



Leadership skills  
for inclusive & diverse teams

# Kompetenču katalogs

FIT2LEAD

Eiropas Savienības finansēts. Paustie viedokļi un uzskati atspoguļo autora(-u) personīgos uzskatus un ne vienmēr sakrīt ar Eiropas Savienības vai Eiropas Izglītības un OeAD-GmbH viedokli. Ne Eiropas Savienība, ne OeAD-GmbH nenes atbildību par paustajiem uzskatiem.



2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508

# Ievads/ Metodoloģija

Inkluzīvās vadības kompetenču kataloga izstrāde bija rūpīgi plānots process, ko virzīja fokusa grupu diskusijas un plaši galda pētījumi. Metodoloģija sākās ar esošo pētījumu par inkluzīvo vadību un dažādības vadību visaptverošu analīzi, pētot daudzus ietvarus, iniciatīvas un publikācijas. Šī sākotnējā galda pētījuma fāze identificēja un sintizēja ieskatus no akadēmiskās literatūras un reālās pasaules gadījumu izpētes, un noteica pamatkompetences, kas ir būtiskas inkluzīvai vadībai.

Secinājumi tika padziļināti, veicot fokusa grupu diskusijas ar plašu iesaistīto personu loku, tostarp biznesa vadītājiem, iekļaušanas ekspertiem, personāla vadības speciālistiem, konsultantiem un psihologiem. Šīs sadarbības dialogi sniedza nenovērtējamus ieskatus un ļāva padziļināti izpētīt inkluzīvās vadības sarežģītību. No šīm diskusijām radās rūpīgi izveidots saraksts ar 10 būtiskām prasmēm, kuras mēs esam klasificējuši trīs atšķirīgās jomās: **1) Starppersonu un komunikācijas prasmes. 2) Dažādības un iekļaušanas pārvadība. 3) Personīgā attīstība darbavietā.**

Kompetenču katalogs ir rūpīgi izstrādāts, lai uzsvērtu tā nozīmīgumu un pielietojamību inkluzīvās vadības kontekstā. Katra kompetence ir stratēģiski saskaņota ar Blūma kognitīvo mācību iznākumu taksonomiju, nodrošinot strukturētu progresu ceļā uz prasmes apguvi. Mācību procesā dalībnieki iziet cauri trim līmeņiem: iesācējs, vidējais un augstais.

Iesācēju līmenī dalībnieki apgūst pamatzināšanas un saprot būtiskos konceptus, kas ir svarīgi inkluzīvajai vadībai. Šis posms koncentrējas uz katras kompetences pamatzināšanu veidošanu. Vidējā līmenī dalībnieki padziļina savu izpratni un analītiskās prasmes. Viņi izpēta katras kompetences nianšes, atzīstot tās sarežģītību un ietekmi dažādos kontekstos. Šis posms uzsver kritisko domāšanu un refleksiju, lai uzlabotu kompetenci. Visbeidzot, augstajā līmenī dalībnieki pāriet uz praktisko pielietojumu, iesaistoties reālās situācijās un vingrinājumos, lai nostiprinātu savu ekspertīzi. Šeit dalībnieki demonstrē prasmes, efektīvi ieviešot inkluzīvās vadības prakses, veicinot organizācijas panākumus un iekļaujošu kultūru attīstību.

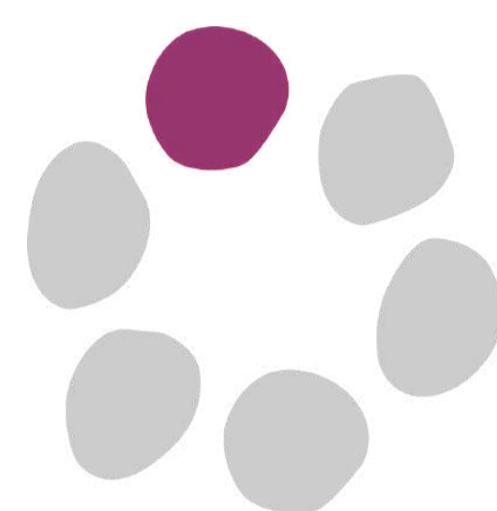
Katalogā iekļautie mācību rezultāti kalpo kā konkrēti mērķi, uz kuriem dalībnieki var tiekties, vadot savu attīstību un katras kompetences apguvi. Sekojot šai strukturētajai progresijai, indivīdi iegūst zināšanas, prasmes un pārliecību, kas nepieciešama, lai veicinātu iekļaušanu un radītu pozitīvas pārmaiņas organizācijās.

# Starppersonu un Komunikācijas prasmes

2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508



## Definīcija



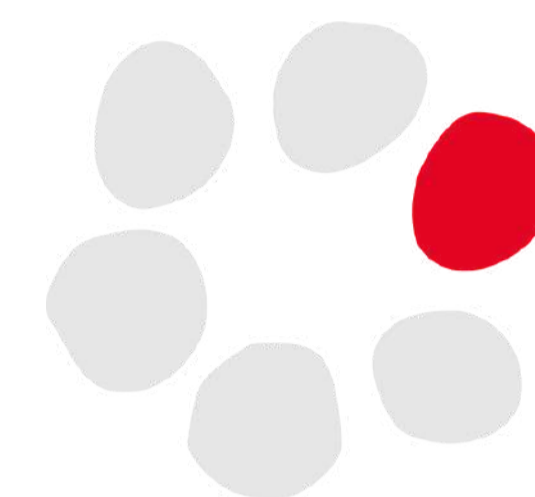
### Efektīva komunikācija

Skaidra un efektīva informācijas, ideju un atgriezeniskās saites apmaiņa starp indivīdiem vai grupām ir nepieciešama efektīvas komunikācijas sastāvdaļa.



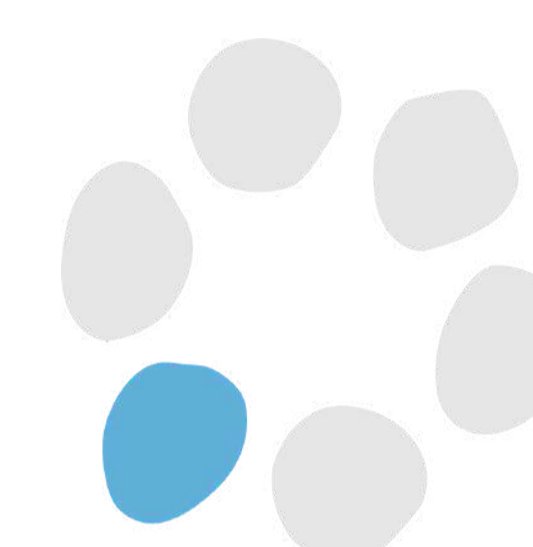
### Empātija

Spēja saprast un izjust citu cilvēku domas, jūtas un pieredzi ir pazīstama kā empātija. Lai būtu empātisks, ir nepieciešams vairāk nekā tikai citu cilvēku viedokļu izpratne; tas prasa arī patiesu emocionālu saikni un spēju atbildēt laipni un atbilstoši situācijai. Dažiem cilvēkiem var būt grūti attīstīt empātiju, jo tas ietver pašapziņu, spēju saredzēt perspektīvu un aktīvas klausīšanās metodes.



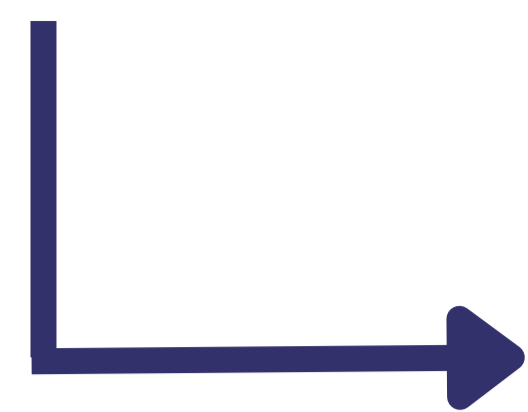
### Psiholoģiskā drošība

Darbavieta, kurā cilvēki var brīvi uzņemties riskus, godīgi izteikties un dalīties idejās, neuztraucoties par kritiku vai atriebību, tiek saukta par psiholoģiski drošu. Psiholoģiski drošā darbavietā komandas locekļi tiek mudināti būt atklāti, godīgi un cienīt viens otru. Lai arī šķiet, ka ideja ir vienkārša, psiholoģiskās drošības metožu ieviešana praksē un pamatā esošo aizspriedumu vai barjeru risināšana var būt sarežģīta un prasa līderu pastāvīgu atdevi darbam.



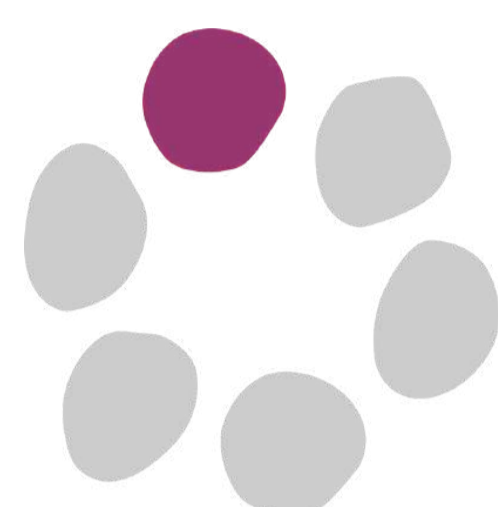
### Sadarbība

Sadarbība ir kopīgs darbs ar citiem, lai sasniegtu kopīgus mērķus, izmantojot dažādus viedokļus un prasmes. Tas ietver pūļu koordinēšanu, lai ievērotu termiņus, strādātu pie projekta ar komandas locekļiem no dažādām nodaļām vai risinātu problēmas komandā, lai saglabātu produktivitāti.



## Prasmes līmeņi

## Zems



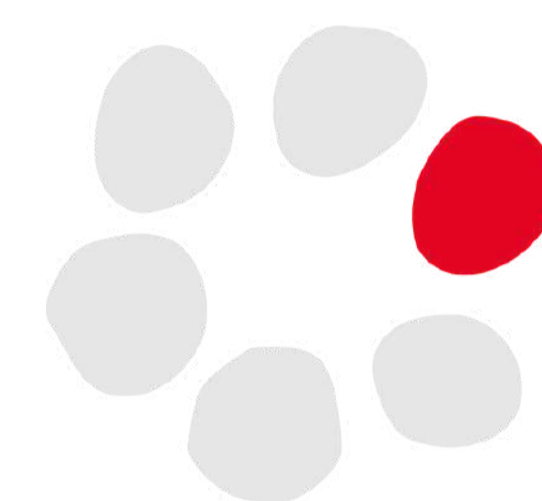
### Efektīva komunikācija

- Atcerēties labas komunikācijas pamatus.
- Uzskaitīt dažādas komunikācijas teorijas un to raksturīgās iezīmes.
- Piezīmēt tipiskus šķēršļus veiksmīgai komunikācijai.
- Uzskaitīt paņēmienus, lai uzlabotu uzmanīgas klausīšanās prasmes.



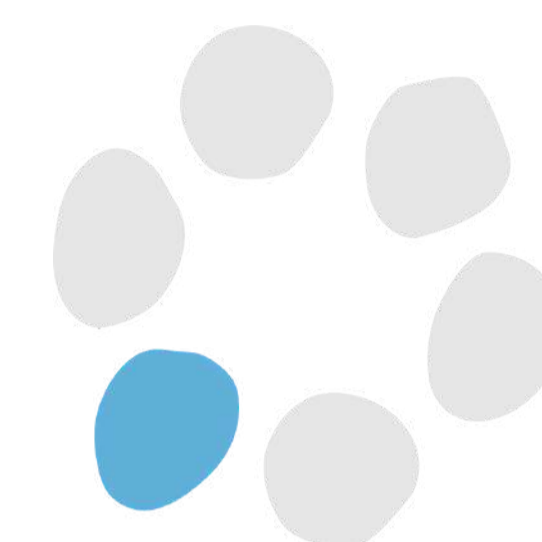
### Empātija

- Izskaidrot empātiju un tās lomu cilvēku attiecībās.
- Atcerēties empātiskas reakcijas un uzmanīgas klausīšanās pamatprincipus.
- Noteikt tipiskus šķēršļus empātijai.
- Atpazīt citu emocionālās izpausmes un norādes.



### Psiholoģiskā drošība

- Skaidrot, kas ir psiholoģiskā drošība un kāda ir tās nozīme komandas attiecībās.
- Atcerēties tipiskas psiholoģiski drošas darbavietas pazīmes.
- Noteikt iespējamus šķēršļus psiholoģiskajai drošībai.
- Uzskaitīt paņēmienus uzticības un godīgas sarunas veicināšanai.



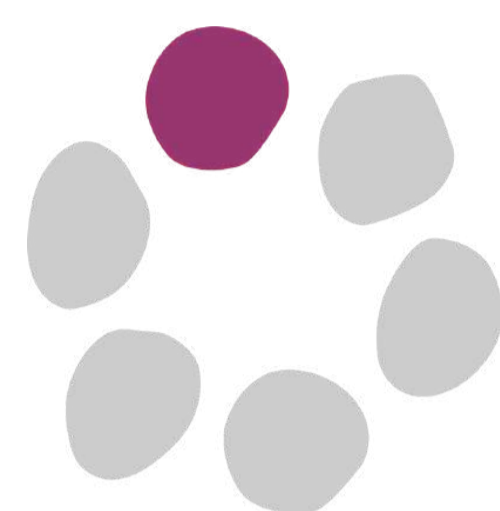
### Sadarbība

- Aprakstīt sadarbību un tās nozīmi sasniedzot kopīgus mērķus.
- Atcerēties produktīvas komandas darba pamatus.
- Noteikt kopīgus šķēršļus sadarbībai.
- Uzskaitīt metodes sadarbības un komunikācijas uzlabošanai



## Prasmju līmeņi

## Vidējs



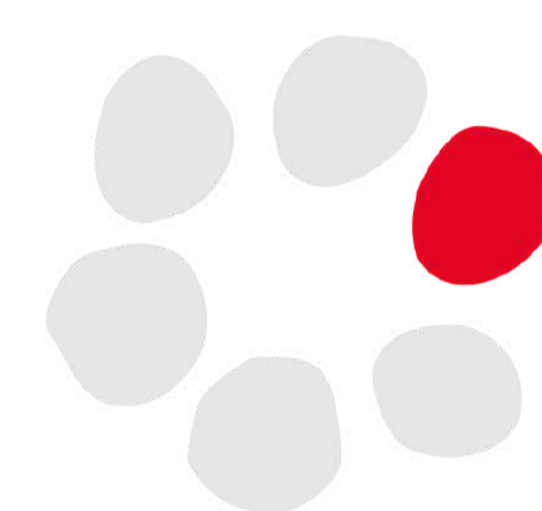
### Efektīva komunikācija

- Aprakstīt komunikācijas pielāgošanas nozīmi dažādiem auditorijām.
- Izmeklēt, kā neformālie signāli ietekmē komunikācijas efektivitāti.
- Atzīt, kā atgriezeniskā saite var uzlabot komunikāciju.
- Analizēt grupas komunikācijas dinamiku.



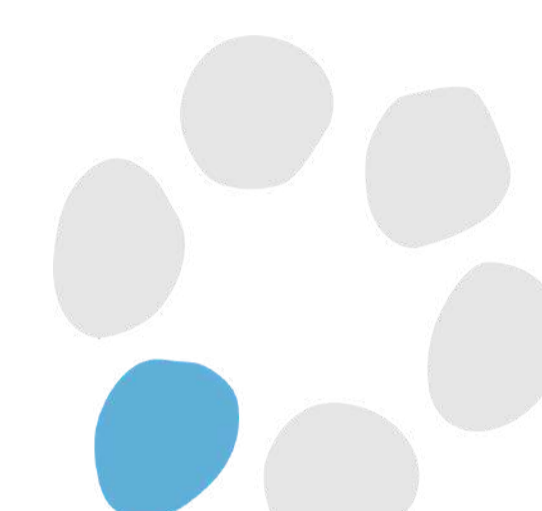
### Empātija

- Aprakstīt prasmi saredzēt perspektīvu un to, kā tā veicina empātiju.
- Pārbaudīt, kā empātija ietekmē attiecību un uzticības veidošanos.
- Atzīt kultūras atšķirības iecietīgā komunikācijā.
- Atpazīt dažādus emocionālos stāvokļus un attiecīgi reaģējiet uz tiem empātiski.



### Psiholoģiskā drošība

- Aprakstīt, kā psiholoģiskā drošība ietekmē radošumu un inovācijas.
- Izmeklēt praktiskus paņēmienus psiholoģiskās drošības uzlabošanai, apgūstot gadījumu izpēti.
- Atzīt, kā vadība sekmē psiholoģiskās drošības veicināšanu.
- Skaidrot atgriezeniskās saites sistēmas un to, kā tās veicina uzticības attīstību.



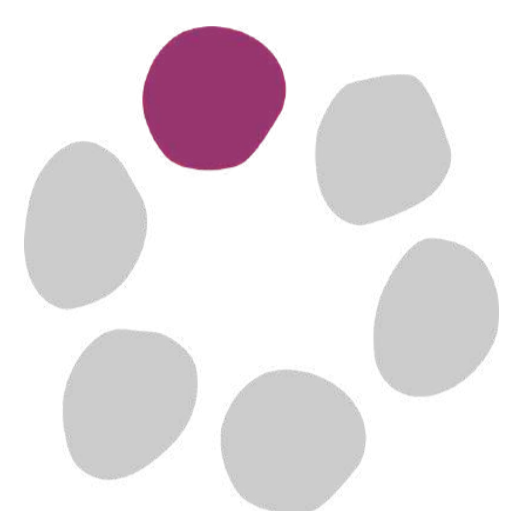
### Sadarbība

- Aprakstīt komandas attīstības posmus un to, kā tie ietekmē sadarbību.
- Izmeklēt, kā dažādība veicina radošu komandas darbu.
- Atzīt, kā vadības stili ietekmē komandas dinamiku.
- Lai optimizētu sadarbību, izprast komandas locekļu lomas un pienākumus.



## Prasmju līmeņi

## Augsts



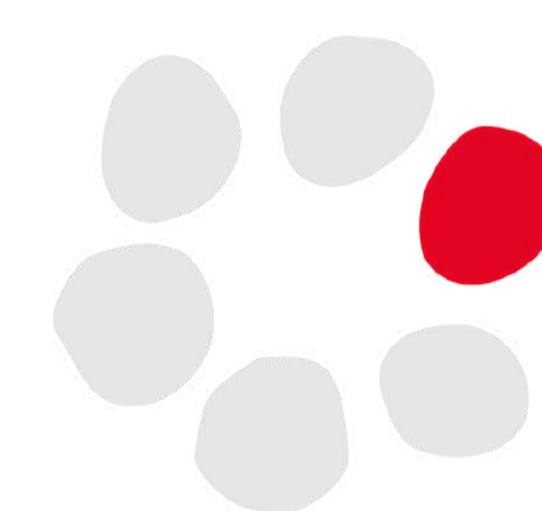
### Efektīva komunikācija

- Izmantot konfliktu risināšanas stratēģijas, lai atrisinātu domstarpības starp cilvēkiem.
- Izveidot un sniegt aizraujošas prezentācijas dažādām auditorijām.
- Praktiski piemērot komunikācijas metodes, lai veicinātu sadarbību un komandas darbu.
- Analizēt komunikācijas kanālu efektivitāti un veikt nepieciešamos pielāgojumus.



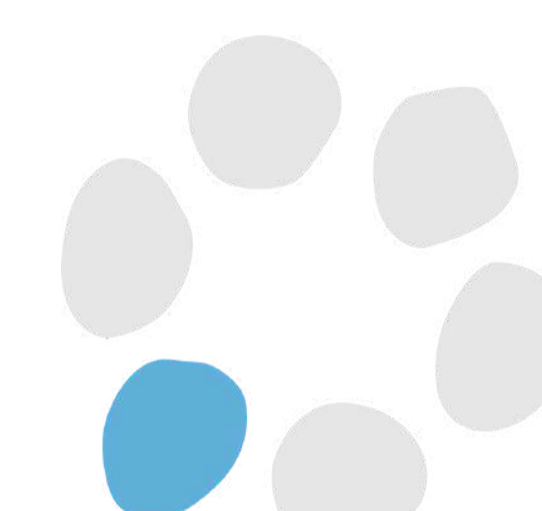
### Empātija

- Izmantot savu empātiju, lai apmierinātu dažādu ieinteresēto personu vajadzības un rūpes.
- Risināt konfliktus un iesaistoties sarunās, izrādiempātiju.
- Veicināt līdzjūtīgu dialogu komandas saliedēšanas vingrinājumu laikā.
- Analizēt, cik labi iekļaujošas vadības metodes veicina iekļaušanu.



### Psiholoģiskā drošība

- Izstrādāt un ieviest plānus, lai nodrošinātu psiholoģiski drošu darbavietu.
- Veicināt neaizsargātību un atklātību, organizējot sarunas un aktivitātes.
- Parādīt labu piemēru, būt autentiskam un atklātam.
- Analizēt psiholoģiskās drošības programmu panākumus un veikt nepieciešamās korekcijas.



### Sadarbība

- Veicināt komandas veidošanas vingrinājumus, lai uzlabotu uzticību un sadarbību.
- Praktiski piemērot konfliktu risināšanas tehnikas, lai efektīvi risinātu komandas problēmas.
- Vadīt daudznozarņu grupas, lai sasniegtu sarežģītus mērķus.
- Analizēt komandas efektivitāti un identificēt nepārtrauktas uzlabošanas jomas.



## Rādītāji

	Zināšanas	Prasmes	Attieksme
 <p><b>Efektīva komunikācija</b></p>	<p>Zināšanas par dažādiem komunikācijas modeļiem, piemēram, raidītāja-saņēmēja modeli, transakcijas modeli un interaktīvo modeli, palīdz indivīdiem saprast efektīvas komunikācijas pamatjēdzienus. Aktīvās klausīšanās principu un tehniku izpratne, tostarp parafrāzēšana, kopsavilkumu veidošana un skaidrojošu jautājumu uzdošana, uzlabo izpratni un iesaistīšanos komunikācijā.</p>	<p>Spēja skaidri un precīzi izteikt domas un idejas, pielāgojot valodu un toni auditorijai un kontekstam.</p> <p>Spēja konstruktīvi vadīt konfliktus, izmantojot efektīvas komunikācijas metodes, piemēram, aktīva klausīšanās, empātija un saruna.</p>	<p>Uzturēt godīgumu, caurspīdīgumu un ētiskos principus komunikācijā veicina uzticības un ticamības veidošanu, stiprinot starppersonu attiecības un organizācijas kultūru.</p> <p>Gribasspēks apsvērt dažādas perspektīvas, idejas un atsauksmes bez aizspriedumiem veicina atvērtas komunikācijas un sadarbības vidi.</p>
 <p><b>Empātija</b></p>	<p>Cilvēku emociju, kognitīvo procesu un sociālās dinamikas izpratne ļauj indivīdiem saprast un novērtēt dažādas perspektīvas.</p>	<p>Spēja mentāli iejusties citu vietā un iztēloties viņu domas, jūtas un pārdzīvojumus veicina empātisku izpratni.</p> <p>Spēja izteikt empātiju ar vārdiem, balss toni un ķermeņa valodu palīdz veidot atbalstošas un gādīgas starppersonu attiecības.</p>	<p>Vēlme apsvērt un novērtēt dažādus viedokļus un pieredzi, neizsakot savu spriedumu, veicina empātiju un sapratni.</p> <p>Patiesas rūpes par citu labklājību un jūtām motivē cilvēkus rīkoties laipni, empātiski un atbalstoši..</p>

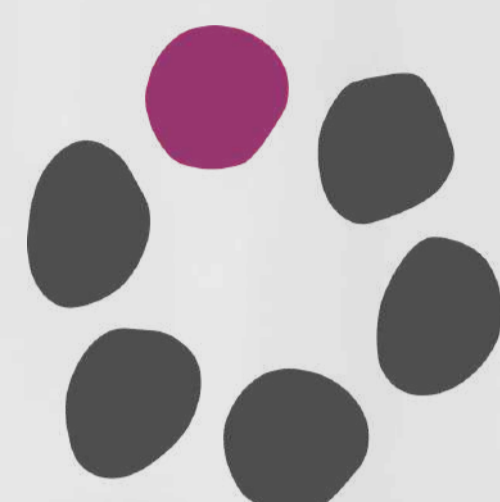




## Rādītāji

	Zināšanas	Prasmes	Attieksme
 <p><b>Psiholoģiskā drošība</b></p>	<p>Izpratne par psiholoģisko drošību darbavietā un tās ietekmi.</p> <p>Apzināšanās par faktoriem, kas ietekmē psiholoģisko drošību.</p> <p>Zināšanas par veicināšanas stratēģijām un juridiskajām apsvērumiem.</p> <p>Pazīšanās ar iekļaujošām praksēm, ieskaitot tās, kas attiecas uz cilvēkiem ar invaliditāti.</p>	<p>Efektīva komunikācija un aktīva klausīšanās.</p> <p>Konfliktu risināšana un sadarbība.</p> <p>Līderība, kas parāda neaizsargātību un iekļaujošumu.</p> <p>Pielāgošanās spējas, lai atbilstu dažādām vajadzībām.</p>	<p>Atvērtība atgriezeniskajai saitei un izaugsmei.</p> <p>Cieņa pret dažādību un unikālām perspektīvām.</p> <p>Empātija un līdzjūtība pret kolēģiem.</p> <p>Apgalvojums iekļaušanai un atbalstam.</p>
 <p><b>Sadarbība</b></p>	<p>Izpratne par grupu dinamikas principiem, ieskaitot lomas, normas un komunikācijas modeļus, veicina efektīvu komandas darbu.</p> <p>Zināšanas par starppersonu prasmēm, piemēram, aktīvo klausīšanos, konfliktu risināšanu un empātiju, veicina pozitīvas attiecības un efektīvu komunikāciju komandās.</p>	<p>Spēja prioritizēt uzdevumus, noteikt termiņus un piešķirt resursus, nodrošinot efektīvu sadarbību, lai projektus un uzdevumus pabeigtu laikā.</p> <p>Spēja efektīvi pārvaldīt konfliktus, ieskaitot sarunas, kompromisus un mediāciju, palīdz atrisināt atšķirības un uzturēt saskaņu komandās.</p>	<p>Uzticēšanās attieksme pret komandas locekļiem veicina savstarpēju cieņu, sadarbību un atbildību, kas ir būtiski efektīvai sadarbībai un kopīgam panākumam.</p> <p>Atbildības sajūta par individuāliem un komandas mērķiem motivē komandas locekļus pildīt savas saistības, ievērot termiņus un nodrošināt kvalitatīvus rezultātus sadarbības ietvaros.</p>

## Piemēri



### Efektīva komunikācija

Līderi lieto iekļaujošu valodu, izvairās no pieņēmumiem vai stereotipiem un veicina visu indivīdu piederības sajūtu. Piemēram, paziņojot par mērķiem vai iniciatīvām, vadītājs nodrošina, ka ziņojumi atbilst dažādām komandas locekļu vajadzībām, ņemot vērā valodas preferences un kultūras īpatnības.

Vadītāji pielāgo komunikācijas stilu, lai apmierinātu komandas locekļu īpašās vajadzības un vēlmes, atzīstot un novērtējot komunikācijas stilu dažādību.

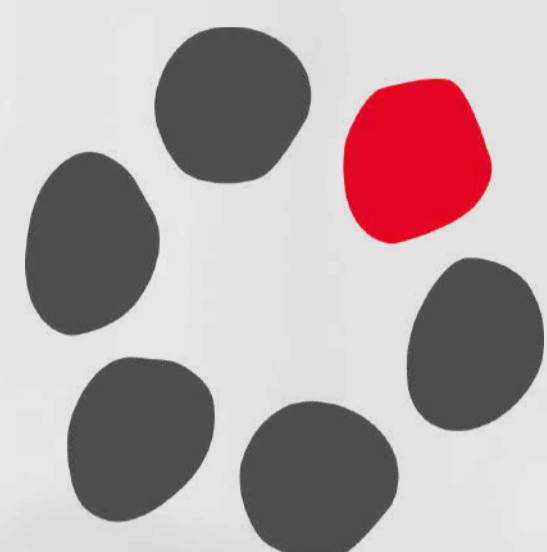


### Empātija

Empātisks līderis velta laiku, lai saprastu komandas locekļu izaicinājumus un bažas, ņemot vērā viņu unikālās situācijas un perspektīvas. Piemēram, viņš varētu rīkot individuālas tikšanās, lai uzklautu darbinieku problēmās, parādot patiesu interesi un empātiju par viņu pieredzi.

Empātisks kolēģis pamanīs, ka komandas biedrs izjūt uztraukumu vai stresu, un piedāvās atbalstu un mudinājumu.

## Piemēri



### Psiholoģiskā drošība

Veikala vadītājs prioritāti piešķir psiholoģiskai drošībai, lai uzlabotu komandas morāli un klientu apkalpošanu. Atzīstot atklātas komunikācijas svarīgumu, vadītājs ievieš "Komandas sapulces" pirms katra maiņas, kurās darbinieki tiek mudināti dalīties savās domās, bažās un idejās. Vienu reizi, sapulces laikā, kases darbinieks ar dzirdes traucējumiem izsaka grūtības saprast paziņojumus, kas tiek izplatīti caur skaļruni. Vadītājs neignorē šo problēmu, bet nekavējoties ievieš risinājumu, nodrošinot rakstiskus paziņojumus un vizuālus signālus. Šī rīcība ne tikai uzlabo komunikāciju ar kases darbinieku, bet arī parāda vadītāja apņemšanos risināt problēmas un veicināt iekļaujošu vidi. Rezultātā komandas locekļi jūtas brīvāk izteikt savas domas, kas noved pie labākas sadarbības un klientu apmierinātības.



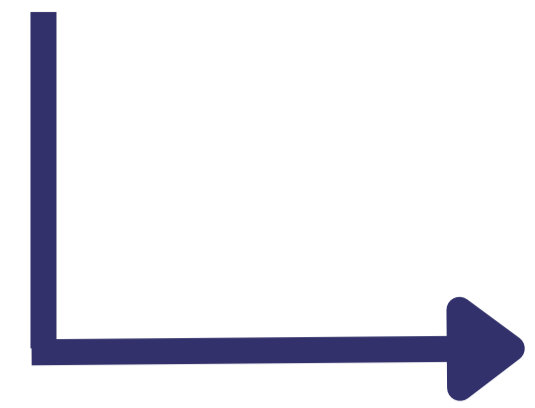
### Sadarbība

Iekļaujošs līderis sadarbojas ar komandas locekļiem, lai izveidotu tādu lēmumu pieņemšanas procesu, kas nodrošina dažādu perspektīvu ņemšanu vērā. Viņi var izmantot praksi, piemēram, līderības lomu rotāciju, konsensa veidošanas diskusijas vai anonīmu balsošanu, lai veicinātu iekļaujošību lēmumu pieņemšanā.

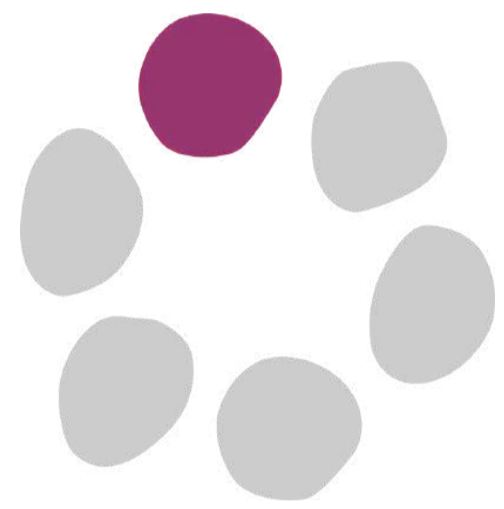
Iekļaujoši vadītāji aktīvi piedalās komandas projektos, demonstrējot savu apņemšanos sadarboties un iekļaut. Viņi dalās savās zināšanās, vienlaikus mudinot citus brīvi dalīties ar savām idejām un perspektīvām, radot vidi, kurā ikviens jūtas novērtēts un pilnvarots veikt ieguldījumu.

# Daudzveidība un leklaušanas vadība

2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508

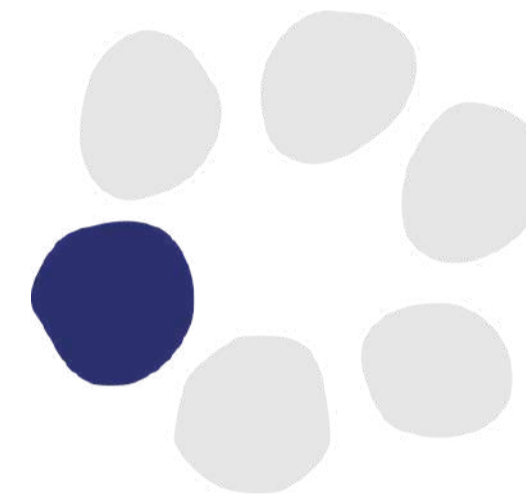


## Definīcija



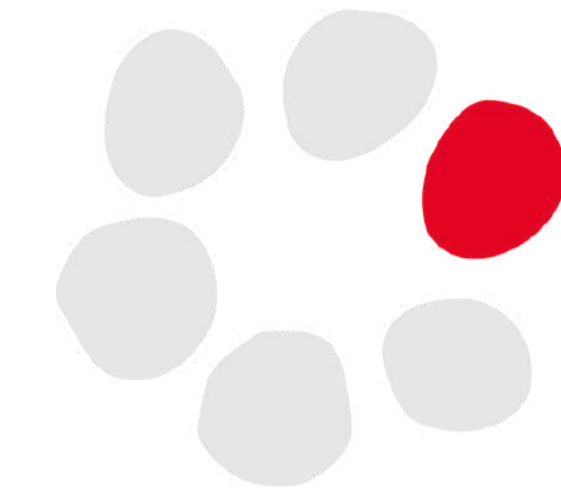
### Kultūras jutīgums

Kultūras jutīgums ir izpratne, apzināšanās un cieņa pret dažādību un kultūras atšķirībām. Tas nozīmē dažādu kultūru grupu uzskatu, prakšu, valodu un tradīciju novērtēšanu un atzīšanu. Individīdi, kuriem piemīt kultūras jutīgums, spēj pielāgot savu uzvedību, runas veidu un paradumus, lai veicinātu produktīvu mijiedarbību ar dažādu kultūru pārstāvjiem.



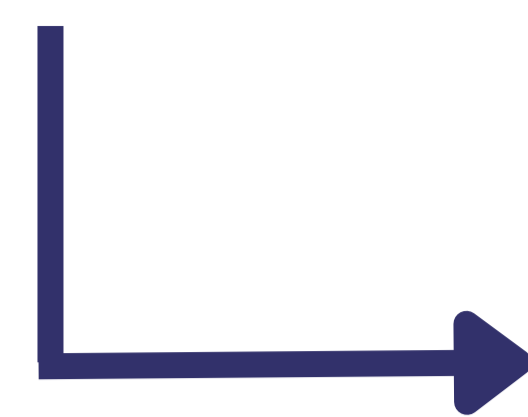
### Vienlīdzība

Nodrošināt vienlīdzību nozīmē sniegt vienādas iespējas, taisnīgumu un tiesiskumu katram cilvēkam neatkarīgi no viņa identitātes, izcelsmes vai personīgajām īpašībām. Lai radītu iekļaujošu vidi, kurā visiem ir piekļuve vienādām iespējām un resursiem, tiek koncentrēta uzmanība uz sistēmisku barjeru un nevienlīdzību mazināšanu. Atzīstot dažādu grupu atšķirīgās vajadzības un pieredzi, vienlīdzība darbojas, lai izbeigtu aizspriedumus un veicinātu taisnīgus rezultātus visiem.



### Objektivitāte

Objektivitāte lēmumu pieņemšanā nozīmē būt objektīvam, neieņemtām un taisnīgam. Tas nozīmē, ka lēmumi un izvēles tiek veiktas bez aizspriedumiem un priekšspriedumiem, balstoties uz objektīviem standartiem. Objektīvas personas lēmumu pieņemšanā ņem vērā visu būtisko informāciju un viedokļus, nodrošinot, ka to lēmumi ir brīvi no interešu konfliktiem vai personiskiem aizspriedumiem. Objektivitāte ir būtiska, lai veicinātu godīgumu, atklātību un uzticību organizatorisko procesu un pārvaldības jomā.



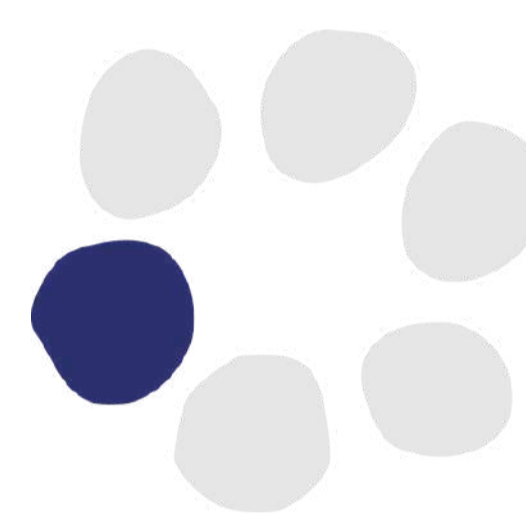
## Prasmju līmeņi

## Zems



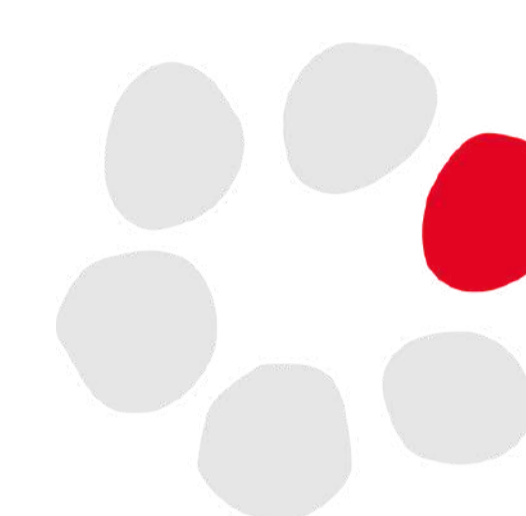
### Kultūras jutīgums

- Aprakstīt kultūras apzināšanos un tās lomu darbā.
- Atcerēties kultūras pamataspektus un to, kā tie ietekmē attiecības ar citiem.
- Identificēt bieži sastopamas kultūras priekšspriedumus un stereotipus.
- Uzskaitīt metodes kultūras jutības un apzināšanās veicināšanai.



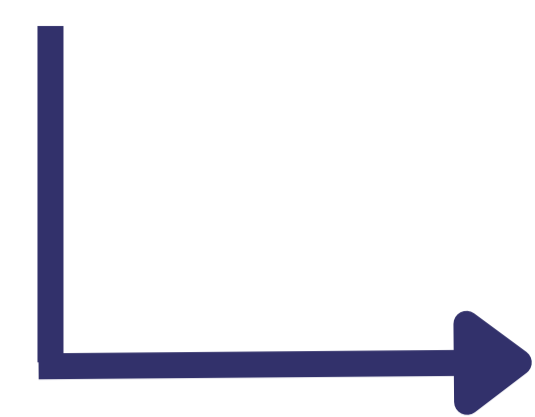
### Vienlīdzība

- Skaidrot vienlīdzības nozīmi, veidojot taisnīgu un uzņemšanai atvērtu darbavietu.
- Atcerēties taisnīguma un vienlīdzības pamatus.
- Noteikt tipiskus iekļaušanas un vienlīdzības šķēršļus.
- Uzskaitīt metodes, kā veicināt taisnīgumu atlases un saglabāšanas procedūrās.



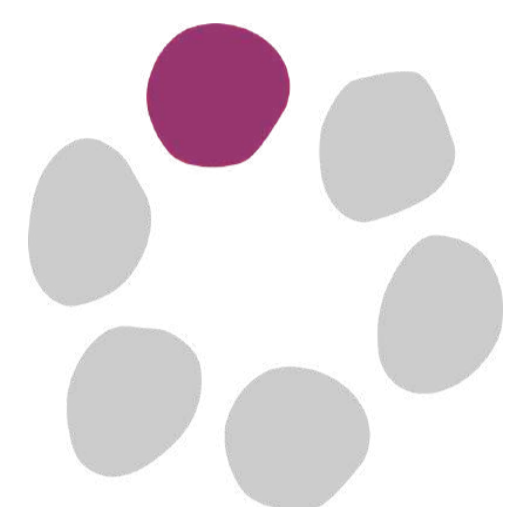
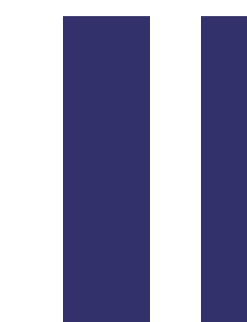
### Objektivitāte

- Aprakstiet objektivitāti un tās lomu lēmumu pieņemšanas procesā.
- Atcerieties objektivitātes un taisnīguma pamatus.
- Noteikt izplatītās aizspriedumu formas, kas var ietekmēt objektivitāti.
- Uzskaitīt metodes, kā veicināt objektivitāti un neieņemību lēmumu pieņemšanā.



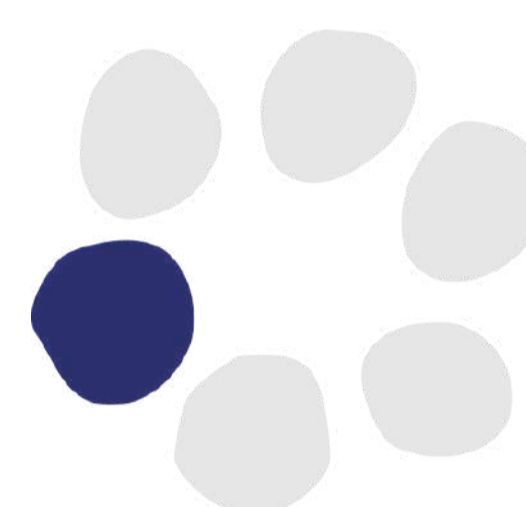
## Prasmju līmeņi

## Vidējs



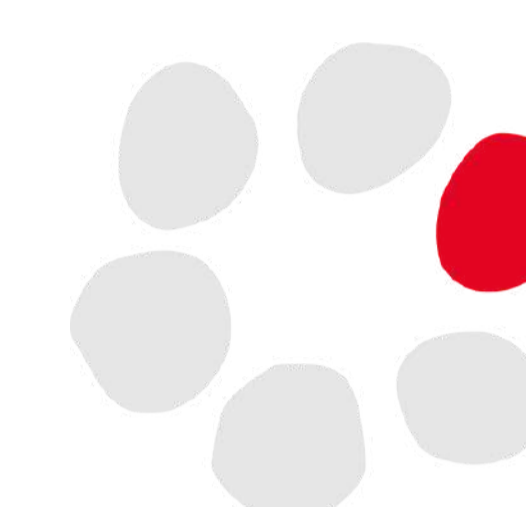
### Kultūras jutīgums

- Aprakstīt kultūras kompetences jēdzienu un tās nozīmi dažādās darba vidēs.
- Izmeklēt gadījumu izpēti, lai saprastu kultūras atšķirības un to ietekmi uz sadarbību.
- Atzīt, kā kultūra ietekmē komunikācijas prakses un pieejas.
- Atzīt kultūras signālus un pielāgot rīcību, lai veicinātu iekļaušanu.



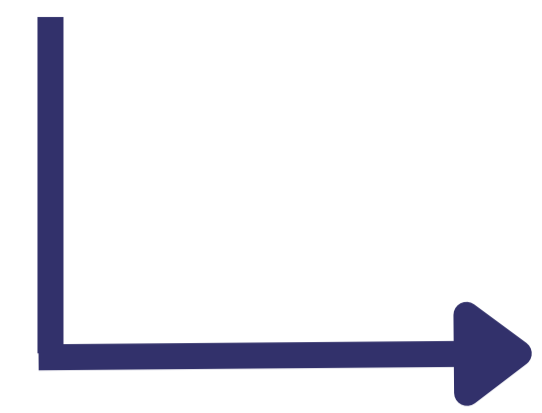
### Vienlīdzība

- Aprakstīt strukturālās nevienlīdzības jēdzienu un to, kā tas ietekmē neaizsargātās kopienas.
- Pārskatīt uzņēmuma politikas un procedūras, lai atrastu jomas, kurās nepieciešams uzlabot vienlīdzību.
- Atzīt, kā neapzinātie aizspriedumi veicina netaisnības turpināšanos.
- Vērtēt vienlīdzības plaisas, interpretējot dažādības un iekļaušanas rādītāju datus.



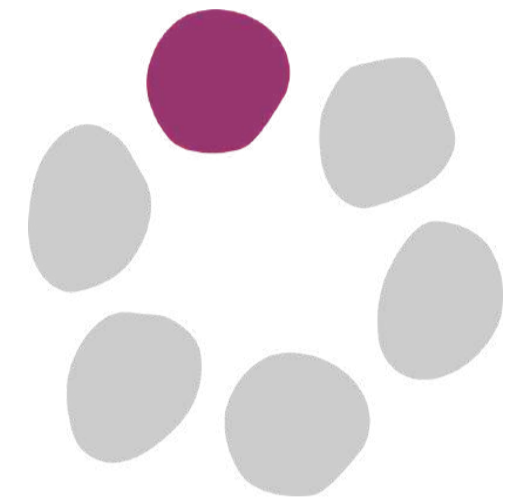
### Objektivitāte

- Aprakstīt organizācijas taisnīguma ideju un kā tā saistās ar procedurālo taisnīgumu.
- Izmeklēt lēmumu pieņemšanas procedūras, lai atrastu iespējamus aizspriedumu avotus.
- Atzīt, kā neapzinātie aizspriedumi ietekmē objektivitāti.
- Analizēt morāles principus un normas, lai saglabātu objektivitāti.



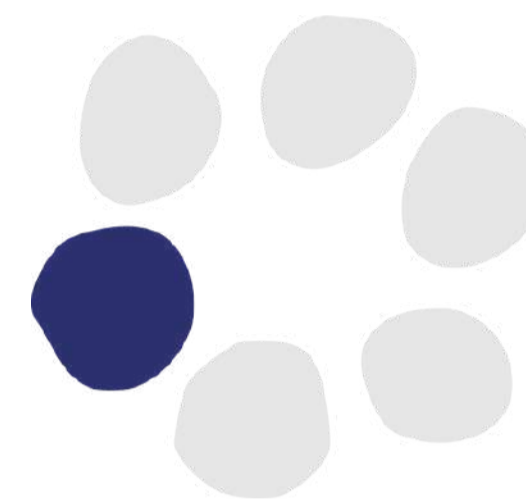
## Prasmju līmeņi

## Augsts



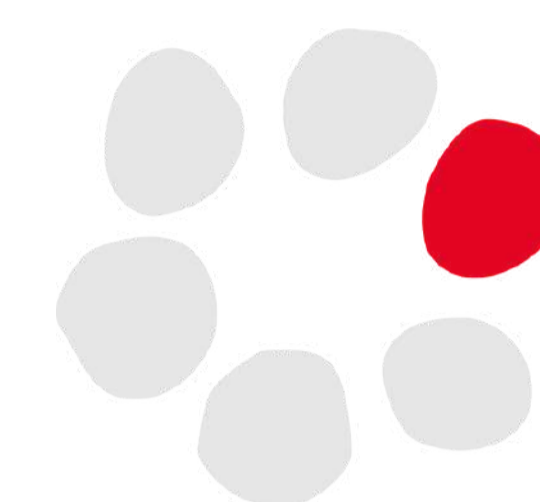
### Kultūras jutīgums

- Izveidot un īstenot programmas, kas veicina iekļaušanu un kultūras daudzveidību uzņēmumā.
- Efektīvi risināt kultūras jautājumus, veicinot starpkultūru komunikāciju un sadarbību.
- Vadīt apmācības seminārus par kultūras kompetenci darbiniekiem, lai uzlabotu viņu zināšanas un izpratni.
- Novērtēt kultūras jutīguma programmu ietekmi uz organizācijas sniegumu un kultūru.



### Vienlīdzība

- Izveidot un īstenot uz vienlīdzību orientētas programmas un politikas, lai novērstu strukturālas šķēršļus.
- Veicināt iekļaujošu procedūru un politiku īstenošanu visos organizācijas līmeņos.
- Vadīt mācību un attīstības iniciatīvas ar vienlīdzības fokusu, lai palielinātu zināšanas un prasmes.
- Nepārtraukti novērtēt vienlīdzības programmu panākumus un sniegt ieteikumus uzlabojumiem.



### Objektivitāte

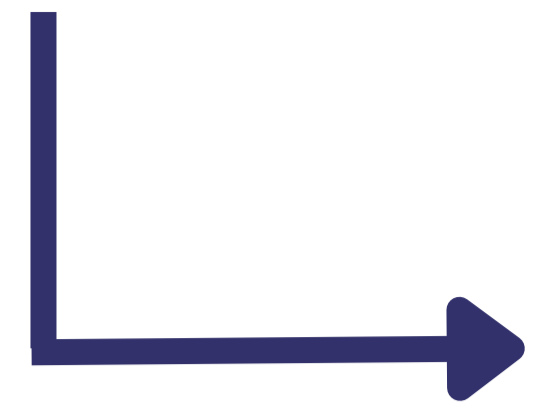
- Ieviest procedūras, kas mazina aizspriedumus un veicina objektīvu novērtējumu.
- Veicināt iekļaujošas lēmumu pieņemšanas procedūras, kas ņem vērā dažādus viedokļus.
- Vadīt apmācības kursus par neapzināto aizspriedumu mazināšanu un apzināšanās veicināšanu.
- Analizēt, cik neitrāli un taisnīgi ir organizācijas politikas un procedūras.





## Rādītāji

	Zināšanas	Prasmes	Attieksmes
 <p><b>Kultūras jutīgums</b></p>	<p>Izpratne par atšķirību pieņemšanas un vērtēšanas nozīmi.</p> <p>Atzīšana, cik svarīga ir dažādu perspektīvu līdzdalība lēmumu pieņemšanā.</p> <p>Apzināšanās par izaicinājumiem un ieguvumiem, kas saistīti ar dažādības palielināšanu komandā vai vidē.</p>	<p>Aktīva dažādu ideju un perspektīvu pieprasīšana.</p> <p>Dažādu viedokļu iekļaušana lēmumu pieņemšanas procesos.</p> <p>Iekļaujošas vides radīšana, kurā komandas locekļi jūtas ērti izpaust savas sociālās identitātes.</p>	<p>Atvērtība pret dažādām perspektīvām.</p> <p>Katra komandas locekļa unikālo ieguldījumu novērtēšana.</p> <p>Autentiskuma vērtēšana un iekļaušanas nozīmes atzīšana, veicinot piederības sajūtu.</p> <p>Atzīšana, ka iekļaušanas sasniegšana kļūst grūtāka, pieaugot dažādībai.</p>
 <p><b>Vienlīdzība</b></p>	<p>Izpratne par vienlīdzību un tās nozīmi.</p> <p>Apzināšanās par strukturālo nevienlīdzību un tā ietekmi.</p> <p>Pazīšanās ar organizatoriskajām politikām, kas saistītas ar vienlīdzību.</p> <p>Izpratne par invaliditātes sociālo modeļiem un tā nozīmi, veidojot iekļaujošu vidi.</p>	<p>Spēja identificēt un risināt vienlīdzības jautājumus.</p> <p>Iekļaujošu atlases un saglabāšanas stratēģiju īstenošana.</p> <p>Vienlīdzībai orientētu programmu izstrāde un īstenošana.</p>	<p>Apgalvojums par vienlīdzību un taisnīgu, uzņemšanai atvērtu darbavietu.</p> <p>Atvērtība risināt neapzinātos aizspriedumus.</p> <p>Nepārtraukta uzlabošana un vienlīdzības iniciatīvu novērtēšana.</p> <p>Atzīšana, ka cilvēki ar invaliditāti ir savas pieredzes eksperti.</p>

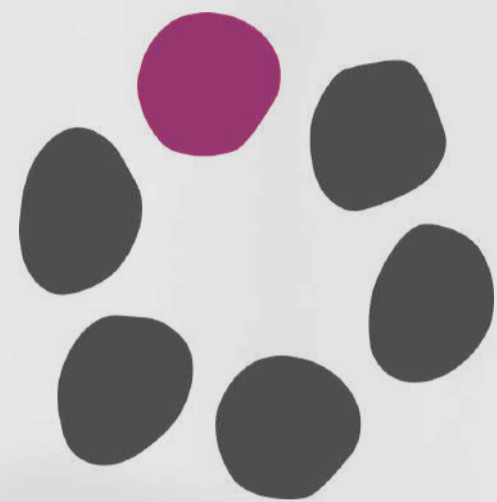


## Rādītāji

	Zināšanas	Prasmes	Attieksmes
 <b>Objektivitāte</b>	<p>Izpratne par neapzinātajiem aizspriedumiem un to ietekmi uz organizācijas rezultātiem</p> <p>Apzināšanās par atšķirību starp neapzinātajiem un apzinātajiem attieksmēm un metodēm, kā tos mērīt.</p> <p>Zināšanas par pētījumu rezultātiem attiecībā uz intervencēm, kas vērstas uz neapzināto aizspriedumu mazināšanu.</p> <p>Pazīšanās ar iespējamām negaidītām sekām, koncentrējoties uz neapzinātajiem aizspriedumiem, piemēram, aizsardzības reakcijām un atbildības samazināšanu.</p>	<p>Spēja atpazīt un identificēt neapzinātos aizspriedumus sevī un citos.</p> <p>Prasme interpretēt un analizēt pētījumu rezultātus, kas saistīti ar neapzināto aizspriedumu un dažādības intervencēm.</p> <p>Prasme izstrādāt un īstenot intervences vai iniciatīvas, kas vērstas uz aizspriedumu risināšanu un objektivitātes veicināšanu.</p> <p>Komunikācijas prasmes, lai efektīvi izskaidrotu neapzināto aizspriedumu sarežģītību un to ietekmi organizācijas dalībniekiem.</p>	<p>Atzīšana, ka neapzināto aizspriedumu risināšana ir svarīga, lai mazinātu nevienlīdzību un veicinātu taisnīgumu organizācijās.</p> <p>Atvērtība apšaubīt pašreizējās pieejas neapzināto aizspriedumu risināšanā un apsvērt alternatīvas perspektīvas.</p> <p>Apgalvojums veicināt kultūru, kas balstīta uz objektivitāti un iekļaujošumu organizācijā, neskatoties uz iesaistītajiem izaicinājumiem.</p> <p>Gribasspēks iesaistīties pašrefleksijā un nepārtrauktā mācīšanās procesā, lai mazinātu personiskos aizspriedumus un veicinātu neieņemtu lēmumu pieņemšanu.</p>



## Piemēri



### Kultūras jutīgums

Lai veicinātu iekļaujošības sajūtu, ir būtiski radīt vidi, kurā indivīdi no dažādām kultūrām un foniem var autentiski izpausties un tiek pieņemti kā vērtīgi komandas locekļi. Turklāt ir svarīgi veicināt un atzīt komandas locekļu unikālās atšķirības kā izaugsmes un sadarbības līdzekli.



### Vienlīdzība

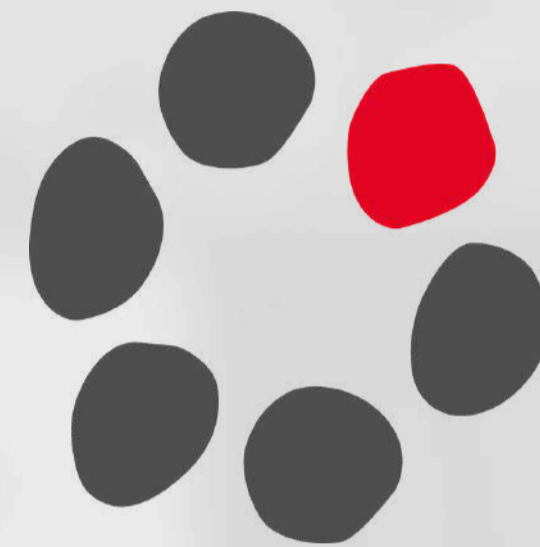
Vadītājs atzīst, ka darbinieki var saskarties ar unikālām problēmām un apspriež šīs problēmas komandas sanāksmēs. Komandas līderi ir informēti par uzņēmuma dažādības un iekļaušanas politikām un var palīdzēt citiem tās saprast. Viņi pamanījuši pārstāvniecības trūkumu savās nodaļās un aicina uz daudzveidīgākām atlases praksēm. Viņi ievieš "neredzamo atlasī", lai samazinātu aizspriedumus atlases procesā, un izstrādā mentora programmu, kas vērsta uz darbinieku karjeras attīstību atbalstīšanu.

Darbinieks konsekventi aizstāv vienlīdzīgu līdzdalību projektos, nodrošinot, ka visi balsis tiek dzirdētas.

Nodrošināt vidi bez šķēršļiem un jautāt darbiniekiem, kas viņiem nepieciešams, lai viņi varētu labi strādāt..



## Piemēri



## Objektivitāte

Organizācijām vajadzētu pārstrukturēt dažādības apmācības, lai koncentrētos uz aizspriedumu izpratnes celšanu un uzvedības maiņas stratēģiju nodrošināšanu, kā norāda pierādījumiem balstīti vadlīnijas. Šīs apmācības piedāvā iespēju izglītot visus dalībniekus, īpaši vairākuma grupas locekļus, par nevienlīdzības apmēru un diskriminācijas uztveri.

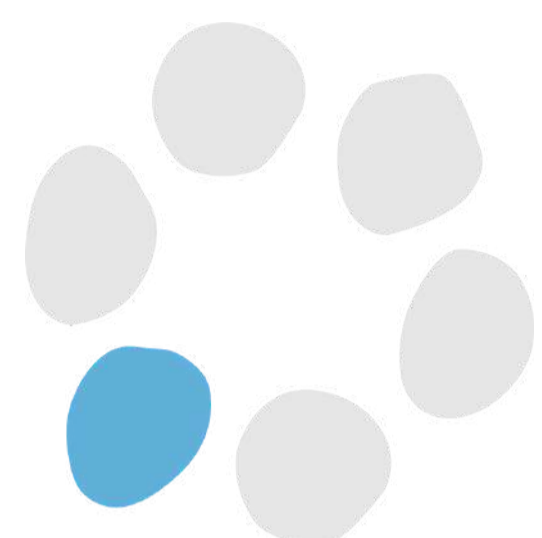
Iekļaujot informāciju par organizācijas dažādības mērķiem, mērķiem un plāniem risināt pārstāvniecības un iekļaušanas jautājumus, šīs apmācības var parādīt apņemšanos veicināt dažādību, vienlīdzību un iekļaušanu, vienlaikus saskaņojot dažādības stratēģijas ar plašākiem organizatoriskiem mērķiem. Šī pieeja pārsniedz vienīgi neapzināto aizspriedumu risināšanu un sniedz dalībniekiem praktiskas zināšanas un rīkus, lai veicinātu iekļaujošāku darba vides kultūru.

# Personiskā attīstība darba vietā

2023-1-AT01-KA220-ADU-0001 59508



## Definīcija



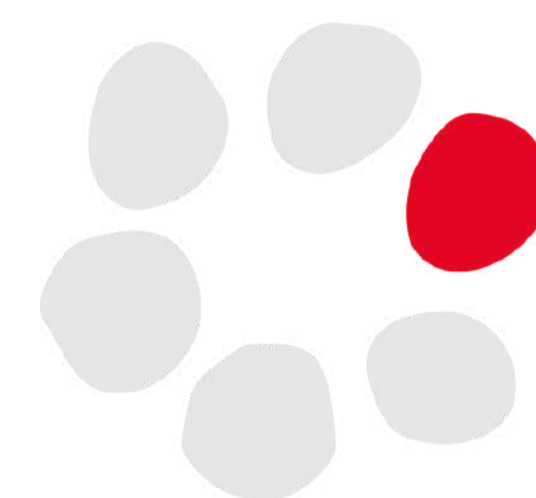
### Pielāgošanās spēja

Pielāgošanās spēja ir spēja pielāgoties negaidītām situācijām, izmaiņām vai grūtībām darbā. Tas ietver spēju būt elastīgam, izturīgam un atvērtam izaugsmei un mācībām pat neparedzamās vai strauji mainīgās vidēs.



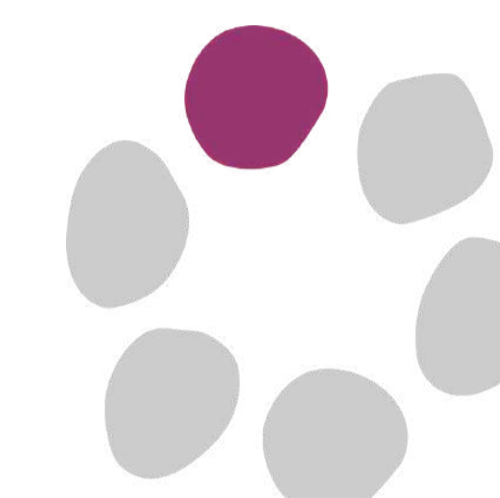
### Pašapziņa

Pašapziņa ir spēja izpētīt, saprast un kritiski novērtēt savas domas, jūtas, rīcību, spējas un trūkumus. Tas ietver apzināšanos par saviem motīviem, pieredzi un uzskatiem, izmantojot šo pašapziņu, lai vadītu lēmumu pieņemšanu un personisko izaugsmi.



### Juridiskās zināšanas un atbildība

Juridiskās zināšanas un atbildība attiecas uz spēju ievērot spēkā esošos likumus, noteikumus un rīcībpolitikas, kas regulē nodarbinātību. Tas ietver uzturēšanu atbilstībā ar ētikas normām, tiesiskajām prasībām un labākajām praksēm, lai nodrošinātu organizatorisko atbilstību un samazinātu tiesiskos riskus.



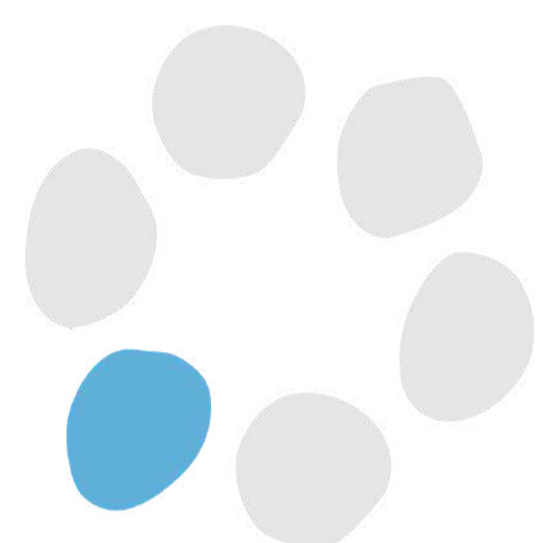
### Pamaniet un spēciniet talantu

Attiecas uz vadības kompetenci, kas vērsta uz vides veidošanu, kas veicina indivīdu potenciāla maksimizēšanu organizācijā. Šī kompetence ietver apstākļu radīšanu, kas iedvesmo un pacilā cilvēkus, lai pilnībā izmantotu savas spējas, tādējādi uzlabojot viņu ieguldījumu organizācijā un attiecīgajās komandās. Šīs kompetences centrā ir atmosfēras veicināšana, kas sekmē inovācijas, radošumu un sadarbību, ļaujot indivīdiem izcelties un sasniegt izcilību savās lomās.



## Prasmju līmeņi

## Zems



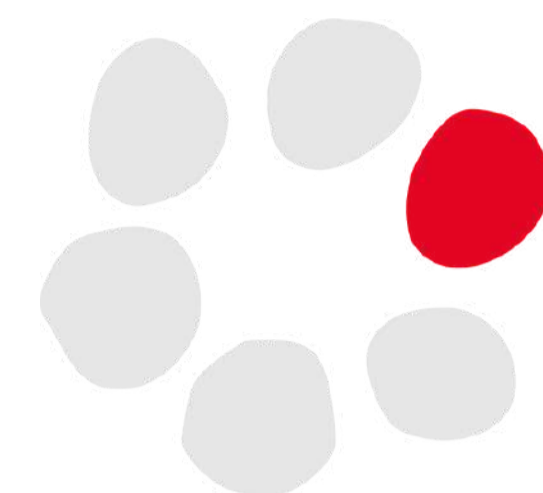
### Pielāgošanās spēja

- Skaidrot, kas ir pielāgošanās spējas un kāpēc tās ir svarīgas darbā.
- Atcerēties gadījumus, kad nepieciešama elastība.
- Noteikt tipiskas izmaiņu radītas grūtības.
- Nodrošināt pamatmetožu sarakstu situāciju pielāgošanai.



### Pašapziņa

- Skaidrot pašapziņas nozīmi gan profesionālajā, gan personiskajā attīstībā.
- Atcerēties situācijas, kurās pašapziņa ir noderīga.
- Uzskaitīt pamata pašrefleksijas metodes, piemēram, žurnālu rakstīšanu vai apzinātību.
- Nodrošināt jautājumu sarakstu, kas palīdz gūt ieskatu un veicināt pašrefleksiju.



### Juridiskās zināšanas un atbildība

- Skaidrot juridiskās atbildības un zināšanu nozīmi darbavietā.
- Atcerēties būtiskus tiesiskos jēdzienus, kas ir svarīgi uzņēmumam.
- Noteikt tipiskos tiesiskos riskus un atbildības nepieciešamību.
- Uzskaitīt avotus, no kuriem var iegūt tiesisko padomu un informāciju.



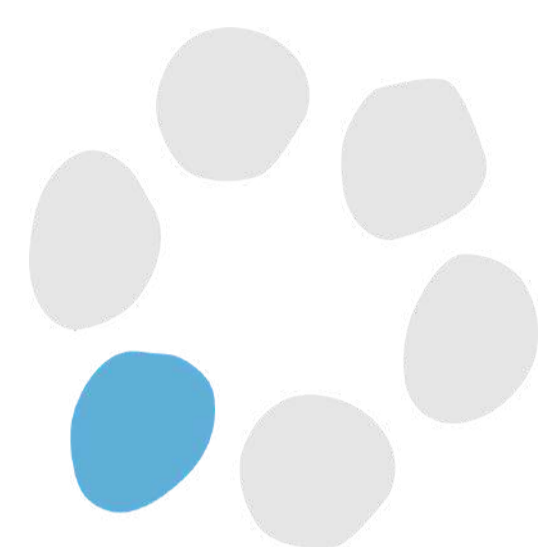
### Pamaniet un spēciniet talantu

- Aprakstīt "Pamanīt un spēcināt talantu" un tās nozīmi karjeras attīstībā.
- Atcerēties spēcināšanas pamataspektus un to, kā tie ietekmē organizācijas atmosfēru un attiecības.
- Noteikt, kā identificēt potenciālos talantus, kurus iespējot.
- Uzskaitīt metodes talantu veicināšanai un pacelšanai.



## Prasmju līmeņi

## Vidējs



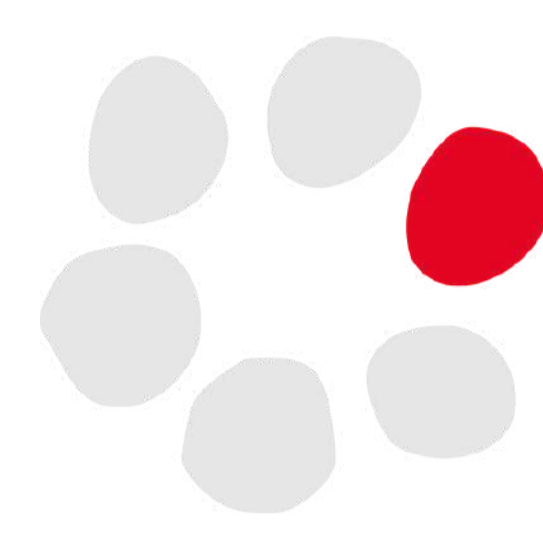
### Pielāgošanās spēja

- Aprakstīt pielāgošanās spēju koncepciju un kā tā saistās ar elastību.
- Izpētīt savas pielāgošanās spējas un attīstības iespējas.
- Atzīt psiholoģiskos aspektus, kas ietekmē pielāgošanos.
- Analizēt dažādas metodes efektīvai pārmaiņu pārvaldībai.



### Pašapziņa

- Aprakstīt pašapziņas lomu starppersonu attiecībās un emocionālajā inteliģencē.
- Pārdomāt par saviem ideāliem, pieņēmumiem un aizspriedumiem.
- Atzīt, kā pašapziņa ietekmē lēmumu pieņemšanu un vadības efektivitāti.
- Analizēt citu cilvēku atsauksmes, lai kļūtu pašapzinīgāks.



### Juridiskās zināšanas un atbilstība

- Aprakstīt tiesisko sistēmu, kas regulē jomu vai nozari, kurā darbojas organizācija.
- Izpētīt riskus un tiesiskās sekas, kas saistītas ar konkrētām uzņēmuma darbībām vai procedūrām.
- Atzīt pārkāpumu sekas un iespējamās tiesiskās represijas.
- Analizēt attiecīgos likumus, noteikumus un vadlīnijas, kas ietekmē organizāciju.



### Pamaniet un spēciniet talantu

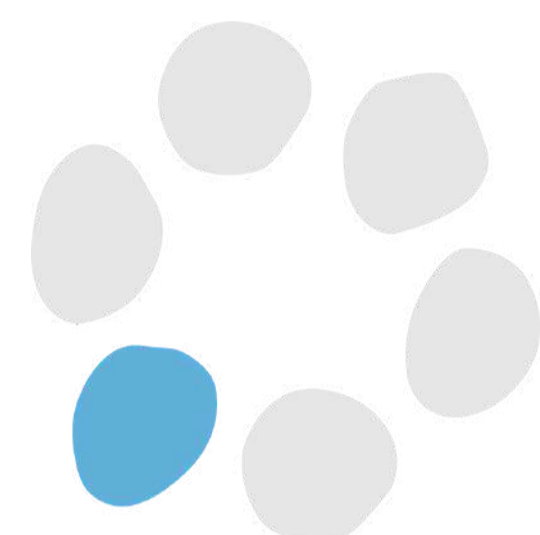
- Uzsvērt iespējošanas lomu ilgtermiņa karjeras izaugsmē, darba apmierinātībā un organizācijas panākumos.
- Atzīt tā ietekmi uz uzticības veidošanu, komunikācijas uzlabošanu un atbildības un sadarbības kultūras veicināšanu.
- Izprast talantu iespējošanas centienu nozīmi, saskaņojot tos ar organizācijas mērķiem un stratēģiskajām prioritātēm.
- Saprast individuāli pielāgotas pieejas talantu attīstībai, balstoties uz individuālajām stiprajām pusēm, vēlmēm un karjeras mērķiem.





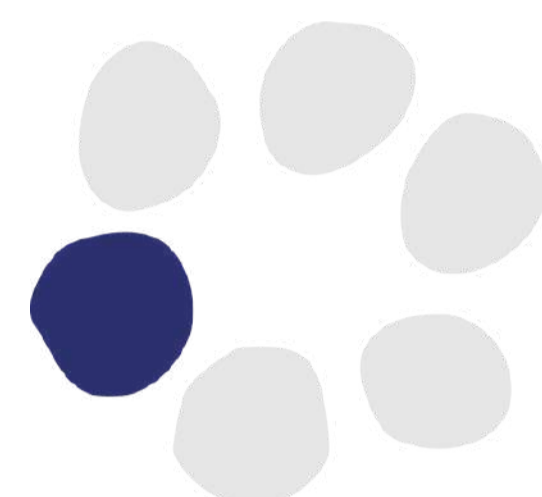
## Prasmju līmeņi

## Augsts



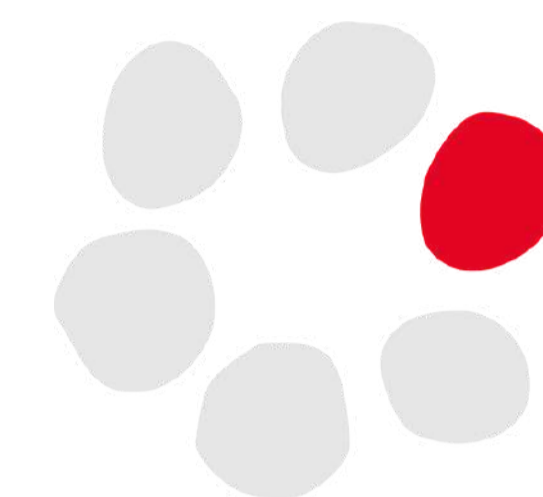
### Pielāgošanās spēja

- Izmantot elastīgas metodes, lai pārvarētu sarežģītas un nenoteiktas situācijas.
- Vadīt grupas caur izmaiņu un pārejas periodiem.
- Ieviest adaptīvās vadības tehnikas, lai veicinātu organizatorisko noturību.
- Novērtēt adaptīvo taktiku efektivitāti un veikt nepieciešamos uzlabojumus.



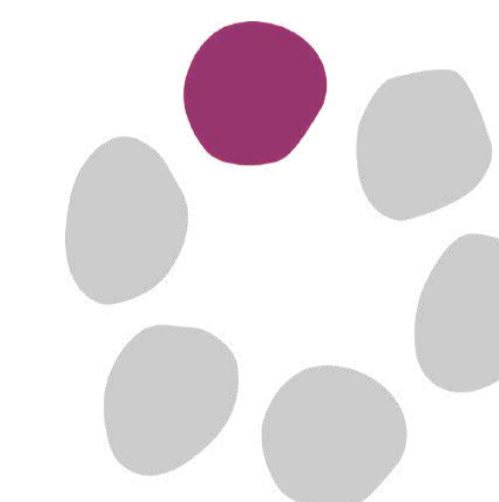
### Pašapziņa

- Izmantot pašapziņu, lai sekmētu savu karjeru un personisko attīstību.
- Veicināt grupu diskusijas un pašrefleksijas vingrinājumus.
- Parādīt labu piemēru, būt neaizsargātam un pašapzinīgam.
- Novērtēt, kā pašapziņas tehnikas ietekmē individuālos un grupas rezultātus.



### Juridiskās zināšanas un atbildība

- Izmantot tiesiskās zināšanas, lai izstrādātu un īstenotu atbildības politikas un procedūras.
- Sniegt vadībai tiesiskos un riska samazināšanas padomus.
- Vadīt tiesiskās atbildības un ētiskās rīcības piemērus.
- Analizēt atbildības pasākumu efektivitāti un ieteikt uzlabojumus.



### Pamaniet un spēciniet talantu

- Atzīt to kā stratēģisku nepieciešamību, lai veicinātu organizācijas inovācijas, veiklību un konkurētspēju.
- Identificēt šķēršļus iespējošanai un talantu spēcīnāšanai, piemēram, hierarhiskās struktūras, pretestību pret izmaiņām un neapzinātos aizspriedumus.
- Parādīt ekspertīzi talantu novērtēšanā un attīstībā, izmantojot metodikas, piemēram, kompetenču modelēšanu, talantu kartēšanu un pēctecības plānošanu.
- Projektēt un īstenot visaptverošas talantu attīstības iniciatīvas, iekļaujot elementus, piemēram, koučingu, mentorēšanu, darba rotāciju un starpfunkcionālo sadarbību.



## Rādītāji

	Zināšanas	Prasmes	Attieksme
 <p><b>Pielāgošanās spēja</b></p>	<p>Izpratne par pielāgošanās spēju koncepciju un tās nozīmi profesionālā vidē.</p> <p>Zināšanas par psiholoģiskiem principiem, kas saistīti ar izturību un pielāgošanās mehānismiem izmaiņu laikā.</p>	<p>Spēja ātri novērtēt un reaģēt uz negaidītām situācijām vai izaicinājumiem.</p> <p>Spēja radīt un atrast radošus risinājumus dinamiskā vidē.</p>	<p>Proaktīva domāšana, lai paredzētu un sagatavotos iespējamām izmaiņām.</p> <p>Atvērtība jaunām idejām un pieejām.</p>
 <p><b>Pašapziņa</b></p>	<p>Izpratne par emocionālo inteligenci un tās saistību ar efektīvu vadību.</p> <p>Apzināšanās par saviem stiprajiem un vājajiem punktiem, vērtībām un uzskatiem.</p>	<p>Spēja reflektēt par personiskām pieredzēm un izmantot tās kā iespējas pašuzlabošanai.</p> <p>Spēja apstrādāt un iekļaut atsauksmes, lai atbalstītu personisko izaugsmi un attīstību.</p>	<p>Apgalvojums turpināt reflektēt un attīstīties.</p> <p>Griba atzīt un pieņemt personiskos ierobežojumus un uzlabošanas jomas</p>

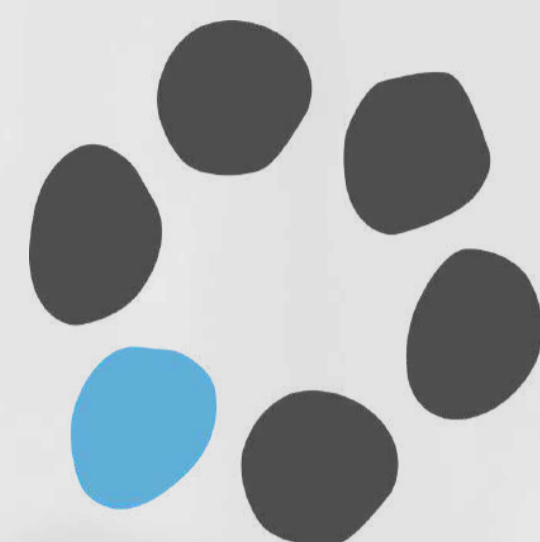


## Indicators

	Zināšanas	Prasmes	Attieksme
 <p><b>Juridiskās zināšanas un atbilstība</b></p>	<p>Izpratne par konkrētajam biznesam specifiskajām tiesiskajām prasībām un labākajām praksēm.</p> <p>Pazīšanās ar tiesiskajiem ietvariem jomās, piemēram, nodarbinātības tiesībās, datu aizsardzībā, autortiesībās, drošības regulās.</p>	<p>Spēja strādāt kopā ar attiecīgajiem ieinteresētajiem, ieskaitot invalīdu advokātu grupas un tiesiskos ekspertus, lai risinātu invalīdu tiesiskos jautājumus un veicinātu iekļaujošas prakses.</p> <p>Prasme veikt tiesisko pētījumu un analīzi, lai sekotu līdzi likumu un regulējumu izmaiņām.</p>	<p>Apgalvojums par ētiskajiem standartiem un kultūras veicināšanu, kas balstās uz cieņu.</p> <p>Proaktīva pieeja tiesisko risku un jautājumu identificēšanai un pārvaldībai.</p>
 <p><b>Pamaniet un spēcīniet talantu</b></p>	<p>Izpratne par vides radīšanas nozīmi, kas ļauj indivīdiem maksimizēt savu potenciālu.</p> <p>Apzināšanās par faktoriem, kas veicina inovācijas, radošumu un sadarbību.</p> <p>Zināšanas par to, kā talantu iespējošana var bagātināt gan organizāciju, gan komandas.</p>	<p>Spēja radīt un uzturēt vidi, kas sekmē talantu iespējošanu.</p> <p>Sniedzot atbalstu un mudinājumu indivīdiem atklāt savu potenciālu.</p> <p>Veicinot inovāciju, radošumu un sadarbību starp komandas locekļiem.</p>	<p>Ticība indivīdu spējai maksimizēt savu potenciālu vērtībai.</p> <p>Atvērtība jaunu pieeju un ideju izpētei.</p> <p>Apgalvojums veicināt kultūru, kas sekmē inovācijas, radošumu un sadarbību.</p>



## Piemēri



### Pielāgošanās spēja

---

Pielāgošanās spēja ir redzama līderi efektīvi strādājot ar kultūru atšķirībām savās komandās. Atzīstot, ka kultūras foni var ietekmēt perspektīvas un uzvedību, viņi pielāgo savu vadības pieeju, lai veicinātu izpratni un sadarbību. Piemēram, viņi var organizēt komandas veidošanas aktivitātes, kas svin dažādību un veicina kultūras apzināšanos, radot iekļaujošu vidi, kur visi komandas dalībnieki jūtas cienīti un novērtēti.



### Pašapziņa

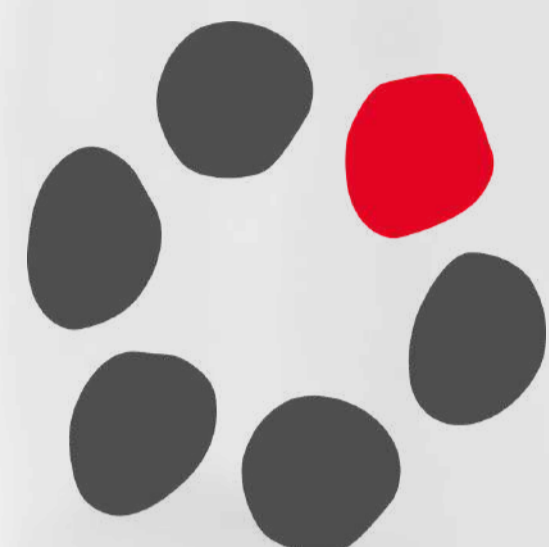
---

Iekļaujošs līderis proaktīvi meklē atsauksmes no komandas locekļiem, ieinteresētajām pusēm un citiem līderiem, lai iegūtu ieskatu savā vadības stilā un tā ietekmē uz citiem. Piemēram, viņi varētu regulāri rīkot atsauksmju sesijas ar saviem komandas locekļiem, lai saņemtu atgriezenisko saiti par savu komunikācijas efektivitāti, lēmumu pieņemšanas procesiem un centieniem būt iekļaujošiem.

Iekļaujošs līderis aktīvi integrē saņemto atsauksmi savā vadības praksē, izmantojot to kā katalizatoru personīgajai un profesionālajai izaugsmei. Piemēram, ja atsauksme norāda, ka viņš varētu uzlabot savu spēju veicināt psiholoģisko drošību komandā, līderis varētu ieguldīt apmācībās konfliktu risināšanā vai emocionālajā inteliģencē, lai labāk atbalstītu savus komandas locekļus.



## Piemēri



### Juridiskās zināšanas un atbildība

Vadītāji ar juridiskajām un atbildības zināšanām veic proaktīvas darbības, lai izglītotu darbiniekus par invaliditātes tiesībām un pienākumiem darba vietā. Viņi var organizēt apmācības sesijas vai izplatīt informatīvus materiālus, lai paaugstinātu izpratni par antidiskriminācijas likumiem, pieejamības prasībām un labāko praksi iekļaujošai komunikācijai un mijiedarbībai ar cilvēkiem ar invaliditāti.

Iekļaujoši vadītāji nodrošina tiesību aktu ievērošanu, veicinot nediskriminējošu pieņemšanu darbā, veicināšanu un saglabāšanu.



### Pamaniet un spēciniet talantu

Iekļaujošs līderis organizācijā atpazīst dažādos talantus un potenciālus starp saviem komandas locekļiem, aktīvi radot vidi, kurā indivīdi jūtas pilnvaroti pilnībā izmantot savu potenciālu un dot nozīmīgu ieguldījumu. Piemēram, līderis veicina atklātu dialogu un atsauksmju sesijas, lai nodrošinātu, ka visiem komandas locekļiem ir platforma, kurā izteikt savas idejas un bažas. Viņš arī nodrošina iespējas prasmju attīstībai un karjeras virzībai, piedāvājot apmācību programmas un mentora atbalstu. Turklāt līderis veicina sadarbības kultūru, īstenojot starpfunkcionālus projektus un komandas veidošanas aktivitātes. Savas apņemšanās pilnvarot un pacelt citus dēļ, līderis sekmē piederības sajūtu un veicina inovācijas organizācijā, kas noved pie uzlabotas produktivitātes un komandas morāles.