



Leadership skills for inclusive & diverse teams

APMĀCĪBU DIZAINSS
IEKĻAUJOŠAI LĪDERĪBAI



Co-funded by
the European Union

bitschulungszentrum
member of bit group



Institute of
Entrepreneurship
Development



aproximar
cooperativa de educaci3n social, SL

myAbility

levads

Fit2LEAD klātienas apmācības ir izstrādātas, lai sniegtu pasniedzējiem un pieaugušo izglītotājiem nepieciešamās zināšanas, prasmes un metodes, kas ļauj vadīt līderības apmācības ar spēcīgu uzsvaru uz **iekļaujošu, taisnīgu un efektīvu vadību**. Apmācības atbilst fit2LEAD projekta kopējiem mērķiem, attīstot kompetences, kas veicina **sociālo atbildību, jutīgumu pret daudzveidību un izcilību vadībā**.

Mērķi

Izmantojot **interaktīvu, uz praksi orientētu un pieredzē balstītu mācīšanos**, dalībnieki:

- **Izpratīs un apgūs galvenos līderības principus**, tostarp komunikāciju, empātiju, sadarbību un spēju pielāgoties.
- **Attīstīs iekļaujošas vadības prasmes**, nodrošinot taisnīgu attieksmi un vienlīdzīgas iespējas visiem cilvēkiem.
- **legūs praktiskus rīkus** un stratēģijas psiholoģiski drošas mācību un darba vides veidošanai.
- **Pilnveidos spēju vadīt saistošas mācību nodarbības**, kas uzsver līdzdalību, pārdomas un pieredzē balstītu mācīšanos.
- **Veidos pārliecību par spēju risināt dažādas vadības situācijas**, tostarp konfliktu risināšanu, aizspriedumu atpazīšanu un juridisko prasību ievērošanu.
- **Apgūs labāko praksi līderības apmācībās** un to, kā pielāgot **mācību metodes dažādu** dalībnieku vajadzībām un pieredzei.

Klātienas apmācības nav tikai zināšanu nodošana, bet gan **praktiska pielietošana**, nodrošinot, ka pasniedzēji aiziet ar konkrētām stratēģijām, kuras var īstenot savā profesionālajā vidē.

Apmācības ir paredzētas profesionāļiem, kuri strādā pieaugušo izglītībā, līderības attīstībā un organizāciju apmācībās. Tajās ietilpst:

- **Pasniedzēji, pedagogi un fasilitatori**, kas strādā līderības attīstībā, koučingā un pieaugušo izglītības jomā.
- **Vadītāji un uzraugi**, kuri vēlas pilnveidot savas starppersonu, komunikācijas un ētiskās vadības prasmes.
- **Organizācijas un iestādes**, kas koncentrējas uz daudzveidību, iekļaušanu un profesionālo attīstību saviem darbiniekiem un komandām.
- **Nevalstisko organizāciju un kopienu līderi**, kas strādā sociālās atbildības un iekļaušanas projektos.
- **Ikviens, kas iesaistīts profesionāļu mentorēšanā, koučingā vai vadīšanā** uz efektīvām un taisnīgām vadības praksēm.
- **Topošie līderi**, kuri ir savas vadības karjeras sākumā un vēlas jau no paša sākuma attīstīt spēcīgas, iekļaujošas un uz ilgtspēju orientētas vadības prasmes.

Šīs apmācības ir **izstrādātas tā**, lai tās varētu **pielāgot** dažāda pieredzei un profesijām. Neatkarīgi no tā, vai dalībnieki ir **pieredzējuši pasniedzēji**, kuri vēlas pilnveidot savas metodes, vai **jauni fasilitatori**, kas meklē strukturētas vadlīnijas, saturs ir veidots tā, lai sniegtu vērtīgas zināšanas un praktisku pielietojumu.

Uzsverot šo daudzveidīgo auditoriju, **fit2LEAD klātienēs apmācības** nodrošina plašu ietekmi, sniedzot profesionāļiem rīkus, lai **vadītu iekļaujoši, efektīvi komunicētu un veicinātu sadarbību un psiholoģisko drošību savā vidē**.

Mācību metodes

Visas fit2LEAD apmācībās izmantotās mācību metodes ir veidotas, pamatā ņemot **pieklūstamību un iekļaušanu**. Šī pieeja nodrošina, ka dalībnieki ar dažādām spējām, mācīšanās vēlmēm un pieredzi var pilnvērtīgi iesaistīties mācību procesā.

Apvienojot elastību, universālo dizainu un atbalsta stratēģijas, apmācības rada mācību vidi, kurā **ikvienam ir vienlīdzīgas iespējas piedalīties un gūt panākumus.**

Mācību universālais dizains (UDL)

- Apmācībās tiek izmantotas **dažādas iesaistes, informācijas pasniegšanas un izteiksmes formas**, lai pielāgotos atšķirīgiem mācīšanās stiliem un spējām.
- **Piemērs:** saturs tiek pasniegts, izmantojot **vizuālos materiālus, audio formātus, praktiskus uzdevumus un diskusijas**, lai atbalstītu dažādas mācīšanās preferences.

Pieredzē balstīta un interaktīva mācīšanās

- Uzmanība tiek pievērsta mācībām, **darot – izmantojot lomu spēles, gadījumu izpēti, grupu darbu un simulācijas**, nevis pasīvu lekciju tipa mācīšanu.
- **Piemērs:** tā vietā, lai psiholoģisko drošību apspriestu tikai teorētiski, dalībnieki piedalās uzdevumos, kas parāda tās ietekmi reālajā dzīvē.

Pielāgojamās komunikācijas stratēģijas

- Pasniedzēji izmanto **skaidru, vienkāršu un strukturētu valodu**, lai nodrošinātu sapratni.
- Materiāli ir pieejami **viegli lasāmā formātā, Braila rakstā, ar zīmju valodas tulkojumu un audio versijās**, ja tas nepieciešams.
- Tiek izmantoti digitālie rīki, piemēram, **runas pārvēršanas tekstā programmatūra vai video ar subtitriem**, lai uzlabotu piekļūstamību.

Mazās grupas un savstarpējā mācīšanās

- Mācības notiek **daudzveidīgās mazās grupās**, ļaujot dalībniekiem atbalstīt un mācīties vienam no otra.

- **Piemērs:** jauktas grupas kopīgi strādā pie vadības izaicinājuma risināšanas, veicinot dažādus skatupunktus un sadarbību.

Elastīga un vajadzībām pielāgota pieeja

- Apmācības tiek **pielāgotas**, ņemot vērā dalībnieku konkrētās vajadzības, nodrošinot, ka aktivitātēs ir integrētas **stratēģijas, kas veicina cilvēku ar invaliditāti iekļaušanu**.
- **Piemērs:** lomu spēļu vai diskusiju pielāgošana cilvēkiem ar pārvietošanās grūtībām vai papildu pārtraukumu nodrošināšana dalībniekiem ar neirodažādības īpatnībām.

Palīgtechnoloģiju integrēšana

- Digitālie mācību rīki un palīgtechnoloģijas tiek izmantoti, lai **uzlabotu piekļūstamību un līdzdalību**.
- **Piemēri:** ekrāna lasītāji, reāllaika subtitri, digitālie piezīmju veidošanas rīki un pieejama prezentāciju programmatūra.

Jauktā mācīšanās

- Apmācības apvieno **pašvadītas tiešsaistes mācības ar klātienes sesijām**, lai palielinātu elastību un piekļūstamību.
- Šī pieeja atbalsta **nepārtrauktu mācīšanos**, pielāgojas dažādiem grafikiem un ļauj **padziļināti pārdomāt** apgūto starp sesijām.
- **Piemērs:** dalībnieki apgūst e-mācību moduļus savā tempā un pēc tam piedalās tiešsaistes grupu diskusijās vai darbnīcās, lai pielietotu apgūto.

Norises vide

Vide bez fiziskiem šķēršļiem

- Apmācību norises vietas tiek izvēlētas, pamatojoties uz to **piekļūstamību** (piemērots apgaismojums, akustika, tualetes, kas pieejamas cilvēkiem ratiņkrēslos u.c.).
- Sēdvietu izvietojums nodrošina, ka visiem dalībniekiem, tostarp tiem, kuri izmanto pārvietošanās palīgīdzekļus, ir vienlīdzīga piekļuve pasniedzējiem un diskusijām.

Hibrīdās un attālinātās iespējas

- Ja nepieciešams, tiek nodrošināta attālināta līdzdalība, **izmantojot tiešsaistes rīkus, virtuālās darba grupu telpas un digitālās sadarbības platformas.**
- Apmācību materiāli tiek nodrošināti **gan drukātā, gan digitālā formātā**, lai nodrošinātu elastību.

Psiholoģiski droša un iekļaujoša vide

- Dalībnieki tiek iedrošināti brīvi paust savu viedokli, nebaidoties no nosodījuma.
- Sesijas sākas ar diskusiju par **iekļaujošas komunikācijas normām**, lai nodrošinātu cieņpilnu līdzdalību.

Sensorajām vajadzībām draudzīgi pielāgojumi

- Samazināts fona troksnis un kontrolēts apgaismojums, lai pielāgotos sensorajai jutībai.
- Pieejamas klusās telpas dalībniekiem, kuriem nepieciešami pārtraukumi no pārmērīgas stimulācijas.

Pārtraukumi un tempa pielāgošana

- Regulāri pārtraukumi ir iekļauti grafikā, lai **novērstu kognitīvo pārslodzi.**

- Pasniedzēji saglabā elastību, **pielāgojot sesiju tempu** atbilstoši dalībnieku vajadzībām.

Ieviešot šīs **iekļaujošās mācīšanas metodes un pieejamas mācību vides risinājumus**, fit2LEAD klātienēs apmācības nodrošina, ka visi dalībnieki — neatkarīgi no spējām — var aktīvi iesaistīties, **mācīties un efektīvi pielietot vadības prasmes**.

Jautājiēt dalībniekiem, vai viņi jūtas ērti ar konkrēto norises vidi. Lūdziet viņus norādīt, kas viņiem patīk, ko var izdarīt jau iepriekš kā daļu no sagatavošanās procesa, lai varētu veikt savlaicīgus pielāgojumus. Paskaidrojiet, ka ērtas mācību vides izveide, balstoties uz dalībnieku vajadzībām, ir viens no pirmajiem soļiem darbības organizēšanā.

Struktūra

Darbība	Apraksts	Materiāls	Ilgums	Veids
Atklāšana	Ievads apmācību mērķos, struktūrā un grafikā. Dalībnieki iepazīstas savā starpā, precīzē gaidas un saņem norādes par platformas lietošanu, pašnovērtējumu un mācību procesu.	Prezentācija, programmas pārskats, Informācijas buklets , Pašnovērtējums u.c.	1,5 stundas	Tiešsaistē / klātienē / hibrīdā formātā
Pašmācības posms #1	Dalībnieki patstāvīgi apgūst 1.–5. moduli e-mācību platformā. Tajos aplūkoti iekļaujošas un ētiskas vadības pamatjēdzieni. Saturs ietver interaktīvus materiālus, viktorīnas un refleksijas uzdevumus. • Efektīva komunikācija • Empātija • Sadarbība • Psiholoģiskā drošība • Jūtīgums pret daudzveidību Katram modulim tiek noteikta viena atbildīgā persona.	E-mācību kurss	1 nedēļa	Pašorganizēts
Klātienes mācību diena #1	Praktiska darbnīca, kurā dalībnieki reflektē par 1.–5. moduļa saturu. Tiek iekļautas grupu aktivitātes, gadījumu izpēte un lomu spēles, lai padziļinātu izpratni un pielietotu zināšanas.	Iepazīšanās aktivitāte , enerģizētājs , bezsaistes materiāli u.c.	5,5 stundas	Klātienē / hibrīdā formātā / tiešsaistē

Pašmācības posms #2	Dalībnieki turpina mācības ar 6.–10. moduli. Uzmanība tiek pievērsta praktiskiem rīkiem, komunikācijai un iekļaujošai lēmumu pieņemšanai. • Taisnīgums • Neitralitāte • Spēja pielāgoties • Pašapziņa • Juridiskās zināšanas un atbildība Katram modulim tiek noteikta viena atbildīgā persona.	E-mācību kurss	1 nedēļa	Pašorganizēts
Klātienes mācību diena #2	Dalībnieki pielieto 6.–10. moduļa zināšanas praktiskos uzdevumos. Viņi strādā komandās pie simulētiem izaicinājumiem, reflektē par vadības uzvedību un apspriež reālas dzīves piemērus.	Iepazīšanās aktivitāte, enerģizētājs, bezsaites materiāli u.c.	5,5 stundas	Klātienē / hibrīdā formātā / tiešsaistē
Noslēgums, refleksija un novērtēšana (var apvienot ar pēdējo darbnīcas dienu)	Dalībnieki pārdomā savu mācīšanās ceļu, dalās galvenajos secinājumos un apspriež, kā jauniegūtās atziņas izmantos savā darba vidē. Sesijā ietilpst individuāla un grupas refleksija, atsauksmju apkopošana un pieejamo turpmāko resursu pārskats.	Refleksijas jautājumi, novērtēšanas veidlapas, sertifikāti (pēc izvēles)	1,5 stundas	Tiešsaistē / klātienē / hibrīda formātā



for inclusive & diverse teams **Leadership skills**

Piezīme par elastību un pielāgošanos

Ierosinātā mācību struktūra kalpo kā elastīgs ietvars un ir paredzēta kā ieteikums, nevis stingri noteikta forma. Visi elementi — sākot no aktivitāšu secības līdz ilgumam, materiāliem un īstenošanas formātiem — ir pielāgojami, lai atbilstu jūsu mērķa grupas vajadzībām, organizācijas kontekstam vai pieejamajiem resursiem. Pasniedzēji tiek aicināti pielāgot saturu un metodes, lai nodrošinātu atbilstību, pieejamību un maksimālu ietekmi uz mācību dalībniekiem.

Katra sesija ietver **praktiskus uzdevumus, diskusijas, gadījumu izpēti un interaktīvus elementus**, lai uzlabotu mācīšanos un veicinātu zināšanu pielietošanu reālajā vidē. Pasniedzēji saņems detalizētas vadlīnijas par to, kā katru moduli īstenot efektīvi. Lai nodrošinātu maksimālu iesaisti, optimālais mācību grupas lielums ir 6–8 dalībnieki. Turklāt ir nepieciešams pieredzējis pedagogs, kurš palīdz mācību procesā un ir mentors ar pieredzi darbnīcu organizēšanā attiecīgajai mērķa grupai.

UZSĀKŠANA



Uzsākšanas sesija: ievads un iepazīšanās

Mērķis:

Šī sesija veido pamatu fit2LEAD apmācībām. Dalībnieki tiek iepazīstināti ar apmācību mērķiem, struktūru un laika grafiku. Tā arī palīdz veidot labas attiecības grupā, precizēt gaidas un sniegt pārskatu par rīkiem un materiāliem, kas atbalstīs viņu mācīšanos.

Ilgums: 1,5 stundas

Formāts: var notikt **klātienē, tiešsaistē** vai **hibrīda veidā**, atkarībā no grupas vajadzībām un pasniedzēja izvēles.

Metodes un materiāli:

- Prezentācija (PowerPoint vai izdrukāti slaidi)
- Programmas pārskats un **fit2LEAD buklets/flyers**
- Īss platformas demonstrējums (ja iekļauti hibrīda vai tiešsaistes elementi)
- Ledlauža aktivitāte grupas savstarpējai iepazīšanai (piemēram, „Divas patiesības un viena līderības īpašība”)

Satura pārskats:

- Sveiciens un pasniedzēja iepazīstināšana (5 min)
- Interaktīva ledlauža aktivitāte un grupas iepazīšanās (30 min)
- **fit2LEAD projekta** prezentācija: mērķi, mērķa grupas, struktūra (10 min)
- Apmācību moduļu laika grafiks un pārskats (20 min)
- Iepazīstināšana ar **mācību platformu**, drukāto materiālu un pašnovērtējuma izmantošana (PPT, bukleti u.c.) (15 min)
- Lomu, gaidu un mācību rezultātu precizēšana (10 min)



for inclusive & diverse teams **Leadership skills**

- Piešķir katram modulim dalībnieku, kurš katra moduļa sākumā sniegs īsu pārskatu un personīgo refleksiju visai grupai.
- Ieteicams, lai dalībnieki veic pašnovērtējumu gan pirms apmācībām, gan pēc tām, lai pārbaudītu savu kompetenču attīstību.

Padoms pasniedzējam:

Izmantojiet šo sesiju, lai radītu **viesmīlīgu un iekļaujošu atmosfēru**. Nosakiet toni atklātībai, pieejamībai un aktīvai iesaistei — galvenās vērtības visā fit2LEAD apmācību laikā.



Leadership skills
for inclusive & diverse teams

APMĀCĪBU DIENA 1

Efektīva komunikācija

Empātija

Sadarbība

Psiholoģiskā drošība

Daudzveidības izpratne



Elastīga apmācību dizaina pielāgošana

Nākamā apmācību struktūra kalpo kā elastīgs ietvars un to var pilnībā pielāgot, lai atbilstu jūsu konkrētajiem mērķiem, grupas vajadzībām un konteksta prioritātēm. Ne visas ieteiktās aktivitātes, diskusijas vai metodes ir obligāti jāiekļauj. Pieaugušo pedagoga vai pasniedzēja atbildība ir izvēlēties visatbilstošākos un mērķtiecīgākos elementus, kas saskan ar dalībnieku mācību mērķiem, iepriekšējām zināšanām un (mērķa) grupas dinamiku.

Šī modulārā pieeja ļauj pielāgot gan saturu, gan ilgumu. Pasniedzēji tiek aicināti reaģēt uz grupas enerģijas līmeni un iesaisti, plānojot pauzes pēc vajadzības un pielāgojot sesiju tempu.

Lai atbalstītu sesiju plānošanu, pieejams atsevišķs pārskats ar izvēles **ledlaužu un enerģijas aktivizētāju** aktivitātēm, kas sniedz rīkus grupas aktivizēšanai, fokusa atjaunošanai vai uzticības veidošanai dažādos apmācību brīžos.

Darba kārtība	Ilgums	Detāļas
Ievads un ledlauža aktivitāte	20 min	10 min katrs
1. modulis: Efektīva komunikācija	45 min	Ievads: 5 min Gadījuma izpēte vai grupas uzdevums: 30 min Noslēgums: 10 min
2. modulis: Empātija	45 min	
Pauze un enerģijas aktivitāte	20 min	Pauze: 15 min Enerģijas aktivitāte: 5 min
3. modulis: Sadarbība	45 min	Ievads: 5 min Gadījuma izpēte vai grupas

4. modulis: Psiholoģiskā drošība	45 min	uzdevums: 30 min Noslēgums: 10 min Ievads: 5 min Gadījuma izpēte vai grupas uzdevums: 30 min Noslēgums: 10 min
Pauze un enerģijas aktivitāte	30 min	Pauze: 25 min Enerģijas aktivitāte: 5 min
5. modulis: Daudzveidības izpratne	45 min	Ievads: 5 min Gadījuma izpēte vai grupas uzdevums: 30 min Noslēgums: 10 min
Noslēgums	20 min	Noslēguma piezīmes un refleksija

Pārskats

Ieteicamā norises vieta (ja organizē klātienē):

Klusā, pieejamā telpā ar elastīgu sēdvietu izvietojumu, lai nodrošinātu darbu mazos grupās, brīvas diskusijas un aktivitātes, kas saistītas ar kustību.

Aprīkota ar projektoru vai ekrānu prezentācijām, flīpčartiem vai tāfeli vizuālai nodarbību vadībai, kā arī ar vietu izdrukātu materiālu, piemēram, plakātu vai darba lapu, izvietošanai.

Lai nodrošinātu **praktiskas atziņas**, sadaliet dalībniekus grupās. Viņiem ir 15 minūtes, lai patstāvīgi strādātu pie uzdevuma, kam seko kopīga diskusija/pārskats ar visu grupu (15 minūtes).

levads un ledlauža aktivitāte (20 min)

Izvēlieties ledlauža aktivitāti, kas atbilst jūsu mērķim un norises vietai [šeit!](#)

Pasniedzēja kopsavilkums – 1.–5. modulis (galveno punktu pārskats)**1. modulis: Efektīva komunikācija**

- Skaidras, cieņpilnas un iekļaujošas komunikācijas nozīme
- Verbālās, neverbālās un rakstiskās komunikācijas stratēģijas
- Aktīvās klausīšanās tehnikas: pārstāstīšana, kopsavilkuma sniegšana, precizējošu jautājumu uzdošana

Biežākie komunikācijas šķēršļi un veidi, kā tos pārvarēt

- Konstruktīvas atsauksmes sniegšana un saņemšana (piemēram, izmantojot “Es” vēstījumus)

2. modulis: Empātija

- Empātijas definīcija un nozīme līderībā
- Atšķirība starp empātiju un līdzjūtību
- Emocionālā inteliģence un spēja iejusties cita skatījumā
- Šķēršļi empātiskai komunikācijai un veidi, kā tos pārvarēt
- Empātija kā instruments uzticības un spēcīgu komandas attiecību veidošanai

3. modulis: Sadarbība

- Efektīvas komandas darba galvenie principi
- Kopīgi mērķi, skaidri noteiktas lomas un savstarpēja atbildība
- Grupas dinamika un komandas attīstības posmi
- Iekļaujošas iesaistes un caurspīdīgas komunikācijas nozīme
- Konfliktu novēršana un risināšana sadarbības vidē

4. modulis: Psiholoģiskā drošība

- Psiholoģiskās drošības izpratne komandās
- Psiholoģiski drošu vidi raksturojošās īpašības
- Bailes un vainas izjūtas ietekme uz inovācijām, mācīšanos un komandas sniegumu
- Līderības uzvedība, kas veicina vai samazina psiholoģisko drošību
- Veicināt atklātu dialogu, atsauksmes sniegšanu un iesaisti bez bailēm

5. modulis: Daudzveidības izpratne

- Daudzveidības izpratne tās redzamajās un neredzamajās dimensijās
- Daudzveidīgu komandu priekšrocības: inovācijas, problēmu risināšana un iesaiste
- Kā atpazīt un izaicināt aizspriedumus, stereotipus un izslēgšanu
- Iekļaujoša valoda un kultūriski jūtīga komunikācija
- Līderības stratēģijas cieņpilnas un iekļaujošas komandas kultūras veicināšanai

Efektīva komunikācija (45 min)

Ievads

Personai, kas tika piešķirta uzdevumam sākuma sanāksmē, būs jāsniedz pārskats par galvenajām moduļa atziņām un īsa personīgā refleksija visai grupai.

Praktiskā atziņa

gadījuma izpēte

VAI

Grupas aktivitāte: Konflikta risināšanas spēle:

Mazās grupās izlasiet zemāk esošo e-pasta piemēru un identificējiet, kas varētu novest pie pārpratumiem vai konflikta. Pēc tam izspēlējiet sarunu starp sūtītāju un saņēmēju—vispirms reaģējot uz konfliktu, tad atkārtoti izspēlējot situāciju, izmantojot efektīvas komunikācijas stratēģijas, piemēram, aktīvu klausīšanos un “es” paziņojumus. Apsveriet, kā pieeja mainīja rezultātu. Jūs varat arī identificēt konflikta iemeslus un to, kā e-pastu var uzlabot.

Sveiks, Aleks,

Es pārskatīju tavu ziņojumu. Lūdzu, nākamreiz rūpīgāk pārskati savu darbu pirms nosūtīšanas. Mēs cenšamies šajā posmā izvairīties no kļūdām.

Paldies,

Sems

Kāpēc tas var izraisīt konfliktu:

- Tonis šķiet kritisks un nepersonisks.
- Tas pieņem vainu bez konteksta.
- Tā trūkst konkrētas, konstruktīvas atgriezeniskās saites vai atzinības.

Uzlabotā versija (salīdzināšanai vai pēc lomu spēles):

Priekšmets: Atbilde: Ziņojuma iesniegšana

Sveiks, Aleks,

Paldies, ka nosūtīji ziņojumu. Pamanīju pāris sīkas kļūdas, kas pilnīgi saprotami stresa apstākļos. Nākamreiz veltīsim nedaudz vairāk laika dubultpārbaudei, lai izvairītos no problēmām turpmāk. Dod ziņu, ja vēlies, lai kāds vēlreiz pārskata.

Ar cieņu,

Sems

Noslēgums un galvenie secinājumi

Kura ir viena komunikācijas ieraduma joma, ko vēlies uzlabot vai apzinātāk pielietot ikdienas darbā?

Par iedvesmu vari izmantot šādu [bezsaistes materiālu](#) !

1. Efektīvas saziņas pamati
Kāpēc saziņa automātiski nav efektīva?
Pola Vatslāvika akcija: "Nav iespējams nekomunicēt!"
Šenona un Vivera 7 elementu modeļi:
kā rodas traucējumi?

2. Teorijas izpratne un piemērošana
Šulca fon Tūna četru ausu modeļi: saturs, pašatkārtošana, atbilde, atzinojums.
"Es" ziņojumu nozīme: konfliktu novēršana, neuzveļot vainu.
Rozenberga grāmata: "Nevardarbīga komunikācija".
Jūtu un vajadzību harmonija.

3. Komunikācijas šķēršļu pārvarošana
Šķēršļu atpazīšana un mazināšana: tehniskais žargons, kultūras atšķirības, plašsaziņas līdzekļu izmantošana.
Stratēģijas: vienāda valoda, aktīva klausīšanās, vizuālie palīgierīki.

4. Konstruktīva attieksme pret aizgriezenisko saiti un kritiku
Aizgriezeniskā saite kā izaugsmes un motivācijas instruments.
Empātijas un atzinības nozīme.
Praktiski piemēri par skaidru un noderīgu aizgriezenisko saiti.

5. Komunikācija grupās un komandās
Pārdzīvība un skaidrs vēstījums - pamats veiksmīgai sadarbībai.
Aktīva klausīšanās: grupas dinamikas atpazīšana un izmantošana.
Uz risinājumiem orientēta komunikācija: Koncentrēšanās uz nākotni, nevis problēmām.

Šenona un Vivera (1948) komunikācijas modeļi ar 7 elementiem.

Šulca fon Tūna (Schulz von Thun) 4 ausu modeļis

Sāpējais ar 4 mēlēm

Uztverējs ar 4 ausīm

Empātija (45min)

Ievads

- Uzsvērts, ka empātija ir būtiska līderības prasme, kas veido uzticību un saikni.
- Izpēta emocionālo inteliģenci, spēju iejusties citu skatījumā un aktīvu klausīšanos.
- Veicina pašrefleksiju un jutīgumu pret citu pieredzi daudzveidīgās komandās.

Praktisks ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupas aktivitāte: "Empātijas pastaiga"

Šajā iesildīšanās aktivitātē katram dalībniekam tiek piešķirts atšķirīgs rakstura profils, un viņš iedomājas, kā šī persona varētu piedzīvot tipiskas darba vietas situācijas. Tiek apspriests, kā identitāte un pieredze veido skatījumu, izaicinājumus un līderības iespējas. Mērķis ir veicināt empātiju un izpratni par daudzveidīgu pieredzi profesionālajā vidē.

Profila piemēri:

- 25 gadus vecs ratiņkrēsla lietotājs, kas sāk savu pirmo pilna laika darbu.
- Bēglis ar spēcīgām profesionālajām prasmēm, bet ierobežotām vietējās valodas zināšanām.
- 55 gadus vecs vadītājs, kurš saskaras ar ar vecumu saistītu aizspriedumu tehnoloģiju virzītā komandā.
- Viendzimuma māte, kas strādā nepilnu slodzi un vienlaikus rūpējas par diviem bērniem.
- Neirodažāds darbinieks atvērta tipa biroja vidē.
- Jauns vadītājs no privilģētas vides, kas vada daudzveidīgu komandu.

Noslēguma diskusija

Diskusijai vari izmantot šādus jautājumus!

Jautājumi un diskusija

- Kādas situācijas esat piedzīvojis, kad empātijai bija svarīga loma?
- Kas jums sagādā grūtības, ja no jums tiek sagaidīta empātiska atbildes reakcija?
- Kā mēs varam īpaši veicināt empātiju ikdienas darba dzīvē?
- Kādi izaicinājumi pastāv, ieviešot empātijas starpkultūru komandās?

Jautājumi un diskusija

- Kādas situācijas jums ir pieredzētas, kur empātijai bija nozīmīga loma?
- Kas jums šķiet grūti, kad tiek gaidīts, ka reaģēsiet empātiski?
- Kā konkrēti varam veicināt empātiju ikdienas darbā?
- Kādi izaicinājumi pastāv, ieviešot empātiju starpkultūru komandās?

Pauze un enerģijas aktivitāte (20 min)

Sadarbība (45 min)

Ievads

Sākam... sadarbība

- Veicina izpratni par to, kā sadarbība un kopīgi mērķi veicina komandas panākumus.
- Izpēta grupas dinamiku, komandas lomas un efektīvu problēmu risināšanu.

- Veicina savstarpēju cieņu, kopīgu atbildību un skaidru saziņu komandas darbā.

Praktisks ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupas aktivitāte

Katrai grupai ir uzdevums **izplānot izdomātu vienas dienas komandas saliedēšanas pasākumu**. Taču katrs dalībnieks saņem tikai **daļu no nepieciešamās informācijas**, un viņiem **jāstrādā kopā, lai izveidotu pilnu plānu**.

Dalībnieka instrukcijas (viena katram cilvēkam):

- **Persona A – Budžeta vadītājs**
 - Tev ir 500 € iztērēšanai.
 - Ēdināšanas izmaksas ir 20 € par personu.
 - Tev jāsedz arī transporta un materiālu izmaksas.
- **Persona B – Personāla vadītājs / koordinators**
 - Diviem dalībniekiem ir pārvietošanās grūtības.
 - Vietai jābūt pieklūstamai.
 - Izvairies no fiziskām aktivitātēm, piemēram, pārgājieniem vai šķēršļu trasēm.
- **Persona C – Komandas vadītājs**

- Komanda vēlas aktivitātes, kas veicina **saziņu** un **uzticēšanos**.
- Iepriekšējās atsauksmes liecina par interesi par radošām darbnīcām.

- **Persona D – Loģistikas plānotājs**

- Tavā rīcībā ir vietējais kopienas centrs un tuvējais parks.
- Centrā ir 2 telpas, no kurām viena ir pieejama cilvēkiem ratiņkrēslā.
- Parkā ir nosepta vieta gadījumā, ja līst lietus.

Mērķis:

Kā komanda izveidojiet pamata pasākuma plānu, kas ietver:

1. Lokāciju
2. Aktivitātes
3. Grafiku
4. Budžeta sadalījumu
5. Pieklūstamības apsvērums

Atskaišu / pārrunu jautājumi:

- Kādi izaicinājumi radās, apvienojot jūsu informāciju?
- Kā jūs nodrošinājāt, ka tika iekļauts ikviena ieguldījums?
- Ko tas jums māca par sadarbību un saziņu reālajā dzīvē?

Noslēgums un galvenie secinājumi

Kā tev izskatās veiksmīga sadarbība – un ko tu vari darīt, lai to atbalstītu savā komandā?

Tu vari izmantot sekojošo bezsaistes materiālu kā pārskatu!

▲ Kas veido komandu?

Komanda sastāv no vismaz diviem cilvēkiem, kas strādā kopā skaidra mērķa sasniegšanai, uzņemoties procesā noteiktas lomas.

Komandas raksturojums:

- Dalīta atbildība un kopīgi mērķi
- Caurspīdīga komunikācija: atklāta un skaidra informācijas apmaiņa
- Noteiktas lomas: skaidrs lomu sadalījums starp dalībniekiem

Aspekts	Darba grupa	Komanda
Atbildība	individuāla atbildība	dalīta atbildība
Lomu sadale	nav stingri definēts	skaidri noteiktas lomas
Komunikācija	sporādiski	regulāra, mērķtiecīga
Mērķi	individuālie mērķi	uz komandu orientēti mērķi
Savienojums	individuālā identifikācija	identificēšanās ar komandu
Vērtību sistēma	personīgās vērtības	uz kohēziju balstītas vērtības
Darba metodes	norīkojusi vadība	izveidots komandas ietvaros

Psiholoģiskā drošība (45 min)

Ievads – Kas ir psiholoģiskā drošība?

- Iepazīstina ar psiholoģiskās drošības jēdzienu un skaidro, kāpēc tā ir būtiska atklātām un augsti funkcionējošām komandām.
- Palīdz dalībniekiem atpazīt nedrošas vides un izstrādāt stratēģijas, kas veicina uzticēšanos un atklātību.
- Veicina līderības uzvedību, kas atbalsta cieņpilnu dialogu un kļūdām draudzīgu kultūru.

Praktisks ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupas aktivitāte: psiholoģiskās drošības scenāriju kartēšana

Dalībnieki strādā mazās grupās, lai analizētu **reālistiskas darba vides situācijas** un novērtētu, vai tās atspoguļo **psiholoģiski drošu vidi**. Pēc tam viņi pārveido situāciju tā, lai tā veidotu iekļaujošāku un atvērtāku komandas kultūru.

Instrukcijas:

1. Katra grupa saņem vienu scenāriju (skatīt piemērus zemāk).
2. Viņi apspriež:
 - Kas liek videi šķist drošai vai nedrošai?
 - Kā cilvēki, visticamāk, reaģētu šādā situācijā?
3. Pēc tam grupa **pārveido** scenāriju, piedāvājot konkrētas darbības, ko līderis vai komanda varētu veikt, lai veicinātu psiholoģisko drošību.
4. Grupas dalās ar savu pārveidoto scenāriju un pamatojumu pārējiem dalībniekiem.

Piemēru scenāriji:

- Jaunākais komandas dalībnieks vilcinās izteikties pēc tam, kad iepriekšējā sanāksmē viņa ideja tika noraidīta.
- Komandas dalībnieks regulāri saņem kritisku atgriezenisko saiti citu priekšā.
- Vadītājs ignorē agrīnās konflikta pazīmes komandā.

Mērķis:

Palīdzēt dalībniekiem **atpazīt psiholoģiskās drošības pazīmes**, izprast tās ietekmi uz komandas dinamiku un **praktizēt vadīšanu vai reaģēšanu tā, lai veicinātu uzticēšanos, atklātību un cieņpilnu saziņu**.

Dalībnieki pārdomā: kā viņi veicinās psiholoģisko drošību savās komandās?

Tu vari izmantot sekojošo bezsaistes materiālu kā pārskatu!

Viens no šķēršļiem psiholoģiskajai drošībai ir augsta konkurence komandās.

Iedomājieties šo: jūs varētu domāt ka **konkurence** komandā varētu veicināt produktivitāti, mudinot ikvienu sniegt visu iespējamo. Taču patiesība ir tāda, ka pārmērīga konkurence bieži vien rada pretējo — tā grauj uzticību, grauj sadarbību un rada vidi, kurā indivīdi dod priekšroku saviem panākumiem, nevis komandas mērķiem.

Kad dominē konkurence, komandas dalībnieki var:

- Viltcinieties dalīties ar informāciju, kas varētu palīdzēt citiem
- Sagraut kolēģus, lai tie izskatītos nekompetentāki.
- Izvairīties lūgt palīdzību, baidoties izskatīties vājš. Tas rada sadrumstalotu komandas dinamiku, kurā sakrājas neuzticība un aizvainojums, palēninot progresu un nomācot inovācijas.



Reālās dzīves piemērs

Ātrā reklāmas aģentūrā vadība ieviesa programmu "Mēneša darbinieks" ar balvām labākajiem izpildītājiem. Lai gan tas sākotnēji motivēja darbiniekus, laika gaitā komanda sāka atturēties no radošām idejām, lai aizsargātu savas izredzes uzvarēt. Sadarbība samazinājās, un kļūdas, no kurām varēja izvairīties, strādājot komandā, kļuva biežākas. Galu galā vadība saprata neparedzētās konkurences stratēģijas sekas. Pārvēršot uzmanību uz komandas atbalgojumu un uzsverot kolektīvu panākumus, viņi atjaunoja uzticību un uzlaboja vispārējo sniegumu.



Kāpēc šodienas darbvietām tas ir svarīgi

1. **Adaptācija pārmaiņās.** Pasaulē, kurā notiek pastāvīgas pārmaiņas, komandām ir nepieciešama psiholoģiska drošība, lai pieņemtu pārmaiņas un pielāgotos ātri un eksperimentētu ar jaunām idejām.

2. **Garīgā labklājība.** Drošība darbā tieši ietekmē emocionālo veselību, mazinot stresu un veicinot piederības sajūtu.

3. **Domu dažādība.** Kad cilvēki jūtas droši, viņiem, visticamāk, ir unikālas perspektīvas, kas noved pie inovatīviem risinājumiem.



Psiholoģiskās drošības veidošana — soli pa solim

Mazas darbības, liela ietekme

1. **Uzdodiet jautājumus.** Veiciniet zinātkāri katrā tikšanās reizē.
2. **Atzīstiet ievainojamību.** Līderiem vajadzētu modelēt atklātību, atzīstot kļūdas.
3. **Sviniet dažādas idejas.** Izveidojiet vietu jaunām perspektīvām.
4. **Darfrāzējiet kļūdas.** Sauciet tās par "gūtajām mācībām".



Pauze un enerģizētājs (30 min)

Daudzveidības izpratne (45 min)

Ievads

Sākotnējais ievads...

daudzveidības izpratne

- Veicina izpratni par daudzveidības vērtību un izaicinājumiem darba vietā.
- Veicina aizspriedumu, stereotipu un strukturālās nevienlīdzības atpazīšanu.
- Atbalsta iekļaujošu attieksmju, valodas un līderības prakses attīstību.

Praktisks ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupās aktivitāte: atpazīsti aizspriedumus – ikdienas darba vietas situācijas

Dalībnieki strādā mazās grupās, lai identificētu slēptus **aizspriedumu**

vai izslēgšanas veidus ikdienišķās darba vietas situācijās. Viņi apspriež, kā šāda uzvedība ietekmē komandas dinamiku, un piedāvā iekļaujošākas alternatīvas.

Instrukcijas:

PIEŅEMT DAŽĀDĪBAS SENSITIVITĀTI LĪDERĪBĀ

1 Iepazīstinašana ar Dažādības Sensitivitāti

Apziņa un izpratne par atšķirībām starp cilvēkiem, tostarp rasi, etnisko piederību, dzimumu, vecumu un invaliditāti ir būtiska, lai izveidotu iekļaujošu vidi, kurā visi cilvēki jūtas novērtēti un cienīti.

2 Izpratne par dažādību

Galvenie daudzveidības aspekti: rase un

- etniskā piederība
- Dzimums un
- seksuālā orientācija
- Vecums un
- paaudžu atšķirības
- Invaliditāte

3 Kāpēc dažādības sensitivitāte ir svarīga

- Veicina inovācijas
- Uzlabo iesaistīšanos un produktivitāti.
- Uzlabo ilgtspēju

4 Izaicinājumi, lai sasniegtu sensitivitāti pret dažādību

- Zemapziņas aizspriedumi
- Kultūras Barjeras
- Vizuālais attēlojums

5 Stratēģijas dažādības sensitivitātes uzlabošanai

1. Izglītojiet sevi un savu komandu
2. Ieviešiet iekļaujošus notikumus
3. Veiciniet atklātu dialogu
4. Vadiet pēc piemēra

1. Katrai grupai nodrošiniet 2–3 īsas darba vietas situācijas, kurās ir **slēpti aizspriedumi**, stereotipi vai kulturāli nejutīga uzvedība (piemēri zemāk).
2. Grupas apspriež:
 - Kas scenārijā ir problemātisks vai neiekļaujošs?
 - Kā šo situāciju varētu piedzīvot cilvēks ar atšķirīgu pieredzi vai no citas vides?
 - Kā situāciju varētu risināt jūtīgāk vai iekļaujošāk?
3. Katra grupa prezentē vienu scenāriju un savu ierosināto iekļaujošo alternatīvu.

Piemēru scenāriji:

- Komandas vadītājs vienmēr radošos uzdevumus piešķir jaunākiem darbiniekiem, bet tehniskos uzdevumus – vīriešiem.
- Darbinieks pastāvīgi nepareizi izrunā kolēģa vārdu, neskatoties uz to, ka ir ticis labots.
- Komandas pusdienas vienmēr tiek plānotas laikos, kas izslēdz darbiniekus, kuri ievēro reliģisko gavēni.

Mērķis:

Veidot **izpratni par slēptu izslēdzošu uzvedību**, veicināt spēju iejusties cita **cilvēka skatījumā** un stiprināt dalībnieku prasmes **reaģēt konstruktīvi un iekļaujoši** daudzveidīgās komandās.

Noslēgums un galvenie secinājumi

Galvenie atziņi no sesijas. □ Kā dalībnieki var pielietot daudzveidības izpratni savā darba vietā.

Noslēguma daļa 1. apmācību dienai (20 min)

Izmanto šo laiku, lai noslēgtu dienu, atbalstītu personīgās pārdomas un veidotu tiltu uz nākamajiem moduļiem vai turpmāko praktisko pielietojumu.

Struktūra

1. Individuālās pārdomas (5–7 min)

- Lūdziet dalībniekus pierakstīt vai īsi pārdomāt:
 - Viena galvenā atziņa, ko viņi paņēmuši līdz šodienai
 - Viena saziņas vai līderības prasme, kuru viņi vēlas mainīt vai stiprināt

2. Grupas dalīšanās aplis (8–10 min)

- Ejiet apkārt pa telpu vai palūdziet brīvprātīgos dalīties ar:
 - Kas viņiem šodien īpaši palika atmiņā
 - Kaut ko, ko viņi izmēģinās savā komandā vai līdera lomā
- Veiciniet aktīvu klausīšanos un novērtējumu

3. Trenera noslēgums (3–5 min)

- Uzsvēriet, ka šīs starppersonu un attiecību prasmes ir pamats iekļaujošai līderībai.
- Uzsvēriet, ka šīs starppersonu un attiecību prasmes ir pamats iekļaujošai līderībai un darbam ar mērķa grupu.

Trenera padoms:

Saglabāiet noskaņu novērtējošu un atvērtu. Šis noslēguma brīdis nostiprina mācīšanos un veido pārliecību – ļaujiet dalībniekiem doties prom ar sajūtu, ka viņi ir sadzirdēti un motivēti.

APMĀCĪBU DIENA 2

Taisnīgums

Neitralitāte

Spēja pielāgoties

Pašapziņa

Juridiskās zināšanas un atbilstība



Apmācību dizaina elastība

Tālāk redzamā apmācību struktūra kalpo kā elastīgs ietvars, ko var pilnībā pielāgot jūsu konkrētajiem mērķiem, grupas vajadzībām un konteksta prioritātēm. Ne visi ieteiktie uzdevumi, diskusijas vai metodes ir obligāti iekļaujami. Pieaugušo izglītotāja vai trenera atbildība ir izvēlēties visatbilstošākos un uz mērķi orientētos elementus, kas atbilst dalībnieku mācīšanās mērķiem, iepriekšējām zināšanām un mērķa grupas dinamikai.

Šāda modulāra pieeja ļauj pielāgot gan apmācību dziļumu, gan ilgumu. Treneriem tiek ieteikts reaģēt uz grupas enerģijas līmeni un iesaisti, plānojot pauzes pēc nepieciešamības un pielāgojot sesiju tempu atbilstoši situācijai.

Lai atbalstītu sesiju plānošanu, ir pieejams atsevišķs pārskats ar papildu **iepazīšanās** un **enerģizējošām aktivitātēm**. Tas piedāvā rīkus, ar kuru palīdzību dažādos apmācību posmos var aktivizēt grupu, atjaunot uzmanību vai stiprināt uzticēšanos.

Darba kārtība	Ilgums	Detaļas
Ievads un iepazīšanās aktivitāte	20 min	10 min katrs
6. modulis – Taisnīgums	45 min	Ievads – 5 min Gadījuma izpēte vai grupu uzdevums – 30 min Noslēgums – 10 min
7. modulis – Neitralitāte	45 min	
Pauze un enerģizētājs	20 min	15 min pauze, 5 min enerģizētājs
8. modulis – Spēja pielāgoties	45 min	Ievads – 5 min Gadījuma izpēte vai grupu uzdevums – 30 min Noslēgums – 10 min
9. modulis – Pašapziņa	45 min	

Pauze un enerģizētājs	30 min	25 min pauze, 5 min enerģizētājs
5. modulis – Juridiskās zināšanas un atbilstība	45 min	Ievads – 5 min Gadījuma izpēte vai grupu uzdevums – 30 min Noslēgums – 10 min
Noslēgums	20 min	Noslēguma piezīmes un pārdoma

Pārskats

Ieteicamā vide (ja organizē klātienē):

Kluss, pieejams telpas izvietojums ar pielāgojamu sēdvietu kārtību, lai varētu veikt darbu mazās grupās, atklātas diskusijas un kustību aktivitātes.

Aprīkota ar projektoru vai ekrānu prezentācijām, papīra tāfelēm vai baltajām tāfelēm vizuālai facilitācijai un vietu, kur izvietot drukātus materiālus, piemēram, plakātus vai darba lapas.

Praktisko ieskatu laikā sadaliet dalībniekus grupās. Viņiem ir 15 minūtes, lai patstāvīgi strādātu pie uzdevuma, pēc tam seko kopīga diskusija/pārskats ar visu grupu (15 minūtes).

Ievads un iepazīšanās aktivitāte (20 min)

Izvēlieties iepazīšanās aktivitāti, kas atbilst jūsu mērķim un apmācību videi [šeit!](#)

Trenera kopsavilkums – 6.–10. moduļi (galveno punktu pārskats)

6. modulis: Taisnīgums

- **Taisnīgums pret vienlīdzību:** vienlīdzība dod visiem vienādus resursus, savukārt taisnīgums nodrošina katram to, kas nepieciešams, lai gūtu panākumus.
- **Šķēršļu atpazīšana:** darba vietas šķēršļu identificēšana ir būtiska, lai veidotu iekļaujošu vidi.
- **Sistēmiskā nevienlīdzība:** strukturālie šķēršļi un neapzināti aizspriedumi uztur nevienlīdzību, īpaši cilvēkiem ar invaliditāti.
- **Iekļaujoša darbinieku atlase:** godīgas prakses, piemēram, anonīmas pieteikumu formas un iekļaujošas valodas lietošana, samazina aizspriedumus.
- **Ar datiem pamatotas stratēģijas:** taisnīguma datu uzraudzība palīdz organizācijām veidot iekļaujošākas darba vietas.

7. modulis: Neitralitāte

- **Neitralitāte nodrošina objektīvu, no aizspriedumiem brīvu lēmumu pieņemšanu** efektīvai daudzveidības, taisnīguma un iekļaušanas (DEI) līderībai.
- **Risini diskrimināciju un neapzinātos aizspriedumus,** lai uzlabotu darbinieku atlasī un karjeras attīstību.
- **Iekļaujoša vide samazina konfliktus** un veicina apmierinātību un produktivitāti.
- **Neitrāli līderi novērš šķēršļus** un vienlīdzīgi pastiprina visas balsis.
- **Ievieš neitralitāti ikdienā,** lai panāktu patiesu daudzveidību, vienlīdzību, iekļaušanu (DEI) un taisnīgumu.

8. modulis: Spēja pielāgoties

- **Spēja pielāgoties ir ļoti svarīga efektīvai līderībai** mūsdienu strauji mainīgajā darba vidē, īpaši vadot daudzveidīgas komandas.
- **Svarīgas stratēģijas ir nepārtraukta mācīšanās, atklāta komunikācija, noturība un iekļaujoša prakse**, lai veidotu inovatīvu komandas kultūru.
- **Iekļaujoša līderība veido pielāgoties spējīgas komandas**, novērtējot dažādus skatpunktus, veicinot dialogu un atbalstot elastību.
- **Lai integrētu to līderības stilā**, ir nepieciešams pārdomāt gūtās atziņas un ieviest pieejas, kas veido pielāgotākas un iekļaujošākas darba vides.
- **Patiesa līderība izmanto pārmaiņas**, lai iedrošinātu ikvienu komandas locekli un veidotu stiprākas komandas, kas spēj plaukt jebkurā situācijā.

9. modulis: Pašapziņa

- **Pašzināšanas rodas no apzinātas pašapziņas un refleksijas.** Jūtu, domu un uzvedības vērošana ļauj rīkoties proaktīvi un uzņemties personīgu atbildību.
- **Pašzināšanas veicina personīgo izaugsmi.** Tāpat kā valodas apguve, tas prasa laiku un praksi, līdz pašrefleksija kļūst par automātisku procesu.
- **Pašzināšanas ir ļoti svarīgas vadītājiem**, jo tās palielina jutīgumu un palīdz vieglāk atpazīt citu stiprās puses un potenciālu.
- **Citi palīdz atklāt “aklās zonas”.** Ārējā atgriezeniskā saite parāda stiprās un vājās puses, ko paši nespējam ieraudzīt, un tā veicina apzinātu pašpilnveidi.

- **Pašzināšanas sniedz ieguvumus gan indivīdiem, gan komandām.**

Uzņēmumi, kas veicina pašrefleksiju, novēro lielāku personīgo atbildību, skaidrāku komunikāciju un labāku komandas dinamiku.

10. modulis: Juridiskās zināšanas un atbilstība

- **Juridiskā atbilstība nodrošina taisnīgu attieksmi** un vienlīdzīgas iespējas darbiniekiem ar invaliditāti.
- **Pamatoti pielāgojumi ir individuāli risinājumi**, ko darba devējiem jānodrošina, ja vien tie nerada nesamērīgas grūtības.
- **ES tiesiskais regulējums** ietver Nodarbinātības vienlīdzības direktīvu un Eiropas piekļūstamības aktu.
- **Biežākie juridiskie riski** ir diskriminācija, pielāgojumu nenodrošināšana un piekļūstamības trūkumi.
- **Par uzmācšanos jāziņo, izmantojot dokumentēšanu**, komunikāciju, atbalsta meklēšanu un oficiālas procedūras.

Vienlīdzīgums (45 min)

levads

Personai, kura tika norīkota sākuma sanāksmē, būs jāsniedz pārskats par galvenajiem moduļa secinājumiem un īsa personīgā refleksija visai grupai.

Vienlīdzības definīcija:

Katrs saņem vienādus resursus.



Taisnīguma definīcija:

Cilvēki saņem atbalstu atbilstoši savām īpašajām vajadzībām.



Praktiskais ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupu aktivitāte: Priviliģētības gājiens

Izvēlieties plašu telpu, kur visi var nostāties rindā un brīvi pārvietoties. Ir svarīgi, lai šī telpa būtu ērta un droša visiem dalībniekiem, lai nodrošinātu konstruktīvu mācīšanās vidi.

Instrukcijas:

- 1. Sākums vienā līnijā:** Lūdzu, nostāieties plecu pie pleca taisnā līnijā pāri telpai. Šī līnija simbolizē sākuma punktu, kur sākotnēji visi tiek uztverti kā vienlīdzīgu iespēju īpašnieki.
Tiešsaistē/hibrīda formātā: Iedomājieties sevi stāvam uz virtuālas līnijas kopā ar visiem pārējiem.
- 2. Klausieties uzmanīgi:** Es nolasīšu virkni apgalvojumu pa vienam. Katrs apgalvojums raksturo noteiktu dzīves pieredzi vai apstākli.
- 3. Speriet soli uz priekšu:** Ja apgalvojums attiecas uz jūsu personīgo pieredzi vai dzīvi, lūdzu, speriet vienu **soli uz priekšu**.

Tiešsaistē/hibrīda formātā: Speriet soli prātā VAI izmantojiet papīra lapu, lai atzīmētu savu pārvietošanos.

4. **Palieciet uz vietas:** Ja apgalvojums uz jums **neattiecas**, lūdzu, palieciet savā pašreizējā vietā.
5. **Klusā refleksija:** Pastaigas laikā nerunājam un nereaģējam. Šis ir laiks individuālai pārdomām. Vienkārši koncentrējieties uz savu pozīciju un novērojumiem, ejot cauri katram apgalvojumam.

Jautājumus, piemēram, turpmāk minētos, var atrast [bezsaistes materiālos](#)!

General Workplace-Related Questions

- Have you ever had a mentor who helped guide your career?
- Have you ever seen people like you in leadership roles at your workplace?
- Have you ever felt uncomfortable because of your gender, disability, ethnicity, or background at work?
- Can you openly speak about your identity (gender, disability, sexual orientation, religion, etc.) at work without fear of discrimination?
- Have you always felt safe and included in office social events?

Refleksija un noslēgums

Ņemot vērā to, kas tika apspriests par vienlīdzīgumu, šķēršļiem un iekļaujošu darba vidi, kādu **vienu konkrētu rīcību vai domāšanas maiņu** jūs personīgi apņematies ieviest savā pašreizējā vai nākotnes darba vidē, lai aktīvi veicinātu vienlīdzīgāku kultūru, un kāpēc jūs ticat, ka tieši šī rīcība sniegs būtisku atšķirību?

Neitralitāte (45 min)

Ievads

Personai, kura tika norīkota sākuma sanāksmē, būs jāsniedz pārskats par galvenajiem moduļa secinājumiem un īsa personīgā refleksija visai grupai.

- Izšķirošā atšķirība starp **vienlīdzību** (visu cilvēku vienādu attieksmi) un **neitralitāti** (taisnīgu attieksmi, kas ņem vērā individuālās vajadzības un sistēmiskos šķēršļus).
- Kā cīnīties ar aizspriedumiem un diskrimināciju, **veidojot atbildības sistēmas** un ieviešot **strukturētas prakses**.
- **Augstas kvalitātes mijiedarbības** un **iekļaujošas vides** veidošanas nozīme, lai palielinātu apmierinātību darbavietā un mazinātu konfliktus.

-

Praktiskais ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupu aktivitāte: Neitrālā paaugstināšanas komisija

Instrukcija:

Sadalieties mazās grupās.

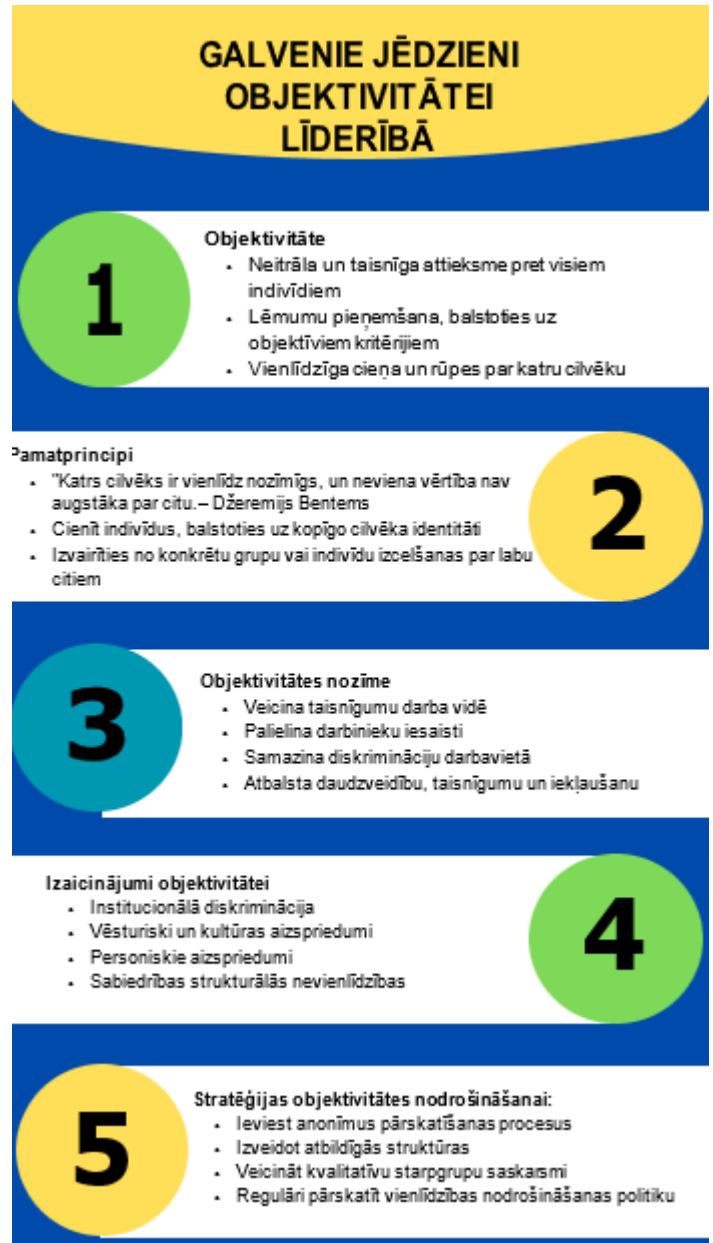
1. Iepazīstiniet ar sekojošu situāciju:

Situācija: “Gada inovatora” balva

"Jūsu komandai ir uzticēts izvēlēties uzņēmuma “FutureForward Co.” balvas “Gada inovators” ieguvēju. Šai balvai pievienots būtisks naudas bonuss, paaugstinājums amatā un iespēja vadīt nozīmīgu jaunu projektu. Jūs esat atlases komisija, kuras mērķis ir būt pēc iespējas neitrālākai."

Iepazīstiniet ar trim kandidātiem:

- **Kandidāts A (Aleks):**
Pastāvīgi ir īstenojis inovatīvus projektus, bieži strādājot patstāvīgi un dodot priekšroku rezultātu prezentēšanai, nevis ilgām diskusijām komandā. Aleks nereti strādā neierastos laikos personīgu apstākļu dēļ, tāpēc dažkārt ir mazāk redzams standarta biroja stundās. Viņu raksturo augsta analītiskā domāšana un precizitāte.



**GALVENIE JĒDZIENI
OBJEKTIVITĀTEI
LĪDERĪBĀ**

- 1** **Objektivitāte**
 - Neitrāla un taisnīga attieksme pret visiem indivīdiem
 - Lēmumu pieņemšana, balstoties uz objektīviem kritērijiem
 - Vienlīdzīga cieņa un rūpes par katru cilvēku
- 2** **Pamatprincipi**
 - "Katrs cilvēks ir vienlīdz nozīmīgs, un neviena vērtība nav augstāka par citu. – Džeremijss Bentems
 - Cienīt indivīdus, balstoties uz kopīgo cilvēka identitāti
 - Izvēlēties no konkrētu grupu vai indivīdu izcelšanas par labu citiem
- 3** **Objektivitātes nozīme**
 - Veicina taisnīgumu darba vidē
 - Palielina darbinieku iesaisti
 - Samazina diskrimināciju darbavietā
 - Atbalsta daudzveidību, taisnīgumu un iekļaušanu
- 4** **Izaicinājumi objektivitātei**
 - Institucionālā diskriminācija
 - Vēsturiski un kultūras aizspriedumi
 - Personiskie aizspriedumi
 - Sabiedrības strukturālās nevienlīdzības
- 5** **Stratēģijas objektivitātes nodrošināšanai:**
 - Ieviest anonīmus pārskatīšanas procesus
 - Izveidot atbildīgās struktūras
 - Veicināt kvalitatīvu starpgrupu saskarsmi
 - Regulāri pārskatīt vienlīdzības nodrošināšanas politiku

- **Kandidāts B (Bens):**
Spēcīgs komandas spēlētājs, kurš izceļas ar sadarbību un vienprātības veidošanu. Bens ir ļoti aktīvs iekšējos sociālajos pasākumos un bieži brīvprātīgi iesaistās uzņēmuma iniciatīvās ārpus sava tiešā amata pienākumiem. Viņš lieliski prot prezentēt idejas plašākās auditorijās un ir iecienīts dažādās nodaļās.

- **Kandidāts C (Keisijs):** Ir izstrādājis inovatīvu risinājumu, kas būtiski uzlaboja efektivitāti viņa nodaļā. Keisijs nesen atgriezās pēc ilgstošas slimības atvaļinājuma hroniskas veselības problēmas dēļ un kopš tā laika biežāk strādā attālināti. Pirms atvaļinājuma Keisijs bija konsekventi augstas ražības darbinieks un labi redzams uzņēmumā.

Uzdevums ir izvēlēties **vienu** “Gada inovatoru” no šiem trim kandidātiem.

2. Grupu uzdevums

- **Individuālais vērtējums (sākotnējā doma):** Katrs dalībnieks klusumā sarindo kandidātus (1., 2., 3. vieta) pēc sniegtās informācijas, cenšoties būt pēc iespējas objektīvāks.
- **Grupu diskusija un pamatojums:** Grupā tiek apspriesti individuālie vērtējumi.
 - Kādi ir kandidātu skaidri redzami stiprie punkti “Gada inovatora” balvai, ņemot vērā kritērijus (projekta rezultāti, ietekme)?
 - Kādi iespējamie **neapzinātie aizspriedumi** (pozitīvi vai negatīvi) varētu dabiski rasties, vērtējot katru kandidātu (piemēram, redzamība, komunikācijas stils, personīgie apstākļi, uztvertais “piemērotības” līmenis)?
 - Kā neitrāls lēmumu pieņemšanas process varētu **mazināt šos iespējamus aizspriedumus**? Kādas konkrētas stratēģijas (piemēram, noteiktu rādītāju aklā izvērtēšana, strukturēta vērtēšanas tabula, atklāta pieņemumu apspriešana) jūs varētu izmantot, lai nodrošinātu, ka izvēle balstās tikai uz nopelniem?
 - Galu galā, kuru kandidātu jūs grupa izvēlētos un kāds ir jūsu pamatojums, **balstoties uz neitralitātes principiem**?

3. **Grupu diskusija:** Katra grupa īsi prezentē savu izvēlēto kandidātu un, vēl svarīgāk, to, kā viņi centās nodrošināt neitralitāti lēmumu pieņemšanas procesā, izceļot aizspriedumus, kurus bija nepieciešams apzināti mazināt. Veiciniet diskusiju par grūtībām, ar kurām jāsaskaras, cenšoties panākt patiesu neitralitāti.

Noslēgums un galvenās atziņas

Nemot vērā, ka patiesa neitralitāte bieži prasa aktīvu piepūli, lai pārvarētu sistēmiskos aizspriedumus, kādu **vienu konkrētu izaicinājumu neitralitātes** nodrošināšanai jūs paredzat savā profesionālajā dzīvē un kādu **vienu proaktīvu soli** jūs varētu spert, lai to risinātu?

Pauze un enerģizētājs (20 min)

Spēja pielāgoties (45 min)

Ievads: Par ko ir šis modulis?

Pielāgošanās spēja Nācieni strauji mainīgā darbības vīdā pielāgošanās spēja ir būtiska līdera prasme. Šis modulis nodrošina vadītājus ar rīkiem, lai vadītu komandas pārmaiņas, veicinātu iekļaušanu un efektīvi pārvaldītu nenoteiktību. Kāpēc pielāgošanās spējai ir nozīme • Uzplaukums pārmaiņām : • Pielāgošanās spējai vadītāji ātri un efektīvi reaģē uz izmaiņām, palīdzot komandām būt produktīvām un noturīgām. • Izturības veidošana : Pielāgošanās spēja stiprina noturību, nodrošinot, ka komandas var atgriezties no neveiksmēm . • Iedvesmojoša pārliecība : Līderi, kas pielāgojas izmaiņām, iedvesmo uzticību un uztur morāli, rādi virzot savas komandas pārejas. • Iekļaujoša vadība : Izveidojiet vidi, kurā visi komandas locekļi var attīstīties neatkarīgi no spējam.	Galvenie jēdzieni: Kas ir spēja pielāgoties? Spēja pielāgoties jaunām apstākļiem, radoši risināt problēmas un pārvaldīt nenoteiktību. Kad mums jābūt spējīgiem pielāgoties? Izmāgas darba process, komandas dinamika, karjeras pārejas un vairāki, prasa elastību. Efektīvas pielāgošanās spējas uzlabošanas stratēģijas • Nepārtraukta mācīšanās: esiet informēti par nozares tendencēm un meklējiet jaunas prasmes. • Atvērtība: izmantojiet jaunas perspektīvas un pieejas. • Izturība: atgriezies no izaicinājumiem un saglabāt pozitīvu skatījumu. • Emocionālā inteliģence: izpratni pārvaldīt emocijas efektīvali vadītājam. • Efektīva komunikācija: Skaidri kopējiet informāciju un aktīvi klausieties atsauksmes.	Iekļaujošas līderības ietekme: 1. Veicina inovācijas Daudzas perspektīvas nodrošina labāku lēmumu pieņemšanu un palielina pielāgošanās spēju. 2. Atbalsta elastību Pienemiet jaunas perspektīvas un pieejas. 3. Veiciniet atklātu komunikāciju Nodrošina, ka visi ir informēti par izmaiņām un var sniegt idejas. Praktiski Padomi Līderiem: • Esiet informēti par izmaiņām uzņēmumā. • Pielāgojiet savu vadības stilu, lai tas atbilstu jūsu komandas vajadzībām. • Veiciniet mācīšanās domāšanas veidu un nepārtrauktu attīstību. • Izveidojiet atbalstošu vidi savā komandā. • Koncentrējieties uz to, ko varat kontrolēt, un palīdziet savai komandai darīt to pašu.
--	--	---

Praktiskais ieskats

Gadījuma izpēte

Grupu aktivitāte: Negaidītā projekta virziena maiņa

Instrukcijas:

1. **Sadalieties mazās grupās.**
2. **Situācija:** "Jūsu komanda ir divu nedēļu attālumā no **jauna produkta vai pakalpojuma** laišanas tirgū. Pēkšņi notiek **būtiskas, negaidītas pārmaiņas tirgū** (piemēram, konkurenta revolucionārs produkts, jauns regulējums vai krīze), kas pilnībā maina klientu vajadzības un padara jūsu produkta galveno funkciju novecojušu. Vadība pieprasa **24 stundu laikā izstrādāt jaunu stratēģiju**, lai pielāgotos šai realitātei."

3. Grupas uzdevums:

- **Analizējiet ietekmi:** Kāda ir šīs pēkšņās izmaiņas tūlītējā ietekme uz jūsu projektu?
- **Ideju vētra par ātriem pielāgojumiem:** Kā jūsu komanda nekavējoties mainīs virzienu? Padomājiet par prioritāšu pārvērtēšanu, uzdevumu pārdali un izmaiņu komunikāciju.
- **Jaunā plāna iezīmēšana:** Izstrādāriet augsta līmeņa pārskatītu stratēģiju nākamajām 24–48 stundām.
- **Nodrošiniet iekļaušanu:** Kā jūs pārliecināsit, ka visu komandas locekļu viedokļi tiek uzklauti un novērtēti šīs straujās pielāgošanās laikā?

4. **Dalīšanās un diskusija:** Prezentējiet savu pārskatīto plānu un pārrunājiet galvenos pielāgošanās izaicinājumus, kā arī to, kā jūsu grupa tos risināja.

Noslēgums un galvenās atziņas

Ņemot vērā, cik būtiska ir spēja pielāgoties līderībā un komandas dinamikā, kuru **vienu savu "pielāgošanās muskuli" jūs plānojat apzināti stiprināt savā**

profesionālajā dzīvē, un kā jūs paredzat, ka tas pozitīvi ietekmēs gan jūsu pašu efektivitāti, gan komandas, ar kurām strādājat?

Pašapziņa (45 min)

Ievads

Personai, kura tika norīkota sākuma sanāksmē, būs jāsniedz pārskats par galvenajiem moduļa secinājumiem un īsa personīgā refleksija visai grupai.

- Pašzināšanas attīstās, izmantojot apzinātu pašrefleksiju, un palīdz pāriet no pasīvas uz proaktīvu rīcību.
- Tās veicina personīgo izaugsmi, padarot iespējamu jaunu ieradumu izveidi, pateicoties nepārtrauktai praksei un pacietībai.
- Līderiem pašapziņa uzlabo spēju atpazīt savas vērtības un labāk izprast citus.
- Citu sniegtā atgriezeniskā saite var atklāt “aklās zonas” un palīdzēt pilnveidot pašuztveri un uzvedību.
- Pašrefleksijas kultūra komandās veicina skaidrāku komunikāciju, kopīgu atbildību un stiprāku dinamiku.



Sevis pieņemšanas galvenie punkti

- **Definīcija:** Sevis pieņemšana ir spēja apzināties savas stiprās, vājās puses, emocijas un uzvedību.
- **Nozīme:** Tas nodrošina apzinātus lēmumus, skaidru saziņu un labāku sadarbību.
- **Ietekmējošie faktori:** Personiskā pieredze, vērtības, sociālā vide un kultūras ietekme veido to, kā mēs redzam sevi.

Praktiskais ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupu aktivitāte: Spoguļošanās brīži

Mērķis: Atklāt personīgos “aklos punktus”, pārdomājot, kā citu uzvedība mūs ietekmē un izraisa reakcijas.

Materiāls: darba lapas ar šiem jautājumiem:

1. Apraksti nesenu situāciju, kad kāda cilvēka uzvedība tevi ļoti kaitināja vai traucēja.
2. Kādas emocijas tas tevī izraisīja?
3. Pielietojot “Spoguļa likumu”, pajautā sev: “Kad vai kā šī īpašība parādās manī pašā, vai arī es vēlētos, lai tā parādītos?”
4. Ko tas atklāj par tavām neapzinātajām domām vai sajūtām?

Instrukcijas:

Iepazīstini ar “Spoguļa likumu”: paskaidro, ka mūsu reakcijas uz citiem var atspoguļot mūsu pašu neapzinātos uzskatus.

1. **Individuālās pārdomas:** dalībnieki patstāvīgi atbild uz jautājumiem savās darba lapās.
2. **Grupas diskusija:** apspriediet izaicinājumus, “aha!” mirkļus un to, kā šis jēdziens uzlabo savstarpējo mijiedarbību.

Noslēgums un galvenie secinājumi

Kādu vienu konkrētu soli tu šonedēļ sper, lai padziļinātu savu izpratni par savām domām, sajūtām vai uzvedības modeļiem?

Pauze un enerģizētājs (30 min)

Juridiskās zināšanas un atbilstība (45 min)

Ievads

- **Juridiskā atbilstība nodrošina godīgu attieksmi** un vienlīdzīgas iespējas darbiniekiem ar invaliditāti.
- **Sapratīgas pielāgošanas ir individuāli pielāgojumi**, kurus darba devējiem ir pienākums nodrošināt, ja vien tie nerada nesamērīgu slogu.
- **ES tiesiskais regulējums ietver** Nodarbinātības vienlīdzības direktīvu un Eiropas pieklūstamības aktu.
- **Biežākie juridiskie riski** ir diskriminācija, pielāgojumu nenodrošināšana un pieklūstamības trūkumi.
- **Par uzmākšanos ziņo, izmantojot dokumentēšanu**, saziņu, atbalsta meklēšanu un oficiālas procedūras.

Praktisks ieskats

Gadījuma izpēte

VAI

Grupas aktivitāte: iekļaujošas darba vietas scenāriju izaicinājums

Šis uzdevums ir vērsts uz juridisko zināšanu pielietošanu, lai veidotu iekļaujošas darba vietas. Tas uzsver proaktīvu domāšanu, lai veidotu taisnīgu un atbalstošu vidi, ne tikai izvairītos no sankcijām. Izmantojiet atbilstošos tiesību aktus (ES Nodarbinātības vienlīdzības direktīvu, ANO Konvenciju par personu ar invaliditāti tiesībām (CRPD), Eiropas pieklūstamības aktu u. c.).

Galvenās juridiskās sistēmas, kas jāzina:

- ❖ **Eiropas akts par pieejamību (EAA):** Nodrošina, lai ES produkti un pakalpojumi atbilstu pieejamības standartiem, ļaujot cilvēkiem ar invaliditāti pilnībā piedalīties.
- ❖ **ES vienlīdzības direktīva (2000/78/EK):** Aizliedz diskrimināciju darba vietā un pieprasā saprātīgus pielāgojumus, lai nodrošinātu godīgu attieksmi.
- ❖ **ANO Konvencija par personu ar invaliditāti tiesībām (CRPD):** Izceļ cieņu, vienlīdzību un iekļaušanu, nosakot invaliditāti kā cilvēktiesību problēmu.

Scenārijs: jaunais projekta vadītājs

Komandas vadītājam ir jauns, nozīmīgs projekts ar saspringtiem termiņiem. Pieredzējis komandas dalībnieks, Alekss, nesen atklāja, ka viņam ir hroniska saslimšana, kas izraisa mainīgu nogurumu un prasa biežas īsas pauzes. Alekss oficiāli nav pieprasījis pielāgojumu, taču vadītājs pamana grūtības intensīvu sanāksmju laikā. Turklāt komandas izmantotā projektu vadības programmatūra nav pilnībā saderīga ar ekrānlasītāja tehnoloģiju, ko Alekss reizēm izmanto sarežģītu datu analīzei acu sasprindzinājuma dēļ.

Instrukcijas:

1. **Sadaliet dalībniekus mazās grupās.**
2. **Scenārija analīze:** grupas analizēs tām piešķirto scenāriju ar mērķi:
 - **Identificēt iespējamus juridiskos jautājumus:** noteikt attiecīgos tiesiskos aspektus (piemēram, diskriminācija, saprātīgu pielāgojumu nenodrošināšana, piekļūstamības problēmas), izmantojot sagatavoto materiālu.
 - **Ierosināt risinājumus:** izklāstiet konkrētas darbības, kuras komandas vadītājam vajadzētu veikt, lai risinātu situāciju, nodrošinātu atbilstību un veicinātu iekļaujošu vidi.

- **Pamatot risinājumus:** izskaidrojiet juridisko un iekļaujošo pamatojumu ierosinātajām darbībām. Grupām jāieceļ pierakstu veicējs un jā sagatavojas dalīties ar saviem secinājumiem.
- 3. **Grupu prezentācijas un diskusija:** katra grupa īsi prezentēs savu scenāriju, identificētos juridiskos jautājumus un piedāvātos risinājumus. Pēc katras prezentācijas sekos diskusija par alternatīvām pieejām un līdzīgiem personīgajiem pieredzes piemēriem.
- 4. **Atskaite un galvenie secinājumi:** sesija noslēgsies ar pārrunām par gūtajām mācībām un sastaptajiem izaicinājumiem. Tiks uzsvērti proaktīvu pasākumu nozīme, juridisko pienākumu izpratne un atklātas saziņas veicināšana kā būtiski iekļaujošas līderības aspekti.

Noslēgums un galvenie secinājumi

Kādu **proaktīvu soli** tu sper, lai nodrošinātu gan juridisko atbilstību, gan patiesu iekļaušanu cilvēkiem ar invaliditāti savā komandā?

Noslēguma daļa 2. apmācību dienai (20 min)

Izmanto šo laiku, lai noslēgtu dienu, atbalstītu personīgās pārdomas un veidotu tiltu turpmākajam praktiskajam pielietojumam.

Struktūra

1. Individuālās pārdomas (5–7 min)

- Lūdziet dalībniekus pierakstīt vai īsi pārdomāt:
 - Viena galvenā atziņa, ko viņi paņem līdzī no šodienas
 - Viena saziņas vai līderības prasme, kuru viņi vēlas mainīt vai stiprināt

2. Grupu dalīšanās aplis (8–10 min)

- Ejiet apkārt pa telpu vai palūdziet brīvprātīgos dalīties ar:
 - Kas viņiem šodien īpaši palika atmiņā
 - Kaut ko, ko viņi izmēģinās savā komandā vai līdera lomā
- Veiciniet aktīvu klausīšanos un savstarpēju novērtējumu

3.Trenera noslēgums (3–5 min)

- Uzsvēriet, ka šīs starppersonu un attiecību prasmes ir pamats iekļaujošai līderībai.
- Motivējiet dalībniekus pēc apmācībām atkārtoti aizpildīt pašnovērtējumu, lai pārbaudītu savu kompetenču attīstību.

Trenera padoms:

Saglabājiēt noskaņu novērtējošu un atvērtu. Šis noslēguma brīdis nostiprina mācīšanos un veido pārliecību – ļaujiet dalībniekiem doties prom ar sajūtu, ka viņi ir sadzirdēti un motivēti.

NOSLĒGUMS, PĀRDOMAS UN NOVĒRTĒJUM

—



Noslēgums, pārdomas un novērtējums

Mērķis:

Lai noslēgtu fit2LEAD apmācības, dalībniekiem tiek dota iespēja pārdomāt savu mācīšanās ceļu, dalīties atziņās un padomāt par to, kā iegūtās zināšanas pielietos nākotnē. Šī sesija arī apkopo atgriezenisko saiti un sniedz noslēgumu kopīgajai grupas pieredzei.

Ilgums: 1,5 stundas

Norises forma: var notikt **klātienē, tiešsaistē** vai **hibrīdā formātā**, vēlams saistīt ar noslēdzošo moduli vai darbnīcas dienu.

Ieteicamie materiāli:

- Pārdomu virzītāji (piemēram: “Viena lieta, ko esmu iemācījies...” / “Viena lieta, ko vēlos izmēģināt...” / “Izaicinājums, par kuru jūtos pārliecinātāks...”)
- Novērtējuma anketas (pielāgotas vai projekta standarta, skatīt pielikumu)
- Drukāti vai digitāli sertifikāti (pēc izvēles, skatīt pielikumu)

Galvenie elementi, ko trenerim apskatīt:

- Vadīt īsas **individuālās pārdomas** (piemēram, ar pierakstiem vai pārdomu kartītēm) (20 min)
- Vadiet **grupas diskusiju**: kā attīstījās jūsu kompetences? Kādas ir galvenās atziņas? Kas ir mainījies jūsu skatījumā? (20 min)
- Aiciniet dalībniekus dalīties ar to, kā viņi pielietos savas zināšanas savā darba vidē (20 min)



for inclusive & diverse teams **Leadership skills**

- Izdaliet vai savāciet **novērtējuma anketas** (papīra vai digitālās), lai iegūtu atgriezenisko saiti par apmācību pieredzi (15 min)
- Pēc izvēles izdaliet dalības sertifikātus (15 min)

Trenera padoms:

Radiet siltu un novērtējošu noslēguma atmosfēru. Vienkāršs noslēguma aplis vai pēdējais atziņu aplis var nostiprināt mācīšanos un stiprināt grupas saikni.

Turpmākais novērtējums: skatīt 1. pielikumu



Leadership skills
for inclusive & diverse teams



PIELIKUMS



1. pielikums: Dalībnieku atsauksmju anketa – fit2LEAD klātienas apmācības

Cienījamais dalībniek!

Paldies, ka piedalījies **iekļaujošās līderības apmācībās!**

Tava atgriezeniskā saite ir ļoti svarīga, lai mēs varētu turpināt pilnveidot apmācību saturu, metodes un organizāciju, kā arī nodrošināt, ka tās paliek pēc iespējas pieejamas un iekļaujošas.

Šī anketa aptver vispārīgo organizāciju, didaktiku un saturu. Tās aizpildīšanai nepieciešamas aptuveni **5–10 minūtes**. Tavas atbildes tiks izmantotas **anonīmi**, lai tālāk attīstītu apmācības.

Paldies par atbalstu!

Sadaļa 1: Vispārīgi

1. Cik apmierināta tu biji ar apmācību organizāciju?

- ☐ 1 – Pilnīgi neapmierināts
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti apmierināts

2. Kā tu novērtētu apmācību piekļūstamību (piemēram, vide bez šķēršļiem, materiāli, tehnoloģijas)?

- ☐ 1 – Pilnīgi nepieklūstams
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Pilnībā pieklūstams

3. **Vai tavas individuālās vajadzības (piemēram, piekļuve, mācīšanās preferences) tika pietiekami ņemtas vērā?**

☐ 1 – Nemaz

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 – Jā, pilnībā

4. **Cik apmierināts tu biji ar apmācību ilgumu un norises laiku?**

☐ 1 – Pilnīgi neapmierināts

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 – Ļoti apmierināts

5. **Vai tev ir kādi ieteikumi par kopējo organizāciju?**

(teksta lauks)

Sadaļa 2 : Didaktika un metodoloģija

6. **Vai mācību atmosfēra bija atbalstoša un iekļaujoša?**

☐ 1 – Nemaz

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 – Ļoti atbalstoša un iekļaujoša

7.

8. **Vai saturs apmācību laikā tika skaidri izskaidrots?**

- ☐ 1 – Pilnīgi nesaprotams
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti saprotams

9. **Vai tu juties aktīvi iesaistīts un iedrošināts piedalīties?**

- ☐ 1 – Nemaz
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Jā, pilnībā

10. **Cik noderīgas bija apmācībās izmantotās metodes?**

- ☐ 1 – Pilnīgi nenoderīgas
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti noderīgas

11. **Vai tu jūties pārliecināts pielietot apgūto savā ikdienas darbā?**

- ☐ 1 – Pilnīgi nepārliecināts
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti pārliecināts

Sadaļa 3 : Saturs un materiāli

11. Kā tu novērtētu mācību materiālus (piemēram, izdales materiālus, prezentācijas)?

- ☐ 1 – Nenoderīgi vai nesaprotami
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti noderīgi un saprotami

12. Cik nozīmīgs apmācību saturs bija tavai profesionālajai darbībai?

- ☐ 1 – Pilnīgi nenozīmīgs
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Ļoti nozīmīgs

13. Vai tu jūties, ka esi ieguvis jaunas zināšanas vai prasmes no šīm apmācībām?

- ☐ 1 – Nemaz
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 – Jā, ļoti lielā mērā

14. Papildu komentāri vai ieteikumi?

(teksta lauks)



Leadership skills
for inclusive & diverse teams

CERTIFICATE OF ATTENDANCE

This is to certify that

has successfully completed the pilot training on “*Inclusive Leadership skills*” as part of the Erasmus+ Project Fit2Lead comprising *10 hours of presence training* and *6 hours of self-directed learning*.

The training covered the following content:

- Effective Communication
- Empathy
- Cooperation and Collaboration
- Psychological Safety
- Diversity Sensitivity
- Equity
- Impartiality
- Adapatability
- Self-Awareness
- Legal Knowledge and Compliance

Place and Date

Signature

fit2 LEAD

Agreement n° 2023-1-AT01-KA220-ADU-000159508

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.