”

Определение: Дейност, свързана със създаване на оптимални условия за постигане на планираните дейности и адекватно разпределение на ресурсите.

Аспекти:

1. Познаване спецификата на задачите.
2. Приоритизиране на задачите.
3. Ресурсно осигуряване на задачите.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Степенува, обучава колегите си в умения за приоритизиране на задачите по спешност и важност. Умее да прогнозира предстоящите задачи и да подготвя личния състав за изпълнението им. Разпределя адекватно задачите и в екстремални обстоятелства при недостиг на време и ресурси.
9	Степенува, обучава колегите си в умения за приоритизиране на задачите по спешност и важност. Умее да прогнозира предстоящите задачи и да подготвя личния състав за изпълнението им.
8	Степенува всички задачи по степен и важност. Убедително представя пред подчинените си степента на спешност и важност на задачите и ги мотивира за изпълнението им. Разбира поставените задачи в определен обем. Не допуска периоди на претоварване или недостатъчно натоварване. Осигурява необходимия ресурс от време за изпълнение на задачата.
7	Степенува всички задачи по степен и важност. Убедително представя пред подчинените си степента на спешност и важност на задачите и ги мотивира за изпълнението им. Разбира поставените задачи в определен обем. Не допуска периоди на претоварване или недостатъчно натоварване.
6	Степенува задачите по спешност и по-голяма част от тях по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем и ги разпределя съобразно ресурсите и възможностите на хората. Спазва регламентирания и заповяданите срокове.
5	Степенува задачите по спешност и малка част по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем и ги разпределя съобразно ресурсите и възможностите на хората, но понякога не спазва заповяданите и регламентирания срокове. Познава спецификата на изпълнението на задачите.
4	Умее да степенува задачите по спешност, но има сериозни затруднения при степенуването им по важност. Разбира поставените задачи в пълен обем, разпределя ги съобразно наличните ресурси, но не спазва заповяданите и регламентирания срокове. Познава част от спецификата на изпълнението на задачите.
3	Изпълнява задачите по реда на възлагането им. Работи със сериозни затруднения при едновременно възлагане на няколко задачи. Разбира поставените задачи в непълен обем и ги разпределя съобразно наличните ресурси. Познава част от спецификата на изпълнението на задачите.
2	Степенува по спешност и важност малка част от задачите. Разбира поставените задачи в непълен обем и ги разпределя хаотично. Осигурява ресурсно част от задачите. Не познава спецификата на изпълнението на задачите.
1	Разбира необходимостта, но не умее да степенува задачите по спешност и важност. Не разбира поставените задачи и ги разпределя хаотично. Незаинтересован. Не осигурява ресурсно задачите. Не познава спецификата на изпълнението на задачите.

Определение: Многоаспектно понятие, отразяващо съвкупността от умения за ефективно въздействие, ръководене и управляване на хора. Умение за максимално използване на потенциала на хората си за постигане на целите. Умение за вземане на решение, решаване на конфликти и мотивиране на подчинените.

- Аспекти:**
1. Влияние върху околните.
 2. Умение да мотивира.
 3. Умения за изграждане и управление на екип (и).
 4. Умения за работа в критични и екстремни ситуации.
 5. Умения за управление на конфликти.
 6. Пластичност – умения за справяне в разнотипни ситуации.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Харизматична личност, адекватна и креативна в максимална степен в поведението си в различни ситуации. Развива уменията на екипа, необходими за изпълнение на задачите и постигане на целите. Ефективен – постига максимален резултат с минимални усилия. Използва критичните ситуации и грешките на другите за обогатяване на собствения опит. Вдъхновява и увлича околните в работата им, мотивира ги за саморазвитие. Често е търсен от други лидери за помощ при разрешаване на конфликти.
9	Умее да отстоява позицията и мненията си пред висшестоящите, да изгражда и обучава екип. Правилно оценява и ефективно контролира критични ситуации и действията на подчинените си в тях. Мотивира околните чрез личен пример.
8	Влияе на равностоящите при вземане на решения. Вариативност при вземане на решения и използване на потенциала на екипа за създаване на варианти на решения на поставените задачи. Влияе на събитията за постигане на поставените цели. Правилно оценява ситуациите и избира най-адекватното спрямо тях решение. Мотивира личния състав, като създава добри условия на труд и взаимоотношения. Насочва споровете и конфликтите към решение, без да засяга личното достойнство на включените в тях хора.
7	Изисква от подчинените си инициативност при изпълнение на задачите. Поставените цели и задачи се постигат от екипа без постоянен контрол от негова страна. Правилно оценява ситуациите и вариативност на решенията. Мотивира личния състав, като се интересува от чувствата, нагласите и проблемите на всеки един от подчинените му.
6	Използва нестандартни, но коректни решения при промяна на ситуацията. Делегира отговорностите на правилните хора от екипа. Мотивира чрез убеждаване, обяснявайки смисъла на поставените задачи.
5	Желае и може да извършва необходимите промени. Организира екипа за постигане на максимални резултати. Оценява правилно ситуациите и взема адекватни решения. Мотивира чрез респект на подчинените към него. Не е необходимо постоянното му присъствие, за да ги контролира. Компетентен в конфликтни ситуации и оказва помощ на други лидери за разрешаване на конфликти.
4	Влияе на стандартно необходимото ниво, основно позовавайки се на документи и регламенти. Постига поставените задачи, но с много усилия от страна на изградения екип. Оценява правилно ситуациите, но не винаги действа. Основно използва външна мотивация (заповеди, наказания и награди). Избягва конфликтни ситуации.
3	Успява да влияе на подчинените си, в степен те да изпълняват задачите си на минимално ниво. Разбира необходимостта от промени за посрещане на организационните нужди, но не може да ги реализира. Екипът му работи само при постоянен контрол от негова страна. Не преценява правилно различните аспекти на критични ситуации. Мотивира подчинените си по задължение за минимално изпълнение.
2	Използва стереотипно поведение в ситуации, изискващи нови подходи. Трудно подбира подходящите хора за изпълнение на постоянните задачи. Действа хаотично. Мотивира подчинените си, само когато се оказва натиск върху него от висшестоящите.
1	Няма влияние върху подчинените си. Работи без да подбира подходящи хора за различните задачи и не се интересува от крайните резултати. Губи самообладание в критични и екстремални ситуации. Не умее да мотивира личния състав.

Определение: Компетентност свързани с изграждане ръководене, мотивиране и развитие на екипите и екипната съвместимост с цел постигане на максимален групов ефект.

Аспекти:

1. Изграждане.
2. Ръководене.
3. Мотивиране.
4. Развитие.
5. Екипна съвместимост.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Прогнозира и има визия за бъдещето на екипа. Запазване на екипната съвместимост при разнородна етническа среда. Предлага решение преди възникване на конфликт. Мотивира личния състав с всички формални и неформални средства. Създава и поддържа високи стандарти на екипност в работата.
9	Оказва методическа помощ при ръководене и мотивиране на екип. Насочва усилията на хората към ефективна съвместимост за постигане на цели. Подкрепя кариерното развитие на членовете на екипа. Подготвя екипа си за съвместна работа с други екипи, управлява времето и делегира отговорности на подчинените. Притежава (излъчва) лидерски авторитет. Обучава чрез личен пример и създава работещ модел на поведение.
8	Очертава перспектива пред членовете на екипа, умее да изгражда сигурност в екипа с цел постигане стабилност на мотивацията. Насочване усилията към личностните взаимоотношения за запазване на екипната съвместимост. Умее да определя (назначава) ръководители на екипи, задава дългосрочни цели. Дава личен пример и стимулира подчинените си и умее да защитава интересите на екипа пред висшестоящите. Развитието на екипа и екипната съвместимост са залог за успехи.
7	Ръководи екипа, мотивирайки подчинените си. Постоянно изучава и се съобразява с индивидуалните особености на подчинените си. Вписва се в екипа, повишава ефективността му. Повишава работоспособността си към ефективност при работа в екип.
6	Много добра способност за изграждане на колектив. Умее да планира, разпределя и контролира задачите, съобразявайки се възможностите на личния състав в групата (личностни и професионални), делегира правата си на ръководител и мотивира при отделни случаи с цел обучение.
5	Добра способност за изграждане на екип. Умее да планира разпределя и контролира изпълнението на задачите на базата на наличните ресурси. Познава възможностите на подчинените си, успява да мотивира личния състав за справяне с текущи задачи. Полага усилия за изграждане на екипна съвместимост. Адекватно комуникира в екип. Работоспособен в екип.
4	Прилага индивидуален подход при разпределянето на задачите. Познава, но не винаги се съобразява с особеностите на личния състав. Има необходимите знания и опит за поддържане на екипна съвместимост, но допуска грешки. Приема екипа като даденост без да мисли за развитието му. Правилно използва поощренията и наказанията. Не винаги успява да реши вътрешните проблеми и конфликти в екипа.
3	Има положителна нагласа и желание, но проявява нестабилност в процеса на изграждане на екипа. Проявява желание да ръководи, но се страхува от вземане на решения. Мотивира екипа за работа за отделни задачи. Има знания и опит за поддържане на екипна съвместимост, но често допуска грешки. Натоварва екипа, изпълнявайки част от задълженията си. Екипната съвместимост не е цел.
2	Неработоспособен в екип, създава конфликтни ситуации в екипа. Поддържа добри неформални отношения с личния състав от екипа. Организира на елементарно ниво екипа. Не знае да поставя задачи по начин, който да мотивира личния състав. Има определени нагласи и качества за адаптиране и вградимост. В личната му мотивация преобладават външни мотиви.
1	Не притежава комуникативни способности необходими за изграждане на колектив. Участва формално (по заповед) в работата на екипа. Редовно демонстрира липса на мотивация за свършване на работата, избягва противоречия и конфликти на всяка цена (нагаждач). Не знае и не умее да ръководи или умишлено спъва процеса на работа. Не се съобразява с индивидуалните особености на личния състав, изпитва затруднения при мотивиране на подчинените си. Няма нагласа за работа в екип, несъвместим, не полага усилия да се вгради в екипа.

Компетентност № 7: „КОМУНИКАТИВНОСТ”

Определение: Базисна компетентност за опериране с информация при работа с хора. Познаване и ефективно използване на словесното и несловесното общуване. Добро ползване на съвременните средства за комуникация.

- Аспекти:**
1. Умение да изслушва и правилно да разбира информацията.
 2. Търси, събира и анализира информация от другите.
 3. Умение да води неформални беседи.
 4. Умение да предава ясно и достъпно информацията.
 5. Умение да разбира и предава писмена информация.
 6. Умение за ползване на съвременните средства за комуникация.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Събира, анализира и използва ефективно информация с цел разкриване на нови ресурси. Правилно формулира и излага тезите (идеите) си по вертикала и хоризонтала. Ораторски умения. Познава и ползва отлично всички възможни комуникационни средства.
9	Анализира информация с цел разкриване на възможности, потенциал и ресурси, останали неизползвани в работата. Ясно и точно предава целите и задачите в перспектива. Ползва много добре всички основни комуникационни средства.
8	Използва неформални контакти с висшестоящите за постигане на цели в интерес на работата. Събира и анализира информация, необходима за ефективно изпълнение на предстоящите задачи. Убедително предава информацията и дава обратна връзка на подчинените и защитава тезите си аргументирано. Ползва добре всички основни комуникационни средства.
7	Използва неформални контакти за подобряване на взаимоотношенията между военнослужещите. Търси и получава обратна връзка за изпълнение на задачите. Изслушва с внимание говорещия. Предава информацията логично. Точно и убедително представя писмено и устно информацията.
6	Използва неформални контакти за получаване на максимално ефективни резултати. Добре представя смисъла и съдържанието на постигнатите резултати. Разбира и ефективно използва идеите на колегите и подчинените си. Ясно и уверено предава задачите. Точно и убедително представя информацията в писмен вид.
5	Използва неформални контакти с цел подобряване на работата. Търси и събира информация за подобряване на работата. Умее да изслушва и да разбира. Кратко, ясно и достъпно поставя задачите и дава допълнителни указания при необходимост. Точност и убедителност на писменото изложение. Умее да подготвя и представя мултимедийна презентация.
4	Използва неформални контакти в ежедневната си работа. Използва част от получената информация в ежедневната си работа. Умее да изслушва. Използва кратки и ясни, но непълни указания по поставените задачи. Представя в писмен вид документите, структурирано, точно и коректно. Умее да подготвя мултимедийна презентация.
3	Поддържа ограничен брой неформални контакти. Търси информация само по заповед. Слуша, но често прекъсва говорещия. Дава на подчинените минимално необходимата информация за изпълнение на задачите. Представя информацията в писмен вид структурирано, но неточно. Умее да ползва стационарен и мобилен телефон и радиостанция.
2	Ограничава се само с формални контакти (по служба). Използва в непълен обем получената информация. Не изслушва докрай и прекъсва говорещия. Предава информация с неясни и неразбираеми изрази. Представя информацията в писмен вид неструктурирано и хаотично.
1	Избягва неформални контакти с хората. Не умее да интерпретира получената информация. Проявява слаб интерес и неангажираност в разговора. Ниска речева култура. Трудно формулира тезите си и се изразява неясно. Представя информацията в писмен вид неточно, неясно и некоректно. Липсва му стил на писане.

Компетентност № 8: „РАБОТА С ОБЩЕСТВЕНИ, ДЪРЖАВНИ И МЕЖДУНАРОДНИ
ОРГАНИЗАЦИИ”

Определение: Функции, имащи за цел подобряване на комуникацията, информацията, връзките, мястото на звеното от йерархична гледна точка и взаимоотношенията с аналогичните звена.

- Аспекти:**
1. Вътрешна среда (към началници и подчинени).
 2. Външна среда (към регионални организации и институции).
 3. Външна среда (към национални организации и институции).
 4. Международна среда (НАТО, ЕС).

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Харизматичност, комуникативност, висок морал и военни ценности. Висока обща култура. Постоянна връзка с основните регионални организации и институции. Оказване на пълна взаимопомощ с органите и институциите. Адекватност на взаимодействията и постигане на ефективни резултати. Дипломатичност, толерантност, точност при работата с институции и организации. Отлична комуникация и активно участие в международни дейности и дипломатически мисии. Съвместимост с международни организации и общи ангажименти и задачи пред други международни организации.
9	Комуникативен и емоционално стабилен. Представителен външен вид. Използва неформалните си контакти за постигане на целите на взаимодействие на организациите. Осъществява регулярни връзки и контакти – по всяко време с органи и институции и съдейства активно при вземане на решение за преодоляване на регионални проблеми. Търсен като експерт за планиране и координиране на дейността на национални организации и институции. Отлична комуникация. Участва системно в периодични международни контакти.
8	Притежава много добра обща култура. Представителен външен вид. Търсен от началниците за експертно мнение при представителни мероприятия. Придържа се към моралните и военните ценности. При решаване на регионални спорове между институциите е търсен като арбитър. Предпочитан от командването да го представлява пред национални институции и организации, и като експерт при организиране на взаимодействието между тях при проблеми от национален характер, отлична комуникация, периодични международни контакти.
7	Притежава добра обща култура. Изяреден външен вид. Изглежда уравновесен. Свободно комуникира с всички по хоризонтала и вертикала, придържа се към моралните и военните ценности. Предпочитан от представителите на регионалните организации като експерт за разрешаване на регионални проблеми. Добра комуникативност с целия личен състав. Притежава ораторски способности. Владее няколко езика и свободно комуникира с представители от други международни организации.
6	Добра комуникативност с по-голяма част от личния състав. Активно поддържа връзки с регионални организации и дава ценни идеи при обсъждане на въпроси от взаимен интерес. Безпроблемно общува по хоризонтала с международни представители от неговия ранг. Добро физическо състояние, изяреден външен вид.
5	Комуникира и общува с голяма част от личния състав. Съобразява се с изискванията на устава по отношение на външния вид. Периодично поддържа връзки с международни организации и предлага адекватни на ситуацията решения. Способност свободно да общува на чужд език. Има добри познания по международните документи за стандартизация на НАТО и международно хуманитарно право.
4	Комуникира и общува само с част от личния състав. Има пропуски във външния си вид. Създава връзки с регионалните организации само по заповед от висшестоящите. Минимални езикови познания. Среца затруднения в общуването си. Познава стандартите, но среща проблеми при прилагането им.
3	Комуникира формално с личния състав и то само когато го налагат обстоятелствата. Често е с неопрятен външен вид пред личния състав. Създава връзки с регионални организации само при извънредни случаи-бедствия, аварии и катастрофи. Осъществява контакт само при екстремални случаи.
2	Ниска комуникативност, осъществявана само в рамките на минималното за ежедневната си дейност. Недостатъчна представителност. Неинформиран е за връзките с националните институции и организации и не притежава необходимите качества за осъществяване на такива контакти. Не притежава необходимата представителност за осъществяване на връзки с международни институции.
1	Не се интересува от външния си вид. Не притежава необходимата представителност за осъществяване на връзки с международни институции. Не желае връзка с регионални органи и организации. Слаба комуникативност. Има проблеми във взаимодействието с национални институции и организации.

Компетентност № 9: „ПОЗНАВАНЕ И РАБОТА С НОРМАТИВНИ АКТОВЕ И ДРУГИ ДОКУМЕНТИ”

Определение: Познаване, тълкуване, разбиране и прилагане на обема от информация необходим за изпълнение на служебните задължения.

- Аспекти:**
1. Познаване и прилагане на нормативните актове.
 2. Правилно разбиране и разпределяне на входящата информация.
 3. Изготвяне на изходяща документация и контрол на воденето и.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Прилага творчески подход при изготвянето на изходяща документация в съкратени срокове и ефективен контрол. Разбира в детайли цялата входяща информация на системата, правилно анализира и разпределя. Познава безупречно всички нормативни актове в системата и ги прилага.
9	Прилага творчески подход при изготвянето на изходяща документация. Разбира в детайли по-голямата част от информацията на системата, правилно я анализира и разпределя. Познава по-голяма част от нормативните актове в системата и ги прилага.
8	Правилно изготвя изходящата информация в пълен обем, прилага ефективен контрол. Разбира в детайли основна част от информацията на системата, правилно я анализира и разпределя без пропуски. Познава нормативните актове в обем по – голям от касаещият го и ги прилага творчески.
7	Правилно изготвя изходящата информация в пълен обем, но не винаги прилага ефективен контрол. Разбира в детайли основната част от входящата информация на системата, но я разпределя с незначителни пропуски. Познава нормативните актове в обем по – голям от касаещият го и ги прилага.
6	Разбира и разпределя правилно изходящата информация и прилага ефективен контрол. Разбира и разпределя правилно входящата информация. Познава нормативните актове в касаещият го обем и ги прилага.
5	Правилно изготвя изходящи документи в касаещият го обем, но не винаги прилага ефективен контрол. Разбира входящата информация и я разпределя с незначителни пропуски. Познава основните нормативните актове и ги прилага.
4	Изготвя изходящи документи с незначителни пропуски. Разбира входящата информация, но я разпределя със затруднения. Познава основните нормативните актове и ги прилага с незначителни пропуски.
3	Изготвя изходящи документи но допуска значителни пропуски. Разбира основната част от входящата информация, но я разпределя неправилно. Познава основните нормативните актове, но ги прилага с големи пропуски.
2	Притежава посредствени възможности за изготвяне на изходяща информация. Разбира основната част от входящата информация, но не може да я разпределя. Познава повърхностно основните нормативните актове, но не умее да ги прилага.
1	Не умее да изготвя изходяща информация. Не разбира и не умее да разпределя входяща информация. Не познава и не прилага нормативните актове.

Компетентност № 10: „СЪБИРАНЕ, ОБРАБОТКА И РАЗПРОСТРАНЕНИЕ НА ИНФОРМАЦИЯ”

Определение: Процес на събиране, обработка и предаване на информацията, касаеща непосредствените професионални умения и отговорности.

- Аспекти:**
1. Добиване и събиране на специализирана информация.
 2. Разчитане и обработка на информацията.
 3. Вземане на решения и даване на предложения.
 4. Приоритизиране и предаване на информацията.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Своевременност, пълнота, достоверност и инициативност при добиване и събиране на информацията, проявява гъвкавост. Търси и предлага нови методи за разчитане, обработване и анализиране на информацията. Разработва нови и нестандартни методи за вземане на решения.
9	Проявява гъвкавост при добиване и събиране на информацията. Самостоятелно разчита, обработва и допълва получената информация и прави анализ. Проявява творчество при вземане на решения. Умее самостоятелно и в пълен обем да приоритизира и предава информацията в екстремни условия и в срок.
8	Своевременност, пълнота, достоверност, инициативност и настойчивост при добиване и събиране на информацията. Самостоятелно разчита, обработва и допълва получената информация, предава опита си. Правилно анализира обстановката, взема точни решения и дава целесъобразни предложения в критични ситуации и продължителни натоварвания. Умее да предава опита си на подчинените при определяне на приоритетите и предаването на информацията.
7	Своевременност, пълнота, достоверност и инициативност при добиване и събиране на информацията. Правилно разчита, обработва и допълва получената информация, предава опита си. Правилно анализира обстановката, взема точни решения и дава целесъобразни предложения. Приоритизира и предава информацията в съкратени срокове.
6	Своевременност, пълнота и достоверност при добиване и събиране на информацията. Правилно разчита и обработва информацията. Правилно анализира обстановката и взема целесъобразни решения. Приоритизира и предава информацията в регламентираните срокове.
5	Своевременност, достоверност, но не винаги пълна информация. Разчита и обработва информацията. Самостоятелно анализира обстановката и взема целесъобразни решения. Правилно предава информацията. Справя се със стандартни ситуации при предаване на информацията.
4	Своевременност и достоверност, при добиване и събиране на информацията. Понякога допуска слабости при обработка и разчитане на информацията. Правилно анализира обстановката, но взема нецелесъобразни решения. Допуска грешки при приоритизиране на информацията. Умее правилно да я предава.
3	Умее да добива и събира информация. Допуска несъществени грешки при разчитане и обработка на информацията. Допуска пропуски при анализа на обстановката и вземането на решения. Със затруднение и в непълен обем предава информацията.
2	Добива и събира информация с големи пропуски. Допуска съществени грешки при разчитане и обработка на информацията. Необходима му е помощ при вземане на решения. Допуска съществени грешки и среща трудности при предаване на информацията.
1	Не умее да добива и събира информацията. Не умее да разчита и обработва информацията. Не умее да взема решения. Не умее да приоритизира и предава информацията.

Определение: Изискване за качество и количество, спазване на норми за ефективна и безопасна дейност.

Аспекти:

1. Спазва изискванията за качество, равнище на изпълнение и свързаност на задачите.
2. Спазва изискванията за количество. Брой планирани задачи и срокове на ден, седмица, месец на човек.
3. Изпълнява стандартите за ефективност (степен на постигане на цели и задачи, използване на наличните ресурси).
4. Изпълнява изискванията за безопасност (надеждност и осигуреност на техниката и здравето и живота на личния състав).

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Познава и следва напълно стандартите за качество. Предлага промени за подобрения в тях. Познава и спазва напълно стандартите за количество. Постига над очакваната ефективност. Изпълнява изискванията за безопасност и безаварийност. Контрол на външни влияния.
9	Много добре познава стандартите за качество и ги прилага. Познава и спазва стандартите с дребни пропуски, не влияещи върху количеството. Постига висока ефективност по отношение на ресурси, материали и време. Изпълнява изискванията за безопасност с допускане на дребни компромиси наложени от външни обстоятелства.
8	Много добре познава и спазва стандартите за качество при недостиг на време и ресурси. Много добре познава и спазва стандартите за количество и при непредвидени обстоятелства. Постигане на ефективност чрез умело разпределение на ресурси, материали и време.
7	Много добре успява да планира и организира дейностите за годината. Изпълнява оптимално стандартите за ефективност. Стреми се да надхвърли нивото на колегите си. Познава добре работната среда и взема конструктивни решения за подобряването ѝ. Предприема превантивни мерки за съхраняване на здравето и живота на личния състав.
6	Познава и спазва стандартите с дребни пропуски, не влияещи върху качеството. Успява да планира и организира дейностите за месеца. Постига ефективност с единични пропуски.
5	Познава и спазва стандартите в спектъра от дейност, които ръководи. Постига ефективност на минимално изискуемото от регламентиращите документи ниво.
4	Познава и спазва стандартите за работа в основната си дейност. Успява добре да планира и организира дейностите както за деня, така и за месеца. Постига средна ефективност при добра ресурсна осигуреност. Добре познава и изпълнява стандартите за безопасност с акцент на личната си сигурност.
3	Познава и спазва изискванията за качество с пропуски. Реализира възложените задачи с преразход на материални средства и човешки ресурси. Не познава, но изисква от подчинените си спазване на стандартите за безопасност.
2	Частично познава и спазва изискванията за качество. Успява частично да планира и организира дейностите, използвайки наличните за деня ресурси. Отчасти прилага стандартите и постига приемлива ефективност.
1	Не познава и не прилага стандартите на работа. Постига минимална ефективност. Не познава и не спазва изискванията за качество. Неангажиран към критериите за количество. Не познава изискванията за здравословни и безопасни условия на труд.

Определение: Изграждане и поддържане на етични взаимоотношения с командири, колеги. Спазване правилата на войнска етика в организацията.

Аспекти:

1. Изграждане и поддържане на междуличностни взаимоотношения по вертикала.
2. Изграждане и поддържане на междуличностни взаимоотношения по хоризонтала.
3. Изграждане и поддържане на междуличностни взаимоотношения извън организацията.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Умения за изграждане на етични отношения при работа с колеги и началници от други армии. Умее да създава модел за етични междуличностни взаимоотношения с колеги. Притежава умения за изграждане и развиване на етични взаимоотношения с международни организации.
9	Стремеж за усвояване и прилагане на нови ценности в междуличностни взаимоотношения с началниците и подчинените си. Поддържане на етични взаимоотношения с колеги от други армии.
8	Умее да изгражда и развива междуличностни взаимоотношения с началниците и подчинените си в необичайна обстановка. Служи за пример и мотивира към етични междуличностни взаимоотношения. Умее да работи за поддържане на етични взаимоотношения на неговата организация с други организации.
7	Поддържа и допринася с личния си пример за спазването на етичните норми. Служи за пример за етични междуличностни взаимоотношения.
6	Спазва етичните норми с началниците и подчинените, с цел запазване на климата в организацията. Спазва етичните норми, дори и в критични ситуации.
5	Спазва етичните норми с началниците и подчинените си. Спазва етичните норми с колегите си. Смее да осъществява контакти извън организацията.
4	Спазва етичните норми в контактите с началниците, но не и с подчинените си. Стреми се да спазва етичните норми на взаимоотношения с колегите, но проявява изборителност спрямо тях. Умее да осъществява контакти извън организацията при необходимост.
3	Умее да контактува с подчинените и командирите, но е непостоянен в отношенията си спрямо тях. Умее да контактува, но провокира междуличностни конфликти. Осъществява контакти извън организацията само по заповед.
2	Не умее да контактува с командирите и подчинените си. Не умее да контактува с колегите си. Не умее да контактува извън организацията
1	Действа деградивно на междуличностните взаимоотношения. Не желае да участва в поддържането на взаимоотношения извън организацията.

Компетентност № 13: „**ВОЕННИ ЦЕННОСТИ И ДОБРОДЕТЕЛИ**”

Определение: Проследяване на прояви, характеризиращи чувства на дълг, чест, лоялност, почтеност, самоконтрол.

Аспекти:

1. Притежание на чувства на дълг и чест.
2. Притежание на качества надеждност, сигурност, искреност.
3. Уважение и самоконтрол.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Поставя службата над себе си. Говори открито. Служи за пример като човек с изградени чувства на дълг, чест и почтеност. Изпълнява професионални, правни и морални задължения. Верен и предан към ръководството и Конституцията.
9	Придържа се към ценностите на Българската армия (БА). Постъпва правилно – не лъже, мами или краде. Говори открито. Изисква от подчинените си толкова колкото и от себе си. Подкрепя политиката на човешки ресурси.
8	Може да се разчита на него да постъпи правилно. Обикновено поставя службата над себе си. Стреми се да бъде верен и предан към ръководството и Конституцията. Работи за изграждане политика на човешките ресурси.
7	Стреми се към изпълнение на професионални, правни и морални задължения. Изгражда чувства за дълг, вярност и преданост към ръководството и Конституцията. Обикновено говори открито. Стреми се да се придържа към ценностите на БА.
6	Непрекъснато работи за изграждане чувства за вярност и преданост. Възпитава себе си и подчинените си на уважение към ценностите на Българската армия. Не употребява алкохол. Стреми се да бъде прям и откровен.
5	Работи системно за изграждане чувства за вярност и преданост. Стреми се да бъде честен, морален и искрен. Изисква от подчинените си повече отколкото от себе си. Употребява алкохол само при повод.
4	Проявява желание да изпълнява професионални, правни и морални задължения. Проявява желание за вярност и преданост към ръководството и Конституцията. Толерира измамата и лъжата. Рядко употребява алкохол.
3	С подчинените си не се държи честно и справедливо. Не подкрепя политиката на човешките ресурси. Не може да се разчита на него да постъпи правилно. Позволява си да лъже и мами. Не злоупотребява с алкохол.
2	Има изградени чувства за дълг и чест. Не е убеден в утвърдените ценности и морал на българския офицер. Поставя личния интерес над служебния. Допуска неадекватно поведение, следствие употреба на алкохол.
1	Няма изградени чувства за дълг, чест и почтеност. Не проявява уважение към ценности и морал. Проявява тенденции към злоупотреба с алкохол.

Компетентност № 14: „ПРОФЕСИОНАЛНИ ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ”

Определение: Отлична теоретична подготовка съчетана с натрупан практически опит, личностни способности за усвояване и изпълнение на служебните задължения, изисквани от длъжността

Аспекти:

1. Теоретична подготовка.
2. Практически опит.
3. Умение за съчетание на теоретична подготовка и практически опит.
4. Личностни способности.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Разработва нови научни, теоретични методи в професионално направление. Много богат практически опит. Практическа компетентност в областта на другите бойни части. Висока съобразителност. Комбинативен ум. Дипломатичност и толерантност в отношенията.
9	Търси странични източници за повишаване на теоретичната подготовка. В практическите си действия взема нестандартни решения за подобряване на експлоатацията на материалната част.
8	Изисква в пълен обем от личния състав на теоретични знания за материалната част. Много богат практически опит. Изисква в пълен обем познаването и експлоатацията на материалната част от личния състав. Стремех към самоусъвършенстване и повишаване на професионалната подготовка.
7	Познава в пълна степен документите, регламентиращи професионалната дейност. Много богат практически опит. Попълва регламентиращи документи без пропуски. Висока самокритичност. Вискателен към подчинените си. Адаптивен.
6	Притежава богата теоретична подготовка и знания. Следи теоретичната подготовка на личния състав. Много богат практически опит. Контролира практическата подготовка на личния състав. Ползва се с авторитет. Умее да работи в екип. При необходимост умее да формира екип. Гъвкав в отношенията с околните. Общителен.
5	Познава отлично материалната част и води без пропуски регламентиращите документи. Следи теоретичната подготовка на личния състав. Притежава необходимия практически опит за експлоатация на материално-техническата част. Събира, анализира и обработва получената информация. Умее да организира както личната, така и на подчинените работа. Умее да работи с хора. Общителен.
4	Притежава необходимите знания за изпълнение на задълженията си. Притежава минимално необходимия практически опит за работа. Притежава минимално необходимите умения за заеманата длъжност. Общителен.
3	Има съществени пропуски в теоретичната подготовка. Малък практически опит. Неточен в подходите при работа с подчинените и околните.
2	Теоретична некомпетентност. Липса на практически опит поради недостатъчно време за придобиването му. Не умее да работи с хора. Непостоянен в работата си. Не адаптивен.
1	Слабите теоретични познание не му позволяват да натрупа необходимия практически опит. Недостатъчна мотивация. Не комуникативен.

Определение: Действия, чрез които личността повишава своите теоретични знания и практически умения.

- Аспекти:**
1. Класна специалност.
 2. Мотивация, постоянство и систематичност.
 3. Обучаемост.
 4. Придобиване на знания за близки области до своята.

Стандарти на изпълнение:

№	ОПИСАНИЕ НА НИВАТА И АСПЕКТИТЕ
10	Търсен като експерт; консултант при дефиниране на изискванията за класна специалност. Докторат. Участва в научни форуми с разработки. Търсен е като експерт за мотивиране на самообучение. Много големи познания в близките специалности.
9	Разработва нормативи при осъвременяване на изискванията за класна специалност. Притежава по-висока класна специалност. Ерудиран с широки знания в съседни области. Оказва помощ на колегите си за самообучение.
8	Интересува се от иновации, перспективи и тенденции в развитието на специалността. Работи по създаването на групова мотивация. Има широк кръгзор, ерудит. Притежава класна специалност.
7	Проявява интерес към близки и съпътстващи специалности. Мотивира колегите си за придобиване на знания чрез самообучение. Изучава и затвърдява знанията си в дадената област, интересува се от новостите и винаги е наясно с новите технологии. Има познания в близки специалности. Притежава класна специалност.
6	Притежава класна специалност и има стремеж за повишаването ѝ. Стреми се да мотивира подчинените си към самообучение. Изучава в пълен обем материала, интересува се от самоусъвършенстване и затвърдяване на знанията. Обучава се по близки области до своята.
5	Притежава класна специалност според потребностите на длъжността си. Стреми се непрекъснато да повишава квалификацията си. Води самоподготовка на средно ниво, интересува се от новостите в професионален план. Избирателно самообучение за изпълнение на професионалните задължения. Интересува се от близки области до своята и се самоподготвя.
4	Не притежава класна специалност. Интересува се от придобиване на знания в касаещият го обем. Изучава материала и се самоподготвя по специалността. Има интерес към сходни области, но не изучава. Необходимост от външни фактори за мотивация.
3	Не притежава класна специалност. Има слаб интерес по придобиване на знания. Изучава материала в касаещият го обем, но няма интерес за самоподготовка. Проявява слаб интерес в области близки до своята.
2	Не проявява интерес при придобиване на класна специалност. Ползва чужд опит от колега в областта на информационните технологии. Не мотивиран да заучава предварително подготвена информация, касаеща го професионално. Изучава материала на касаещият го обем под контрол на командир или началник. Не се интересува от близки области.
1	Изпитва затруднение при придобиване на класна специалност. Пълна незаинтересованост към всякакво личностно развитие и самообучение. Не умее да се мотивира за придобиване на знания. Не се обучава по специалността. Не се интересува от близки области до своята.