



Leadership skills for inclusive & diverse teams

PASNIEDZĒJU
ROKASGRĀMATA

Index

Ievads	2
Dažādi invaliditātes aspekti	4
1. Tiesiskais regulējums iekļaušanai un vides pieejamībai	4
2. Izpratne par invaliditāti un biežāk sastopamie šķēršļi	5
3. Pieejamas mācīšanas pamatprincipi	5
4. Ātrs kontrolsaraksts pasniedzējiem	6
5. Iekļaujoša e-mācīšanās un digitālā pieejamība	6
Kompetenču katalogs	9
1. Savstarpējās attiecības un saskarsmes prasmes	9
2. Daudzveidības un iekļaušanas vadība	10
3. Personīgā izaugsme darba vidē	11
1. modulis – Efektīva komunikācija	13
2. modulis – Empātija	15
3. modulis – Sadarbība	17
4. modulis – Psiholoģiskā drošība	19
5. modulis – Jutīgums pret daudzveidību	21
6. modulis – Vienlīdzība	23
7. modulis – Objektivitāte	25
8. modulis – Spēja pielāgoties	27
9. modulis – Pašapziņa	29
10. modulis – Juridiskās zināšanas un atbilstība normatīvajiem aktiem	31
Metodiskie un didaktiskie pamati	34
1. Iekļaujošas līderības apmācību izstrāde	34
2. Mācību dalībnieku izpratne un iesaiste	34
3. Jaukta tipa mācības: tiešsaistes un klātienē apmācību apvienošana	35
4. Saistošas mācību nodarbības struktūra	35
5. Iekļaujošas un pieejamas mācību vides veidošana	37
6. Pielāgošanās dažādu mācību dalībnieku vajadzībām	38
7. Padarīt mācības praktiskas un iedarbīgas	38

Ievads

Iekļaujoša līderība ir būtiska sastāvdaļa, lai veidotu daudzveidīgas un taisnīgas darba vietas.

Fit2Lead pasniedzēju rokasgrāmata ir izstrādāta, lai atbalstītu pieaugušo izglītotājus augstas kvalitātes apmācību nodrošināšanā, kas pilnvaro cilvēkus ar invaliditāti attīstīt līderības prasmes un veiksmīgi iekļauties darba tirgū.

Šī rokasgrāmata kalpo kā praktisks ceļvedis pasniedzējiem un pieaugušo izglītības iestādēm, nodrošinot efektīvu Fit2Lead mācību un apmācību materiālu izmantošanu.

Rokasgrāmata sniedz visaptverošu ieskatu klātienes mācību procesa izstrādē, nodrošinot pasniedzējiem nepieciešamos metodiskos un didaktiskos pamatus, lai veidotu saistošu un iedarbīgu mācību pieredzi. Tā iepazīstina pasniedzējus ar galvenajiem jēdzieniem, kas saistīti ar invaliditāti un iekļaušanu, un piedāvā pamatzināšanas, lai padziļinātu izpratni par dažādiem invaliditātes aspektiem.

Papildus šī rokasgrāmata ietver īsu kopsavilkumu par izpratnes veicināšanu, uzsverot iekļaujošas līderības nozīmi pieejamas un taisnīgas profesionālās vides veidošanā. Iepazīstoties ar šo materiālu, pasniedzēji iegūs kompetenci efektīvi vadīt mācību procesu un vienlaikus veicināt iekļaujošu domāšanu dalībnieku vidū.

Pēc apmācību pabeigšanas pasniedzēji varēs izsniegt apliecinājumu dalībniekiem, apstiprinot viņu iegūtās zināšanas un līderības kompetences. Šī rokasgrāmata nodrošina, ka pasniedzēji ir labi sagatavoti, lai veidotu atbalstošu un pilnvarojošu mācību vidi, tādējādi sekmējot plašāku mērķi – iekļaujošu līderību un vienlīdzīgas iespējas darba vidē.

Šī pasniedzēju rokasgrāmata piedāvā praktisku ceļvedi iekļaujošas līderības apmācību īstenošanai. Tā sākas ar kompetenču katalogu, kam seko pārskats par dažādiem invaliditātes aspektiem. Pēc tam tiek prezentēti visi desmit Fit2Lead projekta moduļi, kā arī sniegtas instrukcijas un padomi pasniedzējiem. Noslēdzošā sadaļa iepazīstina ar didaktiskajiem pamatiem un iekļaujošām mācību metodēm.

DAŽĀDI INVALIDITĀTES ASPEKTI



Dažādi invaliditātes aspekti

Fit2Lead pasniedzēju rokasgrāmatas mērķis ir nodrošināt pasniedzējiem nepieciešamās zināšanas un rīkus, lai **atbalstītu cilvēkus ar invaliditāti** līderības apmācībās. **Pieejamības nodrošināšana mācību procesā un materiālos** ir būtiska, lai veidotu **iekļaujošu un taisnīgu** mācību vidi.

Šī sadaļa sniedz īsu **ceļvedi** par:

- ✓ **Tiesisko regulējumu** iekļaušanai un vides pieejamībai
- ✓ **Šķēršļiem**, ar kuriem saskaras cilvēki ar invaliditāti
- ✓ **Labāko praksi** pieejamu mācību materiālu veidošanā
- ✓ Ātru **kontROLSarakstu**, lai nodrošinātu pieejamību mācībās

Ievērojot šos principus, pasniedzēji var **veicināt iekļaujošāku un efektīvāku** mācību pieredzi visiem dalībniekiem.

1. Tiesiskais regulējums iekļaušanai un pieejamībai

Galvenie normatīvie akti

- ✓ **ANO Konvencija par personu ar invaliditāti tiesībām (UN CRPD)** – Nodrošina vienlīdzīgas izglītības tiesības cilvēkiem ar invaliditāti.
- ✓ **Eiropas pieejamības akts (EAA)** – Nosaka prasības piekļūstamībai digitālajiem un fiziskajiem mācību materiāliem, tostarp e-mācību platformām.

Pasniedzēja loma

- Nodrošināt, ka **visi mācību materiāli** atbilst **pieejamības standartiem**: izmantot pieejamus formātus, piemēram, augsta kontrasta slaidus, alternatīvo tekstu attēliem, subtitrus un dokumentus, kas ir piemēroti ekrānlasītājiem.

- Veicināt **universālā dizaina principus** mācību vidē: piedāvāt dažādus mācīšanās un līdzdalības veidus – vizuālus materiālus, diskusijas, praktiskus uzdevumus –, lai jau no paša sākuma atbilstu dažādām vajadzībām.
- Iestāties **par izglītību bez šķēršļiem** pieaugušo izglītības iestādēs: aicināt iestādes novērst fiziskos, digitālos un strukturālos šķēršļus, kas ierobežo cilvēku ar invaliditāti līdzdalību.

2. Izpratne par invaliditāti un izplatītākajiem šķēršļiem

Cilvēki ar invaliditāti saskaras ar **fiziskiem, digitāliem, valodas, sociāliem un strukturāliem šķēršļiem**, kas ierobežo viņu vienlīdzīgu līdzdalību.

Invaliditātes veidi un ar tiem saistītie izaicinājumi

- ✓ **Pārvietošanās traucējumi** – Nepieejamas darba telpas, nepiemērojami galdi.
- ✓ **Sensoro traucējumi** – Subtitru trūkums, vājā kontrasta materiāli.
- ✓ **Garīgās veselības traucējumi** – Augsta stresa vide, stingri un nepielāgojami grafiki.
- ✓ **Hroniskas slimības** – Nav paredzētas vietas medikamentu lietošanai, nepielāgojami apmācību formāti.
- ✓ **Mācīšanās traucējumi** – Sarežģīti teksti, trūkst vizuālā vai audio atbalsta.
- ✓ **Neirodažādība** – Sensoro pārslodze, neskaidri norādījumi.

Pasniedzēja loma

- Noteikt un **novērst šķēršļus** mācību vidē: pārliecināties, vai mācību telpas ir pieejamas cilvēkiem ratiņkrēslos un vai mācību materiālus var izmantot ar palīgtechnoloģijām.
- Nodrošināt **alternatīvas mācību metodes**, lai atbilstu dažādām vajadzībām: piedāvāt izdrukātas lapas, audio ierakstus un vizuālos palīgmateriālus, lai atbalstītu dažādus mācīšanās stilus.
- Veicināt **izpratni** par dažādām invaliditātēm, lai radītu **iekļaujošu vidi**: iekļaut īsu aktivitāti vai diskusiju par redzamām un neredzamām invaliditātes formām.

3. Pieejamas mācīšanas pamatprincipi

Lai nodrošinātu **iekļaujošu mācību procesu**, mācību materiāli jāizstrādā, **ievērojot pieejamības principus**.

Labākā prakse pasniedzējiem

- ✓ **Izmanto skaidru un vienkāršu valodu** – izvairies no sarežģīta žargona un paskaidro svarīgākos terminus.
- ✓ **Piedāvā materiālus vairākos formātos** – tekstā, audio, video un vieglajā valodā.
- ✓ **Nodrošini digitālo pieejamību** – augsts kontrasts, lieli fonti, iespēja pārvietoties ar tastatūru.
- ✓ **Iekļauj alternatīvo tekstu (alt-tekstu) attēliem** – sniedz attēla jēgpilnu aprakstu.
- ✓ **Nodrošini subtitrus un atšifrējumus video materiāliem** – tas atbalsta mācību dalībniekus ar dzirdes traucējumiem.
- ✓ **Veido dokumentus pārskatāmi** – izmanto virsrakstus, sarakstus un loģiskas rindkopas.
- ✓ **Piedāvā elastīgus mācību formātus** – apvieno tiešsaistes nodarbības ar pašvadītiem mācību materiāliem.
- ✓ **Izmanto iekļaujošu un saudzīgu valodu** – izvairies no diskriminējošiem apzīmējumiem un lieto dzimumneitrālus izteikumus.
- ✓ **Padari vērtēšanas procesus pieejamus** – piedāvā papildlaiku un alternatīvus formātus.

4. Ātrs kontrolesaraksts pasniedzējiem

- ✓ Vai mācību vide ir fiziski pieejama (piemēram, sēdvietas, ieejas, tualetes)?
- ✓ Vai norādījumi un skaidrojumi ir saprotami un viegli uztverami visiem dalībniekiem?
- ✓ Vai tiek piedāvāti vairāki līdzdalības veidi (piemēram, mutiski, rakstiski, praktiski uzdevumi)?
- ✓ Vai pārtraukumi ir iekļauti regulāri un pielāgojami tiem, kam tie nepieciešami?
- ✓ Vai tu noskaidro, vai dalībniekiem ir nepieciešami īpaši pielāgojumi vai atbalsts?

- ✓ Vai **grupu aktivitātes ir veidotas tā**, lai tajās varētu piedalīties visi dalībnieki neatkarīgi no spējām?
- ✓ Vai **saziņas veidi ir pielāgoti** dažādām vajadzībām (izmantojot vienkāršu valodu, vizuālas norādes)?
- ✓ Vai tu veido **drošu un cieņpilnu** vidi, kurā visi dalībnieki jūtas novērtēti un uzklausi?
- ✓ Vai **atgriezeniskā saite tiek veicināta** un ir pieejama gan mutiski, gan rakstiski?
- ✓ Vai **vērtēšana ir pielāgojama** (papildlaiks, dažādi formāti)?

5. Iekļaujoša e-mācīšanās un digitālā pieejamība

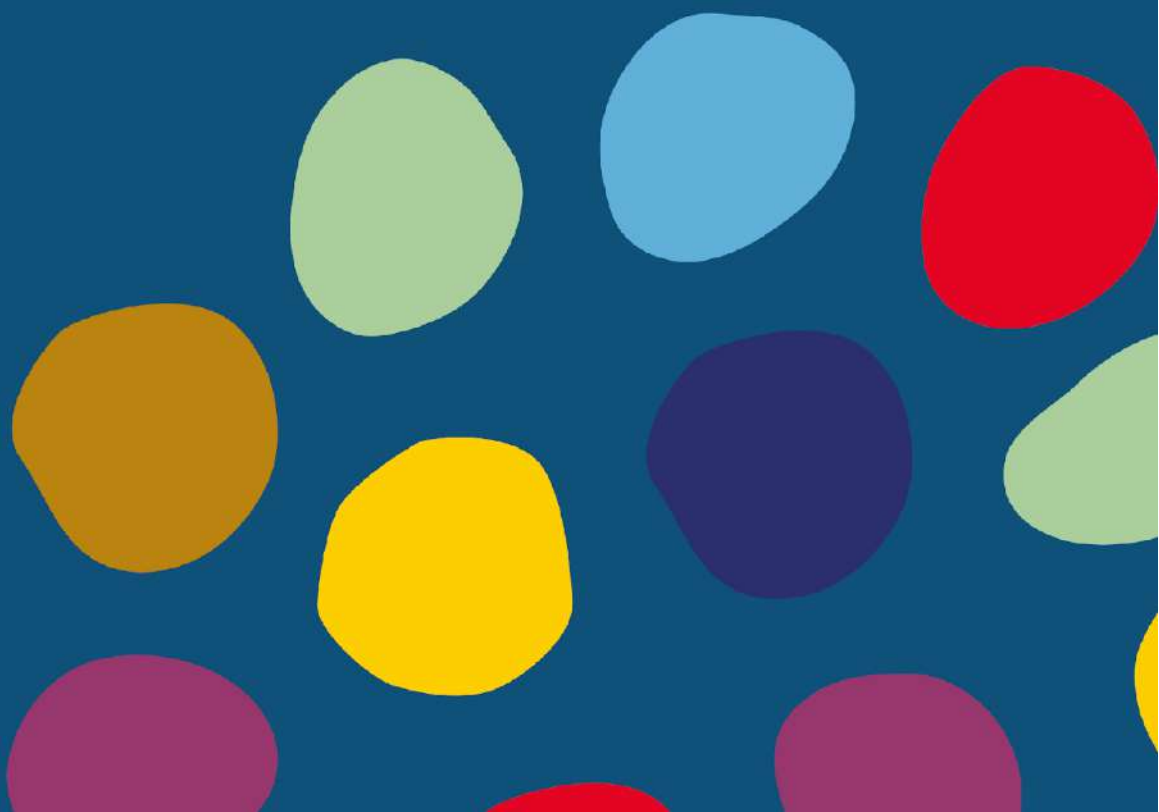
E-mācībām jāiekļauj **universālā dizaina principi**, lai nodrošinātu pieklūstamību mācību dalībniekiem ar **fiziskām, sensoro, kognitīvām un valodas vajadzībām**.

Galvenie apsvērumi

- ✓ Veido saturu **loģiskā struktūrā** – skaidri virsraksti, ērta un saprotama navigācija.
- ✓ Atbalsti **palīgtechnoloģiju izmantošanu** – ekrānlasītāji, piekļuve ar tastatūru.
- ✓ Piedāvā **vairākus mijiedarbības veidus** – forumi, tērzēšana, viktorīnas.
- ✓ Izmanto **pieejamu tipogrāfiju** – lieli fonti, augsts kontrasts, neizlīdzināts (nejustificēts) teksts.
- ✓ Nodrošini, ka **animācijas un grafikas ir viegli uztveramas** – izvairies no mirgojošiem elementiem.

Spied [šeit](#) lai iegūtu vairāk informācijas par pieejamības dizaina vadlīnijām!

KOMPETENČU KATALOGS



Kompetenču katalogs

Šajā sadaļā atradīsi pārskatu par galvenajām prasmēm, kas nepieciešamas iekļaujošai līderībai. Katrā jomā ir izklāstītas būtiskākās zināšanas, prasmes un attieksmes, kas veicina efektīvu un taisnīgu līderību. Šī sadaļa kalpo kā pamats apmācību moduļiem – tā palīdz saprast, ko dalībniekiem būtu jāapgūst un kā viņus atbalstīt mācību procesā.

Šī sadaļa izceļ **galvenās kompetences**, kas ir būtiskas iekļaujošai līderībai, un tās ir strukturētas trīs galvenajās jomās:

1. Savstarpējās attiecības un komunikācijas prasmes
2. Daudzveidības un iekļaušanas vadība
3. Personīgā izaugsme darba vidē

Izprotot un pielietojot šīs kompetences, pasniedzēji var **veidot taisnīgas mācību vides**, kas pilnvaro ikvienu **vadīt ar pārliecību un iekļaujošu pieeju**.

1. Savstarpējo attiecību un saskarsmes prasmes

Iekļaujošiem līderiem ir jāapgūst efektīvas saskarsmes un savstarpējo attiecību veidošanas stratēģijas, lai veicinātu sadarbību un psiholoģisko drošību.

Galvenās kompetences

- **Efektīva komunikācija** – skaidrība, aktīva ieklausīšanās un spēja pielāgoties dažādās situācijās.
- **Empātija** – izpratne par dažādiem skatījumiem un atbildēšana ar emocionālo inteliģenci.
- **Sadarbība** – komandas darba veicināšana un dažādu prasmju izmantošana kopīgam panākumam.
- **Psiholoģiskā drošība** – vides veidošana, kurā cilvēki jūtas brīvi paust savas domas bez bailēm no nosodījuma.

Pielietojums mācībās

- Veicini **aktīvās klausīšanās vingrinājumus**, lai veidotu empātisku izpratni.

📖 **Aktīvās klausīšanās vingrinājums:** Sapāro dalībniekus, lai viens dalītos ar personīgu darba izaicinājumu, kamēr otrs praktizē reflektīvo klausīšanos.

- Izmanto **gadījumu izpēti**, lai ilustrētu **komandas dinamiku** un komunikācijas stratēģijas.

📖 **Gadījuma izpēte:** Prezētē situāciju par komandas saziņas problēmu un ļauj mazām grupām apspriest risinājumus.

- Veicini **lomu spēļu scenārijus**, lai praktizētu konfliktu risināšanu un iekļaujošu dialogu.

📖 **Lomu spēle:** Inscenē domstarpības starp komandas locekļiem un vadi dalībniekus, lai tās atrisinātu, izmantojot iekļaujošu komunikāciju.

2. Daudzveidības un iekļaušanas vadība

Veicinot **vienlīdzību, kultūras jutīgumu un objektivitāti**, tiek nodrošināta **iekļaujošāka un taisnīgāka** darba vide.

Galvenās kompetences

✓ **Kultūras jutīgums** – izpratne un cieņa pret dažādu kultūru izcelsmi.

✓ **Vienlīdzība** – sistēmisko šķēršļu novēršana, lai radītu godīgas iespējas visiem.

✓ **Neitrālisms** – nodrošinot, ka lēmumu pieņemšana ir brīva no aizspriedumiem un veicina iekļaušanu.

Pielietojums apmācībā

- Apspriediet **aizspriedumus lēmumu pieņemšanā** un stratēģijas to pārvarēšanai.

☞ **Aizspriedumu apspriešana:** veicināt grupas refleksiju par to, kā neapzinātie aizspriedumi var ietekmēt atlases vai paaugstināšanas lēmumus.

- Iepazīstināt ar **reālās pasaules piemēriem** iekļaujošas darba vietas politikām.

☞ **Reāls piemērs:** dalīties ar uzņēmuma iekļaujošo politiku (piem., elastīgs darba laiks vecākiem) un apspriest tās ietekmi.

- Izstrādāt **rīcības plānus** organizācijām, lai veicinātu daudzveidību un taisnīgumu.

☞ **Rīcības plāns:** vadīt dalībniekus, izveidojot vienkāršu 3 soļu plānu, kā uzlabot taisnīgumu savā darba vietā.

3. Personīgā attīstība darba vietā

Pašapziņa, pielāgošanās spēja un juridiskās zināšanas palīdz indivīdiem pārvarēt izaicinājumus un **efektīvi vadīt**.

Galvenās kompetences

✓ **Pielāgošanās spēja** – noturība un elastīgums, pārvarot pārmaiņas.

✓ **Pašapziņa** – savu stipro pušu un attīstības jomu atpazīšana.

✓ **Juridiskās zināšanas un atbilstība** – darba vietas likumu izpratne, īpaši attiecībā uz pieejamību un diskriminācijas novēršanu.

✓ **Talantu stiprināšana** – veidot vidi, kurā ikviens var sasniegt savu pilno potenciālu.

Pielietojums apmācībā

- Veikt pašrefleksijas vingrinājumus, lai veicinātu personīgo izaugsmi.

☞ **Pašrefleksija:** lūgt dalībniekiem pierakstīt nesenu vadības lēmumu un pārdomāt, kas ietekmēja viņu reakciju.

- Izpētīt gadījumu izpēti par vadības izaicinājumiem un pielāgošanās spējām.

☞ **Gadījuma izpēte:** prezentēt scenāriju, kurā vadītājam bija ātri jāpielāgojas pārmaiņām, un pēc tam apspriest, kādas stratēģijas tika izmantotas.

- Iepazīstināt ar **juridiskajiem regulējumiem**, kas saistīti ar personu ar invaliditāti tiesībām un darba vietas iekļaušanu.

☞ **Juridiskie regulējumi:** sniegt īsu ANO Konvencijas par personām ar invaliditāti pārskatu un apspriest, kā tā piemērojama ikdienas vadības praksē.

Lai iegūtu dziļāku ieskatu kompetenču katalogā, apmeklējiet fit2lead tīmekļa vietni:

[fit2lead website!](#)

MODUĻI 1–10

Šie moduļi veido Fit2Lead klātbūtnes apmācību pamatu un koncentrējas uz būtiskajām vadības kompetencēm iekļaujošās un daudzveidīgās darba vidēs. Katrs modulis aptver konkrētu tēmu — piemēram, komunikāciju, empātiju vai taisnīgumu — un ir paredzēts interaktīvai apmācībai, atbalstot metodes, piemēram, grupu darbu, gadījumu izpēti un refleksiju.

Treneri var izmantot šos moduļus, lai nodrošinātu pilnas apmācību programmas vai integrētu atsevišķas tēmas esošajās vadības vai pieaugušo izglītības programmās. Tie ir īpaši noderīgi profesionāļiem, kuri vēlas attīstīt iekļaujošas vadības prasmes, paaugstināt izpratni par šķēršļiem un daudzveidību, kā arī veicināt pieejamu un taisnīgu mācību vidi. Saturs atbalsta pieaugušo izglītotājus efektīvas, pieejamas un iekļaujošas vadības apmācības nodrošināšanā.

Modulis 1 – Efektīva komunikācija

Šis modulis palīdz treneriem **izprast un mācīt efektīvu komunikāciju**, nodrošinot skaidru un iekļaujošu dialogu daudzveidīgās komandās. Dalībnieki apgūs **galvenos komunikācijas modeļus**, aktīvu klausīšanos un tehnikas, kā izvairīties no pārpratumiem.

Trenera loma

- ◆ Palīdzēt dalībniekiem **atpazīt un pārvarēt komunikācijas barjeras**.
- ◆ Parādīt, kā **pielāgot komunikācijas stilus dažādiem mācībspēkiem**.
- ◆ Nodrošināt **praktiskus vingrinājumus** aktīvai klausīšanās un atgriezeniskās saites sniegšanai.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Lomu spēles scenāriji** – dalībnieki analizē pārpratumus un pārfrāzē ziņojumus, lai nodrošinātu skaidrību.
 - 🗨️ **Vingrinājums:** pāros viens dalībnieks dod neskaidras instrukcijas uzdevumam (piem., veidot formu no klucīšiem vai papīra), otrs tās izpilda. Pēc tam lomas mainās, un vingrinājums tiek atkārtots, izmantojot skaidru un strukturētu komunikāciju.
- ✓ **Atsauksmju apmācība** – praktizēt **konstruktīvu kritiku**, izmantojot “Es-ziņojumus” un nenoziēdzīga komunikāciju.

☞ **Vingrinājums:** mazās grupās dalībnieki praktizē atsauksmju sniegšanu, izmantojot “Es-ziņojuma” formulu (piem., “Es jūtos... kad... jo... Es labprātāk vēlētos...”) kā reakciju uz biežu darba vietas konfliktu.

✓ **Darbnīca par komunikācijas barjerām** – barjeru identificēšana un **risinājumu stratēģiju** izstrāde.

☞ **Vingrinājums:** grupas veic ideju ģenerēšanu un uzskaita iespējamās komunikācijas šķēršļus (piem., troksnis, žargons, pieņēmumi, stress). Pēc tam tās izvēlas vienu šķērslī un izstrādā 2–3 stratēģijas tā pārvarēšanai.

✓ **Aktīvas klausīšanās prakse** – veicināt **pārfrazēšanu, kopsavilkumu un precizējošu** jautājumu uzdošanu.

☞ **Vingrinājums:** pāros viens dalībnieks stāsta par nesenu pieredzi; otrs to **pārfrazē, apkopo un uzdod precizējošus jautājumus**. Pēc tam lomas mainās.

Galvenie secinājumi

- ✓ **Efektīvai komunikācijai** nepieciešama skaidrība, empātija un pielāgošanās spēja.
- ✓ **Verbālās un neverbālās norādes** ietekmē ziņojuma interpretāciju.
- ✓ **Kultūras izpratne** ir būtiska iekļaujošai komunikācijai.
- ✓ **Konstruktīvas atsauksmes** veicina sadarbību un vadību.

Bezsaistes materiāli

☞ Buklets

Šis modulis ietver bukletu, kas sniedz īsu moduļa galveno mērķu un satura pārskatu. Buklets kalpo kā ātrs atsaucē materiāls dalībniekiem, apkopo galvenos secinājumus un skaidro, ko

gaidīt. Tas ir ideāli piemērots izplatīšanai sesijas sākumā, lai dalībnieki uzreiz iegūtu izpratni par moduli.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildmateriālam!

Modulis 2 – Empātija

Šis modulis palīdz treneriem **mācīt un attīstīt empātiju** vadības un komandas vidē. Dalībnieki apgūs, kā **atpazīt emocijas, pieņemt dažādas perspektīvas un veidot uzticību** efektīvai sadarbībai.

Trenera loma

- Palīdzēt dalībniekiem atšķirt **empātiju no līdzjūtības** un pielietot to profesionālajā vidē.
- Vadīt dalībniekus **aktīvās klausīšanās tehnikās**, lai uzlabotu izpratni un savstarpējo saikni.
- Veicināt vingrinājumus, kas **stiprina pašapziņu** un veicina citu perspektīvas uzņemšanu.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Aktīvās klausīšanās prakse** – dalībnieki empātiski reaģē uz dažādām emocionālām situācijām.
 - 🗨️ **Vingrinājums:** Sadaliet dalībniekus pāros. Viens dalās ar personīgu stāstu, bet otrs klausās, nepārtraucot. Pēc tam klausītājs reaģē empātiski, atzīstot otrā cilvēka jūtas.
 - 🗨️ **Apspriede:** Pārrunājiet, kā bija sajūst, ka jūs uzklausā, un kādi ir aktīvās klausīšanās izaicinājumi.
- ✓ **Skatu punkta maiņas vingrinājums** – dalībnieki analizē situācijas un trenējas tās saskatīt no dažādiem skatupunktiem.
 - 🗨️ **Vingrinājums:** Prlepazīstiniet ar konflikta situāciju. Dalībnieki tēlo dažādus skatupunktus (piemēram, kolēģis, vadītājs, klients) un dalās ar to, kā katrs no tiem uztvertu situāciju.
 - 🗨️ **Apspriede:** Pārdomājiet atziņas, kas gūtas, skatot situāciju no vairākiem skatupunktiem.

- ✓ **Lomu spēle konflikta risināšanā** – empātijas izmantošana, lai **mazinātu darba vietas konfliktus**.

☞ **Vingrinājums:** Dalībnieki izspēlē konflikta situāciju darba vietā, kur viens cilvēks darbojas kā starpnieks. Starpnieks izmanto empātiju, lai uzklautu un palīdzētu abām pusēm atrast kopīgu risinājumu.

☞ **Apspriede:** Pārrunāji, kā empātija palīdzēja atrisināt konfliktu.

- ✓ **Empātija iekļaujošās komandās** – gadījuma izpēti apspriede par **atšķirīgiem saziņas stiliem**.

☞ **Vingrinājums:** Iepazīstiniet ar gadījuma izpēti par daudzveidīgu komandu ar atšķirīgiem saziņas stiliem. Pārrunāji, kā empātija var palīdzēt pārvarēt saziņas trūkumus.

☞ **Apspriede:** Pārdomāji, kā empātija atbalsta sadarbību daudzveidīgās komandās.

Galvenās atziņas

- ✓ Empātija ir prasme, ko var attīstīt – tā prasa apzinātību un vēlmi.
- ✓ Aktīva klausīšanās veido ciešākas saiknes un samazina pārpratumus.
- ✓ Dažādu skatupunktu atzīšana veicina iekļaušanu un sadarbību.
- ✓ Empātiska līderība stiprina uzticēšanos komandā un veido pozitīvu darba vidi.

Bezsaistes materiāli

PowerPoint prezentācija (PPT)

Šim modulim ir sagatavota PowerPoint prezentācija, kas paredzēta, lai atbalstītu klātienas mācību sesijas. Šīs slaidu kopas ir saskaņotas ar e-mācību saturu, piedāvājot strukturētus vizuālos materiālus, galvenos diskusiju punktus un pamatjēdzienus. Pasniedzēji var izmantot prezentāciju, lai vadītu diskusijas, skaidri prezentētu idejas un vadītu vingrinājumus. To var pielāgot konkrētās grupas vajadzībām.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 3– Sadarbība

Šis modulis palīdz pasniedzējiem mācīt **sadarbības un kopdarba principus**, uzsverot atšķirību starp darbu **kopīgu mērķu sasniegšanai** un **savstarpēju atbalstu**. Dalībnieki izpētīs **komandas dinamiku, saziņas stratēģijas un konflikta risināšanas paņēmienus**, lai veicinātu efektīvu komandas darbu.

Pasniedzēja loma

- Palīdziet dalībniekiem **izprast komandas struktūru** un atšķirības starp sadarbību un kopdarbu.
- Iepazīstiniet ar **komandas attīstības posmiem** un stratēģijām, kas palīdz veicināt tās izaugsmi.
- Nodrošiniet dalībniekus ar **rīkiem efektīvai saziņai, atgriezeniskajai saitei un konfliktu risināšanai** daudzveidīgās komandās.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Komandas dinamikas aktivitāte** – dalībnieki analizē dažādas komandas lomas un to ietekmi uz kopdarbu.
- 🗨️ **Vingrinājums:** Dalībnieki nosaka dažādas komandas lomas (piemēram, līderis, atbalstītājs, izaicinātājs) un pārrunā, kā katra no tām ietekmē komandas kopdarbu.
- 🗨️ **Apspriede:** Pārdomājiet, kā izpratne par lomām var uzlabot komandas darbu un saziņu.

- ✓ **Aktīvās klausīšanās vingrinājums** – tehniku praktizēšana, lai uzlabotu **skaidrību un sapratni** komandas darbā.

☞ **Vingrinājums:** Sadaliet dalībniekus pāros. Viens dalās ar ar komandu saistītā problēmā, bet otrs praktizē aktīvu klausīšanos, apkopo un precizē izteiktos punktus.

☞ **Apspriede:** Pārrunājiet, kā aktīvā klausīšanās palīdzēja uzlabot skaidrību un sapratni.

- ✓ **Atsauksmju simulācija** – **konstruktīvas kritikas** izmantošana, lai veicinātu sadarbību un motivāciju.

☞ **Vingrinājums:** Dalībnieki pāros praktizē konstruktīvas atgriezeniskās saites sniegšanu un saņemšanu, koncentrējoties uz komandas darba un motivācijas uzlabošanu.

☞ **Apspriede:** Dalieties pieredzē un pārrunājiet, kā atgriezeniskā saite ietekmēja sadarbību.

- ✓ **Konfliktu risināšanas lomu spēle** – **reaģējošu un preventīvu stratēģiju** izpēte komandas konfliktu risināšanai.

☞ **Vingrinājums:** Dalībnieki izspēlē komandas konfliktu, izmantojot reaģējošas un preventīvas stratēģijas, lai atrisinātu situāciju.

☞ **Apspriede:** Pārrunājiet dažādu konfliktu risināšanas stratēģiju efektivitāti.

Galvenās atziņas

- ✓ **Sadarbība un kopdarbs atšķiras** – sadarbība atbalsta individuālos uzdevumus, savukārt kopdarbs nozīmē kopīgu atbildību.
- ✓ **Skaidras lomas un atklāta saziņa** veicina efektīvu komandas darbu.

- ✓ Komandas izaugsmes posmi veido grupas dinamiku.
- ✓ Konstruktīva konfliktu risināšana uzlabo efektivitāti, motivāciju un komandas saliedētību.

Offline Materials

Brošūra

Šajā modulī ir sagatavota detalizētāka brošūra, kurā iekļauta fona informācija, mācību mērķi un konkrētās izmantotās mācību metodes. Šis materiāls palīdz dalībniekiem labāk izprast moduļa kontekstu un mērķus. Parasti to izsniedz sesijas sākumā, lai palīdzētu dalībniekiem orientēties un sniegtu papildu kontekstu.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 4 - Psiholoģiskā drošība

Šis modulis palīdz pasniedzējiem **veidot psiholoģiski drošu vidi**, kurā komandas locekļi jūtas **droši dalīties ar idejām, uzņemties riskus un atzīt kļūdas**, nebaidoties no nosodījuma. Dalībnieki apgūs stratēģijas, kā **veidot uzticēšanos, veicināt atklātu saziņu un uzlabot sadarbību**.

Pasniedzēja loma

- Māciet dalībniekiem, kā **psiholoģiskā drošība** uzlabo komandas sniegumu un veicina inovācijas.
- Veiciniet **atklātas diskusijas un aktīvu klausīšanos**, lai radītu cieņas kultūru.
- Nodrošiniet **praktiskus rīkus** konstruktīvas atgriezeniskās saites veicināšanai un kļūdu pozitīvai risināšanai.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Uzticēšanās veidošanas aktivitāte** – komandas locekļi drošā vidē dalās ar personiskām atziņām.
- 🗨️ **Vingrinājums:** Mazās grupās komandas locekļi dalās ar personīgu stāstu vai vērtību, kas ietekmē viņu darba stilu.
- 🗨️ **Apspriede:** Pārdomājiet, kā atklātība veido uzticēšanos un stiprina komandas saikni.
- ✓ **Atsauksmju prakse** – dalībnieki sniedz un saņem konstruktīvu, nevērtējošu atgriezenisko saiti.

- ☞ **Vingrinājums:** Dalībnieki strādā pāros, lai sniegtu viens otram konstruktīvu atgriezenisko saiti, izmantojot “es” apgalvojumus un pozitīvu formulējumu.
- ☞ **Apspriede:** Pārrunājiet, kā bija sniegt un saņemt atgriezenisko saiti nevērtējošā veidā.

✓ **Drošās vides diskusija – šķēršļu izpēte psiholoģiskajai drošībai komandās.**

- ☞ **Vingrinājums:** Grupā nosakiet psiholoģiskās drošības šķēršļus un dalieties ar piemēriem no iepriekšējās pieredzes.
- ☞ **Apspriede:** Kopīgi izstrādājiet komandas rīcības soļus, kas veicina atklātību un cieņu.

✓ **Līderības simulācija – ievainojamības līderības un aktīvās klausīšanās praktizēšana.**

- ☞ **Vingrinājums:** Viens dalībnieks vada īsu komandas aktivitāti, praktizējot ievainojamības līderību (piemēram, atzīstot neskaidrību, lūdzot ieteikumus).
- ☞ **Apspriede:** Pārdomājiet, kā ievainojamība un aktīvā klausīšanās ietekmēja komandas dinamiku.

Galvenās atziņas

- ✓ Psiholoģiskā drošība ļauj veidot atklātu saziņu un mazina bailes no negatīvām sekām.
- ✓ Uzticēšanās un savstarpēja cieņa stiprina komandas saliedētību un veicina inovācijas.
- ✓ Konstruktīva atgriezeniskā saite un gatavība uzņemties riskus veicina nepārtrauktu mācīšanos un radošumu.
- ✓ Līderi spēlē galveno lomu, demonstrējot atklātību un atbalstot iekļaušanas kultūru.

Bezsaistes materiāli

Buklets

Šajā modulī ir iekļauts buklets, kas sniedz īsu pārskatu par moduļa galvenajiem mērķiem un saturu. Buklets kalpo kā ātra uzziņa dalībniekiem, apkopo galvenās atziņas un sniedz skaidrību par to, ko sagaidīt. Tas ir ideāli piemērots izdalīšanai sesijas sākumā, lai dalībnieki uzreiz gūtu priekšstatu par moduli.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 5 – Jutīgums pret daudzveidību

Šis modulis palīdz pasniedzējiem **attīstīt kultūras izpratni un jutīgumu** profesionālā vidē.

Dalībnieki izpētīs **daudzveidības nozīmi, aizspriedumu atpazīšanu un iekļaujošas darba vides veidošanu**, kurā visi cilvēki jūtas novērtēti un cienīti.

Pasniedzēja loma

- ◆ Palīdziet dalībniekiem **izprast darbaspēka daudzveidību**, kas sniedzas tālāk par redzamajām īpašībām.
- ◆ Veiciniet **izpratni par aizspriedumiem un stratēģijām iekļaujošas saziņas veidošanai**.
- ◆ Nodrošiniet rīkus **daudzveidības izaicinājumu pārvarēšanai** un tās sniegto ieguvumu izmantošanai.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Bias Awareness Activity** – Participants reflect on unconscious biases and their impact.
 - 📖 **Vingrinājums:** Aizpildiet īsu aizspriedumu testu un pāros pārrunāiet, kā neapzināti aizspriedumi var ietekmēt lēmumus.
 - 📖 **Apspriede:** Pārrunāiet stratēģijas, kā mazināt aizspriedumus ikdienas saskarsmē.

- ✓ **Kultūras skatupunkta dalīšanās** – dalībnieki pārrunā pieredzi no dažādām kultūras vidēm.

- ✎ **Vingrinājums:** Dalieties personīgā pieredzē, kur kultūras izcelsme ietekmēja darba saskarsmi.

- ✎ **Apspriede:** Paskaidrojiet, kā tas var palielināt empātiju un izpratni par dažādām normām un vērtībām.

- ✓ **Iekļaujošas saziņas lomu spēle** – cieņpilnas un efektīvas sarunas praktizēšana.

- ✎ **Vingrinājums:** Izspēlējiet darba vietas situāciju, parādot gan izslēdzošu, gan iekļaujošu saziņas stilu.

- ✎ **Apspriede:** Kādas verbālās un neverbālās norādes veicina iekļaušanu?

- ✎

- ✓ **Gadījuma izpētes analīze** – reālu piemēru izpēte par **veiksmīgām daudzveidības stratēģijām**.

- ✎ **Vingrinājums:** Analizējiet reālu daudzveidības stratēģiju mazās grupās un prezentējiet galvenās atziņas.

- ✎ **Apspriede:** Analizējiet, kas darbojās, kādi izaicinājumi radās un ko varētu pielietot savā vidē.

Galvenās atziņas

- ✓ **Daudzveidība ietver gan redzamas, gan neredzamas iezīmes** (piemēram, kultūru, saziņas stilus, darba pieredzi).
- ✓ **Kultūras izpratne mazina aizspriedumus** un stiprina sadarbību.
- ✓ **Iekļaujoša darba vide veicina inovācijas, komandas darbu un produktivitāti.**
- ✓ **Līderi spēlē galveno lomu**, demonstrējot un atbalstot jutīgumu pret daudzveidību.

Bezsaistes materiāli

Plakāts

Šim modulim ir pieejams plakāts, kas veicina izpratni par moduļa galvenajām tēmām un jēdzieniem. Tas vizuāli atspoguļo galveno vēstījumu, palīdzot iesaistīt dalībniekus un nostiprināt moduļa fokusu. Pasniedzēji var izvietot plakātu mācību telpā, lai radītu vizuālu saikni ar tēmu, padarot to par noderīgu rīku visā sesijas laikā.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 6 – Līdztiesība

Šis modulis palīdz pasniedzējiem **atšķirt vienlīdzību no līdztiesības**, nodrošinot, ka cilvēki saņem viņu vajadzībām atbilstošu atbalstu, ņemot vērā viņu unikālos apstākļus. Dalībnieki apgūs, **kā atpazīt šķēršļus, ieviest iekļaujošas politikas un veidot patiesi taisnīgu darba vidi.**

Pasniedzēja loma

- Palīdziet dalībniekiem izprast **atšķirību starp vienlīdzību un līdztiesību** profesionālā vidē.
- Veiciniet izpratni par **strukturālajiem šķēršļiem un neapzinātiem aizspriedumiem**, kas ietekmē taisnīgumu darba vidē.
- Nodrošiniēt rīkus **līdztiesīgu politiku veidošanai**, kas ņem vērā dažādas vajadzības.

Praktiskā pielietošana un vingrinājumi

- ✓ **Privilēģētības gājiena vingrinājums** – aktivitāte, kas parāda iespēju atšķirības.
 - 📖 **Vingrinājums:** Kustība – dalībnieki sper soļus uz priekšu vai atpakaļ, reaģējot uz apgalvojumiem par dzīves pieredzi.
 - 📖 **Apspriede:** Pārdomājiet, kā neredzami faktori ietekmē iespējas.
- ✓ **Gadījuma izpētes analīze** – reālu piemēru izvērtēšana par **līdztiesīgām un vienlīdzīgām darba vides politikām**.
 - 📖 **Vingrinājums:** Salīdziniet divas darba vides politikas – vienu, kas fokusējas uz vienlīdzību, un otru, kas fokusējas uz līdztiesību.

☞ **Apspriede:** Pārrunājiet, kura pieeja labāk nodrošina taisnīgumu un kāpēc.

- ✓ **Šķēršļu identificēšanas darbnīca** – palīdz dalībniekiem **pamanīt un novērst** nevienlīdzību darba vidē.

☞ **Vingrinājums:** Grupās izveidojiet sarakstu ar darba vidē sastopamiem šķēršļiem, ar kuriem saskaras marginalizēti darbinieki.

☞ **Apspriede:** Dalieties ar risinājumiem, kas veicina līdztiesīgāku praksi.

- ✓ **Iekļaujošas līderības lomu spēle** – lēmumu pieņemšanas praktizēšana, dodot priekšroku **taisnīgumam, nevis vienādībai**.

☞ **Vingrinājums:** Izspēlējiet līderības situāciju, kurā nepieciešams pieņemt uz līdztiesību balstītu lēmumu.

☞ **Apspriede:** Pārdomājiet, kā taisnīgums var atšķirties no vienādas attieksmes pret visiem.

Galvenie secinājumi

- ✓ **Vienlīdzība pret taisnīgumu** – vienlīdzība nodrošina vienādus resursus visiem, bet taisnīgums **pielāgo atbalstu** katra individuālajām vajadzībām.

- ✓ **Šķēršļu atpazīšana** (piemēram, piekļūstamība, neapzināti aizspriedumi, stingras politikas) ir būtiska, lai **nodrošinātu vienlīdzīgas iespējas**.

- ✓ **Darba vietas politikas jāveido elastīgas**, lai tās pielāgotos dažādiem darbinieku apstākļiem.

- ✓ **Taisnīga darbinieku atlase un paaugstināšana amatā** veido spēcīgākas un iekļaujošākas komandas.

Bezsaistes materiāli

📄 PowerPoint prezentācija (PPT)

Šim modulim ir sagatavota PowerPoint prezentācija, kas paredzēta, lai atbalstītu klātienē mācību nodarbības. Šīs slaidu kopas ir saskaņotas ar e-mācību saturu, piedāvājot strukturētus vizuālos materiālus, galvenos runas punktus un pamatjēdzienus. Pasniedzēji var izmantot prezentāciju, lai vadītu diskusijas, skaidri prezentētu idejas un veicinātu uzdevumu izpildi. Prezentāciju var pielāgot konkrētās grupas vajadzībām.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 7 – Neitralitāte

Šis modulis palīdz pasniedzējiem **izprast un veicināt neitralitāti** vadībā, darbinieku atlasē un darba vietas politikā. Dalībnieki izpētīs, **kā novērst aizspriedumus, nodrošināt taisnīgu attieksmi pret visiem un stiprināt lēmumu pieņemšanas procesus**, balstoties uz objektīviem kritērijiem, nevis personiskiem vai sabiedriskiem aizspriedumiem.

Pasniedzēja loma

- ◆ Skaidrojiet atšķirību starp **vienlīdzību, taisnīgumu un neitralitāti** vadībā.
- ◆ Veiciniet **objektīvu lēmumu pieņemšanu**, kas izvairās no izpatikšanas vai diskriminācijas.
- ◆ Atbalstiet dalībniekus **aizspriedumu identificēšanā un novēršanā** darba vietas politikā.

Praktiskā piemērošana un uzdevumi

- ✓ **Aklās lēmumu pieņemšanas simulācija** – dalībnieki veic darbinieku atlases vai paaugstināšanas amatā izvēli, izmantojot anonimizētus kandidātu profilus.
- 🗨️ **Vingrinājums:** Dalībnieki pārskata anonimizētus kandidātu profilus un izvēlas, kuru pieņemt darbā vai paaugstināt amatā.
- 🗨️ **Apspriede:** Apspriediet, kā personīgās informācijas noņemšana ietekmē lēmumu pieņemšanu un taisnīgumu.
- ✓ **Aizspriedumu identificēšanas darbnīca** – izpētīt, **kā netiešie aizspriedumi** ietekmē lēmumus un kādas stratēģijas tos var mazināt.
- 🗨️ **Vingrinājums:** Identificējiet izplatītas aizspriedumu formas darba vietas lēmumos (piemēram, oreola efekts, līdzības aizspriedums).
- 🗨️ **Apspriede:** Dalieties ar stratēģijām, kā mazināt aizspriedumus vadības praksē.

✓ **Gadījuma izpētes diskusija – reālu piemēru analīze vadībā un taisnīgumā.**

☞ **Vingrinājums:** Analizējiet vadības gadījumu, kurā aizspriedumi ietekmēja rezultātus.

☞ **Apspriede:** Ko varēja darīt citādi, lai nodrošinātu taisnīgumu?

✓ **Taisnīguma ievērošana vadībā – lomu spēle, kurā tiek praktizēta lēmumu pieņemšana, priekšroku dodot objektivitātei, nevis personīgajām simpātijām.**

☞ **Vingrinājums:** Izspēlējiet situāciju, kurā vadītājam jāpieņem grūts, neitrāls lēmums.

☞ **Apspriede:** Pārdomājiet caurspīdīguma un objektīvu kritēriju nozīmi.

Galvenie secinājumi

✓ **Neitralitāte nodrošina taisnīgumu, balstot lēmumus uz objektīviem kritērijiem, nevis personiskiem aizspriedumiem.**

✓ **Neapzināti aizspriedumi ietekmē darbinieku atļasi, paaugstināšanu amatā un darba vietas kultūru — to atpazīšana un novēršana ir ļoti svarīga.**

✓ **Atklāta un iekļaujoša politika** veicina lielāku apmierinātību ar darbu, taisnīgumu un uzticēšanos vadībai.

✓ **Strukturālas izmaiņas (piemēram, atklā darbinieku atlase, skaidri vērtēšanas kritēriji)** mazina aizspriedumus un veicina vienlīdzīgas iespējas.

Bezsaistes materiāli

Plakāts

Šim modulim ir pieejams plakāts, lai veicinātu izpratni par moduļa galvenajām tēmām un jēdzieniem. Tas vizuāli atspoguļo galveno vēstījumu, palīdzot iesaistīt dalībniekus un nostiprināt moduļa uzsvarus. Pasniedzēji var izvietot plakātu mācību telpā, lai radītu vizuālu saikni ar tēmu, padarot to par noderīgu rīku visa nodarbības laika gaitā.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 8 – Spēja pielāgoties

Šis modulis palīdz pasniedzējiem mācīt, kā **pieņemt pārmaiņas, saglabāt noturību un veicināt spēju pielāgoties** vadībā un komandas darbā. Dalībnieki izpētīs, kāpēc spēja pielāgoties ir **būtiska mūsdienu darba vidē** un kā tā veicina iekļaujošu vadību, inovācijas un problēmu risināšanu.

Pasniedzēja loma

- Palīdziet dalībniekiem **apzināties spējas pielāgoties** nozīmi vadībā un daudzveidīgās komandās.
- Sniegt stratēģijas, kā saglabāt **elastību, atvērtu domāšanu un noturību** pārmaiņu laikā.
- Veiciniet **problēmu risināšanas prasmju** un **nepārtrauktas mācīšanās** attīstību, lai pārvarētu nenoteiktību.

Praktiskā piemērošana un uzdevumi

- ✓ **Pašrefleksijas uzdevums** – dalībnieki analizē iepriekšējo pieredzi, kad bija **jāpielāgojas pārmaiņām**.

🗨️ **Vingrinājums:** Uzrakstiet par situāciju, kad jums ātri bija jāpielāgojas pārmaiņām.

🗨️ **Apspriede:** Pastāstiet, kas palīdzēja vai traucēja jūsu spējai pielāgoties.

- ✓ **Problēmu risināšanas izaicinājums** – komandas risina negaidītas situācijas darba vidē, pārbaudot spēju pielāgoties spiediena apstākļos.

🗨️ **Vingrinājums:** Komandās atrisiniet uzdevumu, saskaroties ar mainīgiem noteikumiem vai laika ierobežojumiem.

🗨️ **Apspriede:** Apspriediet, kā grupa tika galā ar spiedienu un mainīgajiem apstākļiem.

- ✓ Iekļaujošas vadības gadījuma izpēte – analizēt, kā **elastīga vadība veicina** iekļaušanu un komandas noturību.

☞ **Vingrinājums:** Pārskatiet gadījumu, kas parāda, kā pielāgojama vadība uzlaboja iekļaušanu.

☞ **Apspriede:** Identificējiet galvenās vadības rīcības, kas veicināja elastību.

- ✓ Domāšanas maiņas aktivitāte – praktizēt izaugsmes domāšanas paņēmienus, lai uzlūkotu izaicinājumus kā iespējas.

☞ **Vingrinājums:** Pārrāmējiet pašreizējo izaicinājumu kā mācīšanās iespēju, izmantojot izaugsmes domāšanas darba lapu.

☞ **Apspriede:** Pastāstiet, kā skatupunkta maiņa var ietekmēt noturību.

Galvenie secinājumi

- ✓ Spēja pielāgoties ir vadības nepieciešamība — tā ļauj ar pārliecību **pārvarēt pārmaiņas**.
- ✓ Noturība un atvērtība palīdz efektīvi pārvarēt izaicinājumus.
- ✓ Nepārtraukta mācīšanās un problēmu risināšana stiprina spēju gūt panākumus nenoteiktā vidē.
- ✓ Iekļaujoši vadītāji veicina spēju pielāgoties, izmantojot **daudzveidīgus** skatupunktus un elastīgas darba prakses.

Bezsaistes materiāli

Buklets

Šis modulis ietver bukletu, kas sniedz īsu pārskatu par moduļa galvenajiem mērķiem un saturu. Buklets kalpo kā ātra uzziņa dalībniekiem, apkopojot galvenos secinājumus un sniedzot skaidrību par to, ko sagaidīt. Tas ir ideāli piemērots izdalīšanai nodarbības sākumā, lai dalībnieki uzreiz iegūtu pārskatu par moduli.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 9 – Pašapziņa

Šis modulis palīdz pasniedzējiem mācīt **pašapziņas nozīmi** vadībā un komandas darbā.

Dalībnieki izpētīs, kā **pašrefleksija** veicina emocionālo inteliģenci, uzlabo lēmumu pieņemšanu un stiprina attiecības darba vietā.

Pasniedzēja loma

- Palīdziet dalībniekiem izprast savas stiprās un vājās puses, kā arī personīgās vērtības.
- Veiciniet **pašrefleksijas paņēmieni** izmantošanu, lai uzlabotu lēmumu pieņemšanu un vadības efektivitāti.
- Māciet, kā izmantot **ārējo atgriezenisko saiti**, lai veicinātu pašapziņu un profesionālo izaugsmi.

Praktiskā piemērošana un uzdevumi

- ✓ **Refleksijas dienasgrāmata** – rakstīt par ikdienas pieredzi, lai atpazītu domāšanas un rīcības modeļus.
- 🗒 **Vingrinājums:** Uzrakstiet par nesenu pieredzi vadībā un savu emocionālo reakciju.
- 🗒 **Apspriede:** Uzrakstiet par nesenu pieredzi vadībā un aprakstiet savu emocionālo reakciju.
- ✓ **Johari loga aktivitāte** – aklo zonu izpratne, izmantojot kolēģu atgriezenisko saiti.

- ☞ **Vingrinājums:** Dalībnieki saņem īpašības vārdu sarakstu (piemēram, draudzīgs, pārliecināts, apdomīgs). Katrs izvēlas dažus vārdus, kas, viņuprāt, viņu raksturo. Pēc tam kolēģi izvēlas vārdus, kurus viņi saista ar šo personu.
- ☞ **Apspriede:** Apspriediet, kā šis ieskats var veicināt personīgo izaugsmi, spēju pieņemt atgriezenisko saiti un attīstīt vadības prasmes.

✓ **Pašnovērtējuma uzdevums** – stipro, vājo pušu un uzlabojamo jomu noteikšana.

- ☞ **Vingrinājums:** Aizpildiet īsu anketu, lai noteiktu savas stiprās puses vadībā un jomas, kurās nepieciešami uzlabojumi.
- ☞ **Apspriede:** Dalieties ar vienu atziņu un paskaidrojiet, kā tā varētu ietekmēt jūsu turpmāko rīcību.

✓ **Vērtību precizēšana** – palīdzēt dalībniekiem saskaņot savu rīcību ar **personīgajām un profesionālajām pamatvērtībām**.

- ☞ **Vingrinājums:** Sakārtojiet savas personīgās un profesionālās vērtības no saraksta un apspriediet trīs svarīgākās.

- ☞ **Apspriede:** Izpētiet, kā šīs vērtības izpaužas ikdienas lēmumos un vadības stilā.

Galvenie secinājumi

- ✓ Pašapziņa ir pamats personīgajai izaugsmei un panākumiem vadībā.
- ✓ Pārdomas par rīcību un emocijām palīdz pārvaldīt stresu, konfliktus un attiecības.
- ✓ Citu sniegtā atgriezeniskā saite ir būtiska, lai atklātu **aklās zonas** un uzlabotu profesionālo efektivitāti.
- ✓ Vadītāji ar augstu pašapziņas līmeni veido iekļaujošas un emocionāli inteligentas darba vietas.

Bezsaistes materiāli

Plakāts

Šim modulim ir pieejams plakāts, lai veicinātu izpratni par moduļa galvenajām tēmām un jēdzieniem. Tas vizuāli atspoguļo galveno vēstījumu, palīdzot iesaistīt dalībniekus un nostiprināt moduļa uzsvarus. Pasniedzēji var izvietot plakātu mācību telpā, lai radītu vizuālu saikni ar tēmu, padarot to par noderīgu rīku visa nodarbības laikā.

Spied [šeit](#) lai piekļūtu papildu materiālam!

Modulis 10 – Juridiskās zināšanas un atbilstība

Šis modulis nodrošina pasniedzējus ar **būtiskām juridiskajām zināšanām**, lai veidotu **iekļaujošas darba vietas**, kas atbilst cilvēku ar invaliditāti tiesību aizsardzības likumiem. Dalībnieki apgūs **galvenos juridiskos jēdzienus, nediskriminācijas politiku un pieklūstamības prasības**, kas ļaus veicināt atbilstību un iekļaušanu vadībā.

Pasniedzēja loma

- ◆ Māciet dalībniekiem **par cilvēku ar invaliditāti tiesību un juridiskās atbilstības nozīmi darba vietā.**
- ◆ Palīdziet dalībniekiem izprast **saprātīgus pielāgojumus un pieklūstamības standartus.**
- ◆ Sniegt stratēģijas, kā rīkoties **diskriminācijas, uzmākšanās un juridisko risku gadījumos.**

Praktiskā piemērošana un uzdevumi

- ✓ **Gadījuma izpētes analīze – reālu atbilstības un neatbilstības piemēru izpēte.**
- 📖 **Vingrinājums:** Analizējiet reālu vai izdomātu piemēru par darba vietas atbilstību vai neatbilstību (piemēram, pielāgojuma atteikumu).
- 📖 **Apspriede:** Nosakiet, kas tika izdarīts nepareizi vai pareizi un kādi juridiskie pienākumi ir piemērojami.
- ✓ **Politiku pārskatīšanas uzdevums – darba vietas politiku izvērtēšana, lai noteiktu juridiskos un iekļaušanas trūkumus.**

☞ **Vingrinājums:** Pārskatiet paraugu darba vietas politikai (piemēram, darbinieku atlase, piekļūstamība) un izceliet jomas, kurās trūkst iekļaušanas vai atbilstības juridiskajām prasībām.

☞ **Apspriede:** Dalieties ar ierosinātajiem grozījumiem un apspriediet, kā politikas var veicināt atbilstību.

✓ **Juridiskās situācijas lomu spēle – praktizēt, kā rīkoties, saņemot pieprasījumus par pielāgojumiem.**

☞ **Vingrinājums:** Pāros izspēlējiet situāciju, kur darbinieks pieprasa pielāgojumu un vadītājs uz to reaģē.

☞ **Apspriede:** Pārdomājiet, kā reaģēt taisnīgi un likumīgi, vienlaikus saglabājot atklātu komunikāciju.

✓ **Piekļūstamības pārbaudes simulācija – šķēršļu identificēšana fiziskajā un digitālajā darba vidē.**

☞ **Vingrinājums:** izmantojiet kontROLSarakstu, lai novērtētu mācību telpas vai tīmekļa vietnes piekļūstamību (piemēram, fizisko piekļuvi, ekrāna lasītāja saderību).

☞ **Apspriede:** Apspriediet atklājumus un ierosiniet uzlabojumus, lai nodrošinātu atbilstību iekļaušanas standartiem.

Galvenie secinājumi

✓ **Juridiskā atbilstība nodrošina taisnīgumu un iekļaušanu, vienlaikus novēršot diskrimināciju.**

✓ **Saprātīgi pielāgojumi** (piemēram, elastīgs darba laiks, palīgtechnoloģijas) ir juridiski obligāti.

- ✓ Darba vietas pieklūstamība ietver fiziskos, digitālos un komunikācijas pielāgojumus.

Bezsaistes materiāli

📄 PowerPoint prezentācija (PPT)

Šim modulim ir sagatavota PowerPoint prezentācija, kas paredzēta, lai atbalstītu klātienē mācību nodarbības. Šie slaidi ir saskaņoti ar e-mācību saturu, piedāvājot strukturētus vizuālos materiālus, galvenos runas punktus un pamatjēdzienus. **Aktīva juridiskā atbilstība** novērš tiesvedības riskus, uzlabo reputāciju un veicina **pozitīvu** darba vidi. Pasniedzēji var izmantot prezentāciju, lai vadītu diskusijas, skaidri prezentētu idejas un veicinātu uzdevumu izpildi. Prezentāciju var pielāgot konkrētās grupas vajadzībām.

Spied [šeit](#) lai pieklūtu papildu materiālam!

Metodiskie un didaktiskie pamati

Šī sadaļa sniedz pasniedzējiem praktiskas vadlīnijas, kā nodrošināt iekļaujošu, saistošu un pieejamu mācību pieredzi, kā arī **mācības bez šķēršļiem**. Šī pieeja atbalsta moduļu **efektīvu ieviešanu** un nodrošina, ka tiek apmierinātas dažādas mācību vajadzības. Tā ietver **jauktās mācīšanās sistēmu**, kas apvieno tiešsaistes moduļus un klātienes nodarbības, veidotas tā, lai tās būtu pieejamas un iekļaujošas. Mācību metodes un materiāli ir izstrādāti tā, lai tos būtu viegli pieņemt un izmantot cilvēkiem ar invaliditāti, nodrošinot **vienlīdzīgu mācību pieredzi visiem dalībniekiem**.

Efektīvai apmācībai nepieciešama strukturēta pieeja, kas apvieno **metodiku** (kā mācīt) un **didaktiku** (kāpēc un ko mācīt), lai izstrādātu saistošu, mērķtiecīgu un iedarbīgu mācību pieredzi.

1. Iekļaujošas līderības apmācību izstrāde

Jūsu mērķis ir palīdzēt dalībniekiem attīstīt **būtiskas vadības prasmes**, kas veicina daudzveidību un iekļaušanu. Fit2Lead apmācības koncentrējas uz trim galvenajām jomām:

- ✓ **Starp-personu un komunikācijas prasmes** – mācīt dalībniekiem uzlabot **komunikāciju**, komandas darbu un **psiholoģisko drošību** daudzveidīgās komandās.
- ✓ **Daudzveidības un iekļaušanas vadība** – palīdzēt izprast **taisnīgumu**, **neitralitāti** un **kultūras jutīgumu**, lai veidotu iekļaujošu darba vidi.
- ✓ **Personīgā attīstība un līderības izaugsme** – palīdzēt dalībniekiem attīstīt **pašapziņu**, spēju pielāgoties un ievērot **juridiskās prasības**, lai nodrošinātu ilgtspējīgu vadības attīstību.

2. Savu mācību dalībnieku izpratne un iesaistīšana

Pirms apmācību vadīšanas veltiet laiku, lai **izprastu savu auditoriju**. Fit2Lead programma ir paredzēta:

- ✓ **Cilvēkiem ar invaliditāti** – nodrošiniet, ka saturs ir **pieejams un pielāgots** individuālajām vajadzībām.
- ✓ **Pasniedzējiem un pedagogiem** – nodrošiniet viņus ar **mācīšanas metodēm**, kas veicina iekļaušanu.
- ✓ **Vadītājiem un personāla speciālistiem** – sniedziet stratēģijas **daudzveidīgu un taisnīgu komandu veidošanai**.

Daudziem dalībniekiem būs **atšķirīgas mācīšanās vēlmes un piekļūstamības vajadzības**. Jūsu kā pasniedzēja loma ir nodrošināt, lai ikviens varētu pilnvērtīgi piedalīties, veidojot **atbalstošu un iekļaujošu mācību vidi**:

- **Jau apmācību sākumā pajautāji**et dalībniekiem par viņu vēlamajām mācīšanās metodēm un iespējamiem nepieciešamajiem pielāgojumiem (piemēram, papildu laiks, palīgriķi, zīmju valodas tulkojums).
- **Nodrošiniet materiālus vairākos pieejamos formātos**, tostarp vieglajā valodā, viegli lasāmos variantos, audio ierakstos, video ar titriem/subtitriem un dokumentus, kas ir saderīgi ar ekrāna lasītājiem.
- **Izmantojiet pieejamas prezentēšanas tehnikas**, piemēram, runāji
et skaidri, aprakstiet vizuālos materiālus skaļi, izmantojiet augsta kontrasta slaidus un izvairieties no maziem burtiem vai pārslogotiem izkārtojumiem.- **Veiciniet savstarpēju mācīšanos un pieredzes apmaiņu**, ļaujot dalībniekiem atbalstīt viena otru un dalīties ar dažādiem skatupunktiem.

- **Esi elastīgs apmācību vadīšanā** — piedāvā dažādas līdzdalības iespējas (runāšana, rakstīšana, zīmēšana), paredzi pārtraukumus un pielāgo aktivitātes fiziskajām, maņu vai kognitīvajām vajadzībām.
- **Veidojiet drošu un cieņpilnu atmosfēru**, nosakot iekļaujošus pamatnoteikumus un nodrošinot, ka visas balsis tiek uzklašītas un novērtētas.

3. Jauktā mācīšanās: tiešsaistes un klātienē apmācību apvienošana

Fit2Lead programma **izmanto jauktās mācīšanās pieeju**, kas nozīmē, ka jūsu apmācībām jāapvieno:

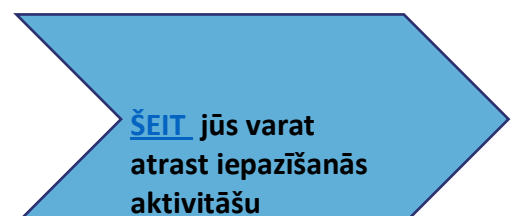
- ✓ **Tiešsaistes mācību moduļi** – dalībnieki apgūst saturu **savā tempā**, izmantojot interaktīvus rīkus, video un viktorīnas.
- ✓ **Klātienē apmācības** – jūsu loma ir **vadīt diskusijas, praktiskus uzdevumus un gadījumu izpēti**, lai nostiprinātu apgūtās zināšanas.
- ✓ **Spēlošanas un praktiskie uzdevumi** – veiciniet aktīvu līdzdalību, izmantojot **lomu spēles, problēmu risināšanas uzdevumus un reālas situācijas**.
- ✓ **Pašrefleksija un grupas atgriezeniskā saite** – palīdziet dalībniekiem novērtēt savu progresu un pielietot apgūtos jēdzienus savā darba vidē.

4. Saistošas mācību nodarbības strukturēšana

Lai nodrošinātu, ka dalībnieki saglabā ieinteresētību un pilnībā izmanto piedāvātos materiālus un resursus, strukturējiet katru mācību nodarbību četros posmos:

1. Iesildīšanās un ievads

- Sāciet aizraujošu jautājumu, īsu video, iepazīšanās aktivitāti vai reālu piemēru, lai radītu interesi.



- Skaidri izklāstiet mācību mērķus, paskaidrojot, kā tie saistīti ar mācību materiāliem un resursiem.
- Iepazīstiniet ar galvenajiem resursiem (e-mācības, bezsaistes materiāli), kas tiks izmantoti visas nodarbības laikā, lai atbalstītu mācību procesu.

2. Interaktīva zināšanu nodošana

- Apvienojiet prezentācijas, diskusijas un praktiskus uzdevumus, lai iepazīstinātu ar jauniem jēdzieniem un idejām.
- Izmantojiet piedāvātos resursus, lai vizuāli pastiprinātu galvenās atziņas un palīdzētu skaidrāk izprast jēdzienus.
- Veiciniet dalībniekus dalīties personīgajā pieredzē un sasaistīt to ar mācību materiāliem, veidojot interaktīvāku un saprotamāku mācību vidi.
- Pielāgojiet tempu un saturu atbilstoši grupas iesaistei mācību materiālos un resursos.

3. Praktiskā piemērošana un uzdevumi

- Iekļaujiet lomu spēles, gadījumu izpēti un problēmu risināšanas uzdevumus, lai palīdzētu dalībniekiem pielietot teoriju reālās situācijās (piemērus tam varat atrast e-mācībās un materiālos).
- Izmantojiet resursus, lai vadītu dalībniekus praktiskos uzdevumos, nodrošinot, ka viņi saprot, kā izmantot informāciju dažādos kontekstos.
- Piešķiriet grupu diskusijas vai sadarbības projektus, ļaujot dalībniekiem kopīgi strādāt ar piedāvātajiem materiāliem, stiprinot komandas darbu un zināšanu pielietojumu.

4. Pārdomas un galvenie secinājumi

- Noslēdziet, apkopojot galvenās atziņas un mudinot dalībniekus pārdomāt, kā viņi var pielietot apgūto, sasaistot to ar resursiem, ar kuriem viņi ir strādājuši.
- Izmantojiet materiālus (e-mācības un bezsaistes materiālus), lai nostiprinātu galvenās atziņas un piedāvātu papildu punktus personīgai rīcībai.
- Lūdziet dalībniekiem noteikt personīgās rīcības soļus, ņemot vērā, kā ar piedāvāto resursu palīdzību viņi var integrēt iekļaujošas vadības prakses savā ikdienas darbā.

5. Pieejamības un iekļaušanas nodrošināšana apmācībās

Kā pasniedzējam ir būtiski veidot **mācību vidi, kas ir gan iekļaujoša, gan bez šķēršļiem**, nodrošinot vienlīdzīgu piekļuvi un līdzdalību visiem. Pieejamība ir jāņem vērā katrā posmā — no sagatavošanas līdz īstenošanai un novērtēšanai. Lūk, kā varat iet tālāk par pamata prasībām:

Izmantojiet skaidru, vienkāršu un cieņpilnu valodu

- Izvairieties no žargona, izskaidrojiet galvenos terminus un regulāri pārliecinieties, vai viss ir saprasts.
- Nodrošiniet **viegli lasāmus** rakstisko materiālu variantus dalībniekiem ar kognitīviem vai mācīšanās traucējumiem.

Nodrošiniet saturu vairākos formātos

- Piedāvājiet mācību materiālus **dažādos formātos**: tekstā, audio, video, vizuālos kopsavilkumos un, ja nepieciešams, taustes elementos.
- Iekļaujiet **video ar subtitriem, audio aprakstus** un **vieglās valodas transkriptus**, lai atbalstītu dažādas vajadzības.

✓ Nodrošiniet digitālo un fizisko piekļūstamību

- Pārliecinieties, ka visi digitālie materiāli ir **saderīgi ar ekrāna lasītājiem**, pieejami ar tastatūras navigāciju un izmanto **augsta kontrasta, viegli salasāmus fontus**.
- Choose **training venues that are wheelchair accessible**, offer suitable lighting and sound conditions, and provide **assistive listening systems** if needed.
- Izvēlieties **mācību norises vietas, kas ir pieejamas cilvēkiem ratiņkrēslos**, nodrošina piemērotu apgaismojumu un skaņas apstākļus, kā arī piedāvā **palīgrites klausīšanās sistēmas**, ja nepieciešams.

✓ Veiciniet līdzdalību, izmantojot elastīgas metodes

- Atļaujiet vairākas līdzdalības formas: runāšanu, rakstīšanu, zīmēšanu vai komunikācijas palīg līdzekļu izmantošanu.
- Iekļaujiet **anonīmas līdzdalības rīkus** (piemēram, tiešsaistes aptaujas, līmlapiņas) tiem, kuri var justies mazāk ērti izteikties skaļi.

✓ Uzaiciniet un nodrošiniet individuālo vajadzību ievērošanu

- Pirms apmācībām proaktīvi jautājiēt dalībniekiem par viņu **piekļūstamības vajadzībām**.
- Esiet gatavi piedāvāt **papildu pārtraukumus, laika pagarinājumus vai alternatīvus vērtēšanas** veidus atbilstoši individuālajām vajadzībām.

✓ Veidojiet cieņpilnu un iekļaujošu atmosfēru

- Nosakiet **pamatnoteikumus iekļaujošai komunikācijai** un cieņpilnai saskarsmei.
- Veiciniet pārdomas par aizspriedumiem un piekļūstamību visa mācību procesa laikā, nevis tikai kā atsevišķu tēmu.

Plānojot iekļaujoši jau no paša sākuma, jūs nodrošināt, **ka visi dalībnieki var pilnvērtīgi piedalīties un vienlīdzīgi gūt labumu** no mācību pieredzes.

6. Pielāgošanās dažādu dalībnieku vajadzībām

Jūsu grupa, visticamāk, būs ar **atšķirīgu pieredzi, zināšanu līmeni un mācīšanās vēlmēm**.

Pielāgojiet savu mācīšanu, iekļaujot:

- ✓ **Vizuālie mācīšanās tipi** – izmantojiet **diagrammas, slaidus un video**.
- ✓ **Audiālie mācīšanās tipi** – koncentrējieties uz **diskusijām, stāstījumiem un mutiskiem skaidrojumiem**.
- ✓ **Kinestētiskie mācīšanās tipi** – iekļaujiet **praktiskas aktivitātes, lomu spēles un grupu darbu**.
- ✓ **Lasīšanas/rakstīšanas mācīšanās tipi** – nodrošiniet **rakstiskus kopsavilkumus, izdales materiālus un refleksijas uzdevumus**.

7. Mācību procesa padarīšana praktiska un iedarbīga

Lai mācības būtu **paliekošas**, dalībniekiem ir jāpielieto jaunās zināšanas. Kā pasniedzēja, jūs varat:

- ✓ **Veiciniet zināšanu pielietošanu darba vietā** – uzdodiet **reālus uzdevumus**, kurus dalībnieki var īstenot nekavējoties.
- ✓ **Veiciniet savstarpējo koučingu** – sapārojiet dalībniekus, lai viņi **atbalstītu viens otra mācīšanos un progresu**.
- ✓ **Nodrošiniet pēcapmācību resursus** – piedāvājiēt **saites, lasāmvielu un praktiskus rīkkopas nepārtrauktai attīstībai**.

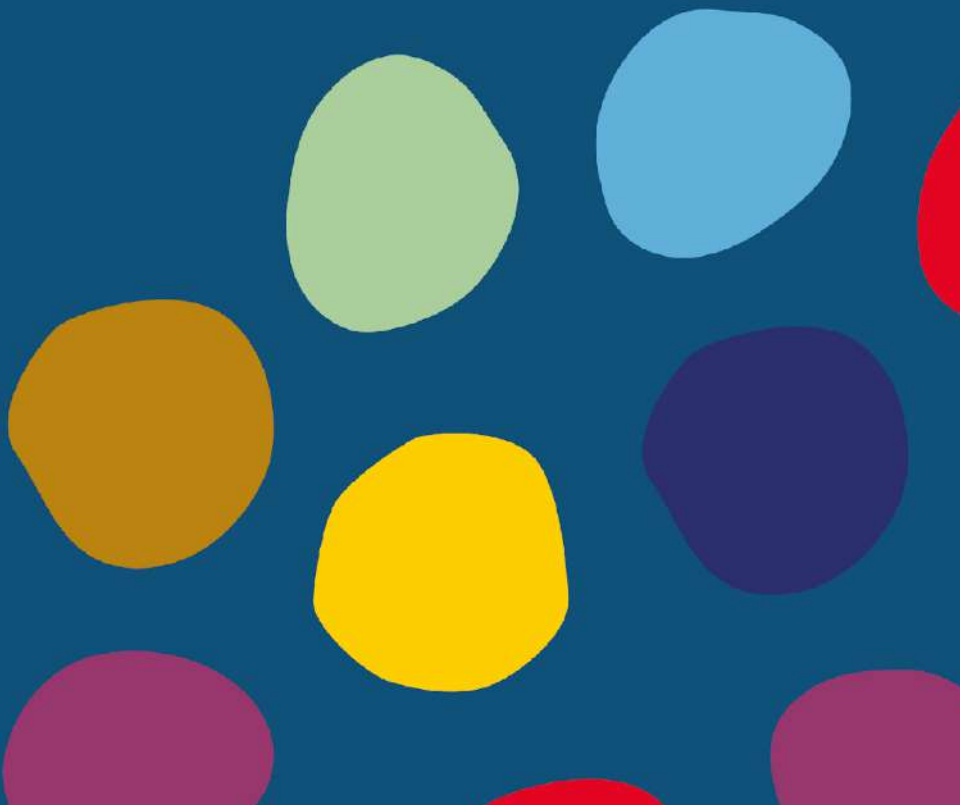
Lai iegūtu padziļinātu ieskatu, piekļūstiet metodiskajam un didaktiskajam konceptam [šeit](#)

SECINĀJUMI

Šī pasniedzēja rokasgrāmata kalpo kā visaptverošs ceļvedis iekļaujošas vadības veicināšanai, nodrošinot pedagogus ar būtiskām prasmēm un metodēm. Izmantojot efektīvu komunikāciju, empātiju, sadarbību, jutīgumu pret daudzveidību, taisnīgumu un juridisko atbilstību, pasniedzēji var iedrošināt dalībniekus veidot iekļaujošākas un taisnīgākas darba vietas.

Izmantojot interaktīvas un uz dalībnieku centrētas pieejas, pasniedzēji nodrošina, ka dalībnieki ne tikai izprot galvenos jēdzienus, bet arī attīsta praktiskās prasmes to īstenošanai. Metodiski didaktisko principu un reālās dzīves piemēru apvienojums padara šo rokasgrāmatu par vērtīgu rīku jēgpilnas mācību pieredzes nodrošināšanai.

Iekļaujoša vadība sākas ar izpratni, spēju pielāgoties un rīcību. Kā pasniedzējām jums ir iespēja iedvesmot pārmaiņas, nojaukt šķēršļus un veidot vidi, kurā ikvienam ir iespēja gūt panākumus. Tagad ir laiks pielietot šīs atziņas un radīt paliekošu ietekmi!



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.